

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Saat ini kita berada di era VUCA (*Volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*) yaitu dunia yang berubah dengan cepat situasi yang bergejolak, masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, masalah yang kompleks, situasi dan kondisi yang membingungkan. Tantangan yang harus dihadapi di era VUCA ini menuntut Pemerintah yang tanggap agar dapat meningkatkan pelayanan publik.

Dalam upaya peningkatan pelayanan publik, sektor pemerintah khususnya Kecamatan perlu meningkatkan penyediaan fasilitas yang menunjang kualitas pelayanan publik, karena tanpa didukung tersedianya fasilitas yang lengkap, proses penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat akan terhambat. Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka sudah sepatutnya pemerintah khususnya Kecamatan menerapkan kemajuan teknologi untuk menunjang penyelenggaraan pelayanan publik dengan membuat inovasi-inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat. Ketersediaan fasilitas berupa sarana dan prasarana disadari atau tidak akan semakin mempercepat sekaligus meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik (KPPN Baturaja, 2021).

Salah satu faktor yang berperan penting dalam terciptanya pelayanan maksimal adalah pemimpin yang mampu berinteraksi dengan baik kepada pegawai/bawahannya, pemimpin yang mengetahui kerja-kerja yang harus dilakukan agar terciptanya pelayanan yang maksimal. Pemimpin yang mengetahui psikologi dari bawahannya. Pemimpin yang memprioritaskan pendidikan agar menghasilkan kualitas pemimpin, serta kepada bawahannya yang berdampak pada kemaksimalan pelayanan yang baik (Karim, 2018). Kepemimpinan tradisional sudah ketinggalan zaman terlalu lamban dan tidak efektif untuk lingkungan yang bergejolak dan terus berubah. karena itu, para pemimpin organisasi Pemerintah memerlukan model kepemimpinan baru yang gesit untuk menghadapi 4 ancaman VUCA tersebut.

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya adalah merupakan kepemimpinan yang berorientasi kepada perubahan (*change-oriented-leadership*) dimana visi organisasi tidak hanya diformulasikan tetapi juga diimplementasikan (Bass *et al.*, 2003). Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu tipe kepemimpinan yang sering diterapkan camat (Fanani *et al.*, 2020). Hal itu dikarenakan efektivitas kepemimpinan transformasional terjadi karena pemimpin melihat dirinya sebagai agen perubahan (*agent of change*); pemimpin memiliki visi yang kuat (*visionary*) yang mempunyai level kepercayaan yang tinggi bagi institusinya; pemimpin fleksibel dan terbuka untuk belajar dari pengalaman.

Kecamatan merupakan salah satu organisasi penyedia layanan publik yang berhubungan secara langsung dengan masyarakat, maka beradaptasi dengan teknologi dalam setiap layanannya menjadi penting untuk diterapkan. Sumber daya aparatur Kecamatan maupun kelurahan yang bertugas melayani masyarakat akan mampu beradaptasi dengan teknologi secara baik jika didasarkan pada arahan pimpinannya. Oleh karena itu, Camat sebagai pemimpin di Kecamatan memiliki peran yang amat penting dalam mengarahkan bawahannya. Kepemimpinan Camat di tengah arus perkembangan teknologi informasi perlu menggunakan konsep kepemimpinan transformasional, karena kepemimpinan transformasional ini tepat untuk dijadikan pijakan dalam membawa perubahan, dalam hal ini strategi maupun inovasi yang Kecamatan lakukan (Hayatuddiniyah, 2022). Salah satu wujud keberhasilan kepemimpinan Camat ialah mampu mengarahkan bawahannya untuk melakukan inovasi.

Namun berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti di Kecamatan Benowo Kota Surabaya, didapatkan permasalahan terkait tingkat pendidikan dan usia pegawai. Adapun kondisi pegawai Kecamatan Benowo Kota Surabaya berdasarkan tingkat Pendidikan sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Data Pegawai Kecamatan Benowo Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

	ASN	NON ASN
S3	1	0
S2	1	0
S1	27	22
SMA	24	39
SMP	3	7
SD	1	5
Tidak Berijazah	0	3
Jumlah	59	76

Sumber: Kecamatan Benowo (2022)

Guna menunjang kegiatan pelayanan publik diperlukan kualitas Sumber Daya Aparatur yang memiliki tingkat Pendidikan yang mapan, kenyataannya hanya 1 orang ASN yang memiliki Pendidikan S2. Tingkat Pendidikan ini berpengaruh dalam melaksanakan tugas guna mencapai Visi dan Misi Walikota.

Demikian juga kalau dilihat dari tingkat usia Sumber Daya Aparatur Kecamatan Benowo :

**Tabel 1.2**  
**Data Pegawai Kecamatan Benowo Berdasarkan Usia**

USIA	ASN	NON ASN
19 – 24	0	7
25 – 35	1	35
36 – 45	11	20
46 – 55	38	10
56 – 65	9	3
66 – 75	0	1
Total	59	76

Sumber: Kecamatan Benowo (2022)

Guna menunjang kegiatan pelayanan publik diperlukan kualitas Sumber Daya Aparatur yang memiliki tingkat usia yang produktif, kenyataannya banyak ASN yang berusia diatas 45 tahun.

Dengan kondisi permasalahan diatas tentunya diperlukan kepemimpinan transformasional yang mampu memberdayakan semua potensi yang ada dengan segala keterbatasan, dalam hal ini peran Camat selaku *Stakeholder* sangat diperlukan guna pencapaian tujuan Organisasi yang efektif dan efisien. Berdasarkan ulasan di atas, maka kajian dengan topik kepemimpinan transformasional Camat di Kecamatan Benowo Kota Surabaya penting untuk dilakukan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan ulasan latar belakang di atas, maka rumusan permasalahan yang dikaji pada penelitian ini ialah mengenai:

- 1) Bagaimana implementasi kepemimpinan transformasional Camat di Kecamatan Benowo Kota Surabaya?
- 2) Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi kepemimpinan transformasional Camat di Kecamatan Benowo Kota Surabaya?
- 3) Apa saja dampak kepemimpinan transformasional Camat di Kecamatan Benowo Kota Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai berdasarkan rumusan permasalahan-permasalahan adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional Camat di Kecamatan Benowo Kota Surabaya.
- 2) Menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi kepemimpinan transformasional Camat di Kecamatan Benowo Kota Surabaya.
- 3) Menganalisis dan mengevaluasi dampak implementasi kepemimpinan transformasional Camat Kecamatan Benowo Kota Surabaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi manfaat secara teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan khasanah pengembangan dalam bidang administrasi publik.
  - b. Bagi penelitian mendatang, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan topik tentang kepemimpinan transformasional di institusi pemerintahan.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi Kecamatan Benowo Kota Surabaya, hasil penelitian dapat dijadikan bahan evaluasi terhadap penerapan kepemimpinan transformasional dalam rangka mendorong kinerja pegawai di kantor kecamatan dan kelurahan-kelurahan di wilayah Kecamatan Benowo.
  - b. Bagi Pemerintah Kota Surabaya, hasil penelitian dapat dijadikan acuan sebagai dasar pembuatan kebijakan peningkatan kualitas pelayanan terhadap masyarakat pada kecamatan-kecamatan se- Kota Surabaya melalui penerapan kepemimpinan transformasional.