

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sumedang.

#### **1.1.1 Sejarah Singkat Kabupaten Sumedang**

Sumedang merupakan sebuah Kabupaten di wilayah Provinsi Jawa Barat. Memiliki luas wilayah 1.522,21 km<sup>2</sup>, berbatasan dengan Kabupaten Indramayu di sebelah utara, Kabupaten Garut di sebelah selatan, Kabupaten Subang dan Kabupaten Bandung di sebelah barat, dan Kabupaten Majalengka di sebelah timur (BPS, 2018).

Menurut data dari BPS (2018), Kabupaten Sumedang terdiri atas 26 kecamatan, 7 kelurahan, dan 270 desa. Sumedang, ibukota kabupaten ini, terletak sekitar 45 km dari Kota Bandung. Kota ini meliputi kecamatan Sumedang Utara dan Sumedang Selatan. Sumedang dilintasi jalur utama Bandung - Cirebon.

Bagian Barat Daya wilayah Kabupaten Sumedang merupakan kawasan perkembangan Kota Bandung. IPDN (Institut Pemerintahan Dalam Negeri), sebelumnya bernama STPDN (Sekolah Tinggi Pemerintahan Dalam Negeri), UPI (Universitas Pendidikan Indonesia), ITB (Institut Teknologi Bandung), serta Universitas Padjajaran berlokasi di Kecamatan Jatinangor.

Sebagian besar wilayah Sumedang adalah pegunungan, kecuali di sebagian kecil wilayah Utara berupa dataran rendah. Gunung Tampomas (1.684 mdpl), merupakan dataran tertinggi di kabupaten ini yang berada di utara Sumedang.

Peresmian Kabupaten Sumedang sebagai sebuah Kabupaten di bawah pemerintahan Propinsi Jawa Barat dikukuhkan berdasarkan Undang-undang

Nomor 14 tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Provinsi Djawa Barat (Berita Negara Republik Indonesia tahun 1950) sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 4 tahun 1968 tentang Pembentukan Kabupaten Purwakarta dan Subang dengan mengubah Undang-undang Nomor 14 tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Provinsi Jawa Barat (Lembar Negara Republik Indonesia tahun 1968 nomor 31, tambahan Lembar Negara Republik Indonesia nomor 2851).

### **1.1.2 Pimpinan Daerah Kabupaten Sumedang**

Proses Pemilihan Kepada Daerah (Pilkada) serentak pada tahun 2018, telah menghasilkan kepemimpinan baru di Sumedang. Pasangan H. Dony Ahmad Munir, S.T., M.M. dan H. Erwan Setiawan, SE terpilih sebagai Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Sumedang (KPUD, 2018).

Kepemimpinan baru di Sumedang membawa visi dan misi SUMEDANG SIMPATI yang menjadi komitmen bersama untuk diwujudkan pada tahun 2023. Visi: “Terwujudnya masyarakat Sumedang yang Sejahtera, Agamis, Maju, Profesional, dan Kreatif (**SIMPATI**) pada tahun 2023”. Sejahtera Masyarakatnya, Agamis Akhlaqnya, Maju Daerahnya, Profesional Aparaturnya dan Kreatif Ekonominya. Untuk mendukung peningkatan kinerja birokrasi di Pemerintah Kabupaten Sumedang, Bupati melantik pejabat Sekretaris Daerah baru, Drs. Herman Suryatman, MSi, pada tanggal 14 Januari 2019 (Kuya, 2019).

Trio kepemimpinan baru di Sumedang untuk selanjutnya mulai menerapkan manajemen perubahan dan gaya kepemimpinan baru untuk mendukung transformasi Kabupaten Sumedang ke arah yang lebih baik.

### **1.1.3 Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang**

Pelaksanaan tugas, fungsi dan kewenangan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang dalam proses pelaksanaan pembangunan di wilayah Pemerintah Kabupaten Sumedang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan proses pelaksanaan pembangunan nasional yang diarahkan untuk mewujudkan cita-cita luhur bangsa Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang adil, makmur, sejahtera, mandiri dan bermartabat.

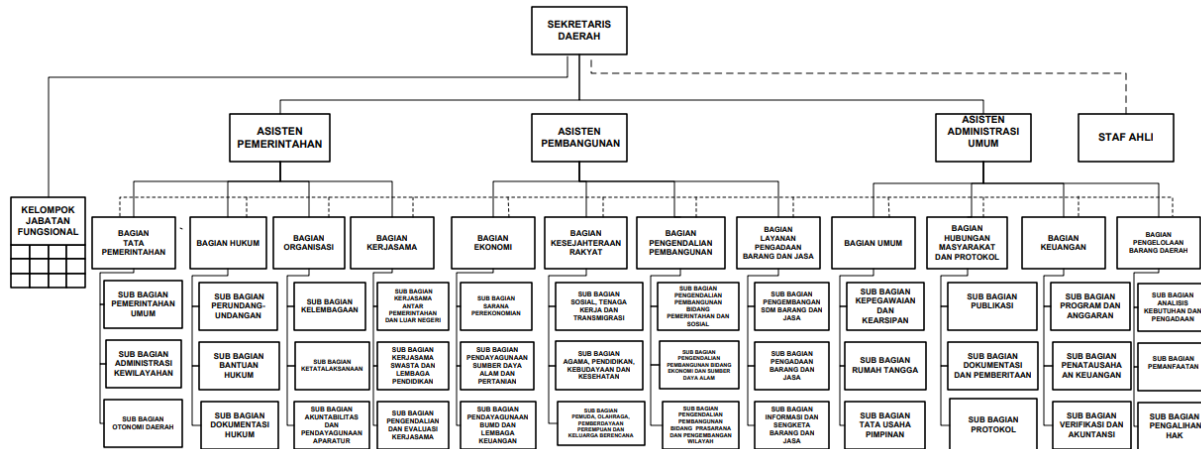
Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang sebagai unsur penyelenggara Negara memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas, fungsi dan peranannya dalam pengelolaan sumber daya dan kebijakan yang dipercayakan kepadanya berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang yang ditetapkan.

Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang menggulirkan pelayanan berdasarkan tugas pokok dan fungsinya dengan didukung sumber daya dan struktur organisasi yang lebih memadai serta proporsional untuk dapat memberikan pelayanan yang professional, responsif, adaptif dan menunjukkan kinerja pelayanan yang dapat mencapai target/sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.

#### **1.1.3.1 Tugas Pokok dan Fungsi**

Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 02 Tahun 2010 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 09 Tahun 2014 sebagai organisasi Perangkat Daerah yang membantu Kepala Daerah dalam menjalankan roda pemerintahan serta dan bertanggungjawab kepada Kepala Daerah.

Berdasarkan Pembentukan organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 10 Tahun 2015 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang bahwa Sekretariat Daerah dipimpin oleh seorang Kepala dengan titelatur Sekretaris Daerah, Sekretaris Daerah mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam menyusun kebijakan umum penyelenggaraan pemerintahan dan mengoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah.



**Gambar 1.1**

Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang

*Sumber:* Pemerintah Kabupaten Sumedang, 2019

Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang dalam menjalankan urusan/kewenangan pemerintahan, pada hakekatnya melaksanakan semua bidang urusan/kewenangan pemerintahan yang telah diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 07 Tahun 2008 tentang urusan Pemerintahan Daerah. Urusan pemerintahan yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang dibatasi pada aspek perumusan kebijakan, koordinasi, pelayanan administrasi, pembinaan dan pengendalian serta monitoring dan evaluasi penyelenggaraan

urusan/kewenangan pemerintahan yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang, namun demikian terdapat pula bidang urusan/kewenangan pemerintahan yang secara dominan dilaksanakan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.

Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan serta urusan Pemerintahan yang dijalankan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang terhadap Peraturan Daerah yang mengatur hal tersebut, maka Sekretariat mempunyai kedudukan, tugas dan fungsi serta kewenangan yang dimiliki dalam menjalankan roda pemerintahan. Berdasarkan Peraturan Daerah No. 02 Tahun 2010 tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Sumedang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 09 Tahun 2014, maka Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang mempunyai kedudukan, tugas dan fungsi sebagai berikut :

**a. Kedudukan :**

Sekretariat Daerah merupakan unsur pembantu Bupati yang dipimpin oleh Sekretaris daerah yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati.

**b. Tugas :**

Sekretariat Daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah.

**c. Fungsi :**

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Sekretariat Daerah menyelenggarakan fungsi :

1. penyusunan kebijakan pemerintahan daerah;
2. pengkoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah;
3. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah;
4. pembinaan administrasi dan aparatur pemerintahan daerah;

5. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**d. Kewenangan :**

Rumusan Kebijakan yang difasilitasi penyusunannya oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang memenuhi kaidah prosedur dan mekanisme yang tepat serta mengandung aspek-aspek regulasi yang jelas dan tepat serta dapat dilaksanakan melalui koordinasi yang sinergis antara unit-unit kerja pemerintahan daerah yang efisien dan efektif, juga tersedianya kerangka gerak berupa pedoman yang memenuhi standar dalam menunjang tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan dalam bentuk kebijakan yang bersifat regulasi, pelayanan dan pemberdayaan serta pengembangan, inovasi dengan ditunjang oleh pelayanan administrasi Pemerintahan yang baik.

Pelaksanaan Kewenangan baik dalam bidang pemerintahan pembangunan kepada masyarakat dilaksanakan secara efektif dengan adanya penataan organisasi pemerintahan yang baik yang lebih proposional, efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan serta objektivitas terhadap kondisi yang ada yang harus dituangkan dalam membuat suatu rumusan kebijakan Pemerintah.

Kinerja aparatur pemerintah daerah mengarah pada profesionalisme di berbagai bidang yang terlihat dan peningkatan teknis dan manajerial, sehingga pelaksanaan tugas dan fungsi seluruh unit kerja akan lebih optimal yang berorientasi pada pencapaian tujuan. Kewenangan pelaksanaan pelayanan pada masyarakat secara esensial harus menunjang pada implementasi pelaksanaan otonomi daerah dengan membuka ruang partisipasi masyarakat yang dilandasi oleh kepercayaan serta komitmen dalam mengembangkan serta memberdayakan potensi yang berkembang di masyarakat dalam proses pembangunan Daerah.

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Abad ke-21 menuntut dikuasainya enam kemampuan literasi dasar dan ditumbuhkembangkannya kompetensi yang cocok untuk masa ini. Menurut Tim Gerakan Literasi Nasional (2017), masyarakat Indonesia untuk menguasai enam literasi dasar, yaitu (1) literasi bahasa, (2) literasi numerasi, (3) literasi sains, (4) literasi digital, (5) literasi finansial, serta (6) literasi budaya dan kewargaan. Kemampuan literasi ini juga harus diimbangi dengan menumbuhkembangkan kompetensi yang meliputi kemampuan berpikir kritis/memecahkan masalah, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi. Hal ini sesuai dengan kesepakatan pada *World Economic Forum* pada tahun 2015.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah banyak mengubah cara hidup manusia dan menjadi pendorong perubahan di berbagai bidang kehidupan. Negara-negara yang unggul adalah mereka yang dapat bersaing dan beradaptasi dengan kemajuan zaman, yang mampu menjadikan sumber daya yang dimiliki sebagai kekuatan untuk perubahan negara ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu dalam rangka mengimbangi kompetensi di tingkat dunia tersebut, masyarakat Indonesia dituntut memiliki enam literasi dasar dan kemampuan berpikir kritis atau memecahkan masalah, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi.

Menurut Dony (dalam Wasliah, 2019) saat ini beberapa wilayah di Indonesia terus berbenah dan mengeluarkan potensi terbaiknya dalam mendukung pertumbuhan ekonomi bangsa dan mensejahterakan masyarakat. Beberapa kabupaten dan kota di Indonesia, saat ini mulai muncul sebagai *role model* kota yang maju dan modern, dengan keberhasilan di berbagai bidang. Salah satunya adalah Kabupaten Sumedang di Jawa Barat yang kini menjadi salah satu wilayah dengan potensi pertumbuhan yang menjanjikan. Beberapa proyek strategis nasional berkaitan langsung dengan potensi kemajuan Sumedang, diantaranya Bandara Internasional Jawa Barat di Kertajati, Bendungan Jatigede, dan Jalan Tol Cileunyi-Sumedang-Dawuan (Cisumdawu). Sumedang juga baru saja memiliki pemimpin baru hasil pemilihan kepala daerah serentak 2018 lalu.

Kemajuan Kabupaten Sumedang tidak terlepas dari motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penggerak utama roda pemerintahan dan pembangunan daerah. Dalam rentang waktu tahun 2017 sampai tahun 2019 terjadi peningkatan tingkat kehadiran ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang. Tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator untuk mengukur tingkat motivasi ASN. Dari tabel 1.1 terlihat bahwa terdapat peningkatan kehadiran ASN dari tahun ke tahun meskipun belum mencapai persentase ideal yang diharapkan yaitu tingkat kehadiran 100%.

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Kehadiran ASN**

No	Tahun	Kehadiran
1	2017	87,21 %
2	2018	89,05 %
3	2019	98,60 %

*Sumber:* Data absensi Sekretariat Daerah, 2019

Motivasi berprestasi karyawan juga dapat dilihat dari peningkatan pencapaian indeks RPJMD di Kabupaten Sumedang dari tahun 2017 ke 2019 seperti yang terlihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2**  
**Target Capaian RPJMD Kabupaten Sumedang**

Indikator	Satuan	Kondisi Awal		
		2017	2018	2019
Usia Harapan Hidup	Tahun	72,00	72,07	<b>72,29</b>
Rata-rata Lama Sekolah	Tahun	7,98	8,12	<b>8,27</b>
Harapan Lama Sekolah	Tahun	12,93	13,08	<b>12,96</b>
Pengeluaran Per Kapita	Juta	9,57	9,84	<b>10,406</b>
Indeks Pembangunan Manusia	Poin	70,07	70,53	<b>70,53</b>
Laju Pertumbuhan Ekonomi	Persen	6,23	6,34	<b>6,32</b>
Prosentase Penduduk Miskin	Persen	10,53	9,76	<b>9,05</b>
Tingkat Pengangguran Terbuka	Persen	7,15	7,04	<b>7,63</b>
Indeks Gini	Poin	0,39	0,42	<b>0,34</b>
Indeks Reformasi Birokrasi	Poin	-	56,05	<b>79,34</b>
Indeks SPBE	Poin	-	2,4	<b>2,51</b>
Sistem Akuntabilitas Kinerja	Poin	-	60,98	<b>B</b>

*Sumber:* Bappppeda Kabupaten Sumedang, 2020



Motivasi yang baik dari ASN juga diwujudkan dengan diraihnya berbagai macam penghargaan selama masa kepemimpinan baru di Kabupaten Sumedang. Penghargaan yang diraih dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.3**

**Daftar Penghargaan Yang Diraih Pemerintah Kabupaten Sumedang**

<b>NO.</b>	<b>TANGGAL</b>	<b>NAMA PENGHARGAAN/ KATEGORI</b>	<b>SKPD BERPRESTASI</b>	<b>LEADING SECTOR</b>
1.	19/09/2018	Penghargaan Inovasi Pelayanan Publik 2018 (Sinovik) Dari Menpan-Rb	Dinas Kesehatan Kabupaten Sumedang	Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara-Reformasi Birokrasi
2.	09/10/2018	Pengelolaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Terbaik Tingkat Provinsi Jawa Barat Dari Gubernur Jawa Barat	Bagian Hukum Setda Kabupaten Sumedang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia</li> <li>2. Biro Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat</li> </ol>
3.	28/10/2018	Anubhawa Sasana Desa Dari Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Atas Jasa-Jasa Bupati Membina Dan Mengembangkan Desa Sukajaya Di Wilayah Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat Sebagai Desa Sadar Hukum.	Bagian Hukum Setda Kabupaten Sumedang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia</li> <li>2. Biro Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat</li> </ol>

*(bersambung)*

(sambungan)

4.	07-09/11/2018	Pelopop Ketahanan Pangan Peringkat I Terbaik Se-Jawa Barat	Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang	Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Jawa Barat
5.	10-11/12/2018	Kabupaten Terbaik Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Se-Jawa Barat Tahun 2018	Bagian Hukum Setda Kabupaten Sumedang	Biro Hukum Dan Ham Setda Provinsi Jawa Barat
6.	13/12/2018	Kegiatan Kesatuan Gerak Pkk-Kb-Kesehatan Terbaik Ke-I Tingkat Provinsi Jawa Barat	Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana (DPPKB) Kabupaten Sumedang	Bkkbn Provinsi Jawa Barat
7.	14/12/2018	Peningkatan Luas Tambah Tanam Peringkat Ke-Iii Terbaik Se-Jawa Barat Untuk Komoditas Padi	Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Sumedang	Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat
8.	19/12/2018	Anugerah Parahita Ekapraya (APE) Bidang Pengarusutamaan Gender Tingkat Nasional	Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak (DINSOS PPPA) Kabupaten Sumedang	Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak
9.	10/04/2019	Penghargaan Dari Otoritas Jasa Keuangan Sebagai Apresiasi Atas Partisipasi Program Tim Percepatan Akses Keuangan Daerah (TPAKD)	Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BAPPENDA) Kabupaten Sumedang	Otoritas Jasa Keuangan Dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat

(bersambung)

(sambungan)

10.	23/04/2019	Pengelola Program Terbaik Se-Jawa Barat Untuk Capaian Program Surveilans Imunisasi Tahun 2018 Dari Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat	Dinas Kesehatan Kabupaten Sumedang	Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat
11.	02/05/2019	Kabupaten/Kota Paling Kreatif Se-Jawa Barat Dari Gubernur Jawa Barat	Dinas Pariwisata Kebudayaan, Kepemudaan Dan Olahraga (DISPARBUDPORA) Kabupaten Sumedang	Disparbud Provinsi Jawa Barat
12.	27/05/2019	Meraih Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Sumedang	BPK RI Perwakilan Jawa Barat
13.	04/07/2019	Pakarti Utama Iii (Pelaksana Terbaik Kesatuan Gerak PKK-KKBPK-Kesehatan Tahun 2019)	1. DPPKB Kabupaten Sumedang 2. PKK Kabupaten Sumedang;	BKKBN
14.	11/07/2019	Pastika Parama	Dinas Kesehatan Kabupaten Sumedang	Kementerian Kesehatan
15.	23/07/2019	Kabupaten Layak Anak Pratama	Dinsos PPPA Kabupaten Sumedang	Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak (PPPA)

(bersambung)

(sambungan)

16.	09/08/2019	Piala Humas Jabar 2019 Kategori Pengelolaan Pengaduan Perangkat Daerah Se-Jawa Barat, Diberikan Oleh Gubernur Jawa Barat Kepada Ppid Pemerintah Kabupaten Sumedang	Bagian Humas Dan Protokol Setda Kab. Sumedang	Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat
17.	10-11/09/2019	Anggota Jdih Yang Telah Terintegrasi Dengan Sistem JDIHN (JDIHN.Go.Id)	Bagian Hukum Setda Kabupaten Sumedang	Kementerian Hukum dan HAM RI
18.	22/11/2019	Anubhawa Sasana Desa	Bagian Hukum Setda Kabupaten Sumedang	Kementerian Hukum dan HAM RI
19.	26/06/2020	Opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) Atas Laporan Keuangan 2019	Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang	Perwakilan BPK RI Provinsi Jawa Barat
20.	10/09/2020	Penghargaan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan <b>“Paritrana Award”</b> Kategori Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang	Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dan BPJS Ketenagakerjaan
21.	03/11/2020	Penghargaan Kabupaten Terbaik Ke-3 Wilayah Regional Ii (Wilayah Tengah) Pelaksanaan 8 Aksi Konvergendi Penurunan Stunting Terintegrasi Tahun 2020	Gugus Tugas Percepatan Penurunan Dan Pencegahan Stunting Terintegrasi	Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah Kemendagri

(bersambung)

(sambungan)

22.	26/11/2020	Kabupaten Terbaik Dalam Pengelolaan Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Tingkat Nasional (JDIHN Awards 2020)	Bagian Hukum Sekretariat Daerah	Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN)
23.	11/12/2020	Piala Adhigana Kategori Pejabat Pimpinan Tinggi (PPT) Pratama Teladan (Inovasi SAKIP Desa Dan Tranformasi Birokrasi)	Sekretaris Daerah Kabupaten Sumedang	Kemempn RB
24.	15/12/2020	Terbaik 10 (Top Ten) Dan Terbaik 32 Kompetisi Inovasi Jawa Barat (KIJB) Tahun 2020	Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang	Pemerintah Provinsi Jawa Barat
25.	18/12/2020	<i>“Innovative Government Program Of The Year” Pada Marketeer Editor’s Choice Award 2020 (Inovasi Sakip Desa)</i>	Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang	Markplus Inc.
26.	18/12/2020	Innovative Government Award (2020) Kategori “Sangat Inovatif”	Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang	Kemendagri
27.	22/12/2020	Terbak I Kategori Kabupaten Dengan Kinerja Terbaik Dalam Pelaksanaan Aksi Konvergensi Penurunan Stunting Tahun Ke-2 Tingkat Jawa Barat	Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang	Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Naile dan Salesho (2014) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja bawahannya. Pada sektor industri Ahmad et al. (2014) juga mengungkapkan hasil yang sama, pada sektor korporasi pada industri telekomunikasi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Menurut Danim (2004: 54), kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Bass (dalam Yukl, 2010: 313) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan keadaan bawahan atau pengikut dari seorang pemimpin transformasional yang merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap pemimpin tersebut, serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan mereka.

Kepemimpinan Bupati dan Wakil Bupati terpilih, menawarkan ide dan gagasan baru untuk Sumedang melalui visi Sumedang Simpati (Sejahtera, Agamis, Maju, Profesional, dan Kreatif). Sejahtera masyarakatnya, agamis akhlakunya, maju daerahnya, professional aparaturnya, dan kreatif ekonominya. Sebelumnya pembangunan di Kabupaten Sumedang selama bertahun-tahun tidak menunjukkan hasil yang menggembirakan bagi masyarakat Sumedang. Tidak banyak pembangunan infrastruktur maupun pembangunan sumber daya manusia yang menjadi kebanggaan daerah. APBD tampaknya hanya diperuntukan bagi kegiatan-kegiatan operasional regular yang dampaknya kurang signifikan bagi perkembangan daerah. Begitu juga rendahnya penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk menyokong pembangunan (Musrenbang Kabupaten Sumedang, 2018). Lemahnya kepemimpinan daerah sebelumnya di Kabupaten Sumedang dan belum optimalnya kinerja birokrasi menjadi alasan yang sering dikemukakan oleh masyarakat. Hal ini telah banyak dibahas dari kritikan masyarakat baik melalui sosial media maupun forum-forum diskusi.

Selain model kepemimpinan transformasional, manajemen perubahan juga menjadi salah satu variabel yang mampu meningkatkan motivasi karyawan. Firdaus dan Hendriyono (2018: 104) menyatakan bahwa manajemen perubahan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi karyawan. Menurut Applebaum et al (2018: 50) perubahan organisasi memiliki dampak terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Coffman dan Lutes (2007: 13) menjelaskan bahwa manajemen perubahan adalah sebuah pendekatan terstruktur untuk membantu organisasi dan orang-orang untuk transisi secara perlahan tapi pasti dari keadaan sekarang menuju ke keadaan yang diinginkan.

Di awal kepemimpinan Bupati dan Wakil Bupati Sumedang, ASN menjadi salah satu fokus utama perubahan. Beberapa perubahan yang dilakukan oleh pimpinan daerah di Kabupaten Sumedang adalah :

- 1). Pimpinan daerah terus mendorong profesionalisme ASN melalui perubahan pola pikir dan penerapan *good governance* untuk menuju ASN yang berdaya saing. Upaya untuk mewujudkan *good governance* memerlukan unsur profesionalisme dari aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan publik. Profesionalisme di sini lebih menekankan kepada kemampuan, keterampilan dan keahlian aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang responsif, transparansi, efektivitas dan efisien.
- 2). Melakukan perubahan fundamental terhadap visi yang dicapai dalam 5 Misi sebagaimana ditetapkan dalam RPJMD 2018-2023 yaitu :
  - a. **Misi 1 - Sejahtera**  
Memenuhi kebutuhan dasar masyarakat secara mudah dan terjangkau.
  - b. **Misi 2 - Agamis**  
Menguatkan norma agama dalam tatanan kehidupan sosial masyarakat dan pemerintahan.
  - c. **Misi 3 - Maju**  
Mengembangkan wilayah ekonomi didukung dengan peningkatan infrastruktur, serta penguatan budaya dan kearifan lokal.

d. **Misi 4 - Profesional**

Menata birokrasi pemerintah yang responsif dan bertanggung jawab secara profesional dalam pelayanan masyarakat.

e. **Misi 5 - Kreatif**

Mengembangkan sarana prasarana dan sistem yang mendukung kreativitas dan inovasi masyarakat Kabupaten Sumedang.

- 3). Menerapkan sistem remunerasi baru berdasarkan kinerja individu ASN dan tim.
- 4). Menerapkan *less paper* dan *paperless* untuk kegiatan administrasi pemerintahan
- 5). Melakukan transformasi digital seperti absensi online, rapat online dan penilaian online.

Bupati, Wakil Bupati, dan Sekretaris Daerah sebagai pelaku utama kepemimpinan daerah secara konsisten terus menerapkan kepemimpinan transformasional dan manajemen perubahan, secara bertahap dan berjenjang ke semua Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD), Dinas, Kecamatan, Desa, dan Kelurahan. Gaya kepemimpinan transformasional dan gerakan perubahan seperti ini diharapkan dapat mendorong motivasi dan kinerja seluruh jajaran ASN untuk bekerja dan memberikan karya terbaik bagi masyarakat Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis meneliti hubungan antara kekuatan kepemimpinan khususnya kepemimpinan transformasional dan manajemen perubahan dengan peningkatan motivasi aparatur sipil negara dan birokrasi, khususnya pada organisasi sektor publik di Pemerintah Kabupaten Sumedang dan melakukan penelitian yang berjudul: ***“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Perubahan terhadap Motivasi Aparatur Sipil Negara”*** Studi di Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sumedang.



### **1.3 Perumusan Masalah**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu tujuan organisasi. Dengan adanya seorang pemimpin maka arah dan strategi yang dilakukan organisasi untuk mencapai visi dan misinya lebih terorganisir. Pemimpin yang baik harus mampu memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa bawahannya kepada sasaran yang akan dituju sesuai dengan waktu dan perencanaan. Oleh karena itu, dengan kepemimpinan yang baik maka manajemen perubahan yang dikedepankan pemimpin organisasi dapat menjadi salah satu variabel yang mampu meningkatkan motivasi kerja bawahannya.

Sebagai salah satu institusi pemerintahan, Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sumedang juga dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang baik yang mampu mengarahkan, menerapkan strategi, dalam kerangka pencapaian visi-misi institusinya, antara lain dengan penerapan manajemen perubahan sehingga dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Seberapa baik penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang ?
2. Seberapa efektif pengelolaan perubahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang ?
3. Seberapa tinggi motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang ?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang ?
5. Apakah pengelolaan perubahan berpengaruh terhadap motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang ?
6. Apakah kepemimpinan transformasional dan pengelolaan perubahan secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang ?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah diajukan sebelumnya, yaitu:

1. Mengetahui penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.
2. Mengetahui efektivitas pengelolaan perubahan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.
3. Mengetahui tingkat motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.
4. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.
5. Mengetahui pengaruh pengelolaan perubahan terhadap motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.
6. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformational dan pengelolaan perubahan secara bersama-sama terhadap motivasi ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Aspek Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Penambahan wawasan maupun bahan referensi yang nantinya dapat memberikan perbandingan dalam bidang yang sama;
2. Memberikan gambaran kesesuaian antara teori dan implementasi yang terjadi di kehidupan nyata.

### **1.5.2 Aspek Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Memberikan masukan terkait model kepemimpinan transformational dan manajemen perubahan, serta efektifitas penerapannya pada instansi pemerintah untuk peningkatan motivasi kerja birokrasi, khususnya di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sumedang;
2. Memberikan contoh penerapan kepemimpinan transformational dan manajemen perubahan untuk mendukung program reformasi birokrasi di Indonesia.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Penyusunan tugas akhir ini menggunakan sistematika yang terbagi dalam uraian lima bab sebagai berikut :

#### **BAB I Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum objek penelitian yaitu Pemerintah Kabupaten Sumedang, khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Sumedang.

#### **BAB II Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi teori-teori terkait penelitian dan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan dan penelitian. Bab ini menguraikan tentang Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Model-model kepemimpinan, Manajemen Perubahan dan parameter-parameternya.

#### **BAB III Metode Penelitian**

Bab ini berisi karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel.

#### **BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pada bab ini dijelaskan mengenai analisis data dan pembahasan permasalahan yang sudah dirumuskan.

#### **BAB V Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini meliputi kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil analisis data.