

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja merupakan dua komponen utama dalam kajian manajemen sumber daya manusia yang berperan signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan serta keberlanjutan suatu organisasi. Dalam konteks Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai institusi ekonomi berbasis komunitas, kedua faktor ini memiliki urgensi strategis mengingat kompleksitas peran BUMDes dalam menggerakkan roda perekonomian desa. Kepemimpinan transformasional yang ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, mendorong perubahan positif, serta membangun komitmen kolektif dikemukakan Bass dan Riggio (2006) serta dipertegas oleh temuan penelitian terkini (Daeli et al., 2025), sebagai gaya kepemimpinan yang mampu mengoptimalkan potensi individu melalui pemberdayaan dan pembentukan visi bersama. Kepemimpinan ini tidak sekadar berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga memastikan keberlanjutan organisasi melalui pembentukan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan inovatif.

kepemimpinan transformasional relevan untuk diterapkan pada organisasi berbasis komunitas seperti BUMDes, yang memerlukan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan. Pemimpin transformasional berperan sebagai agen perubahan (change agent) yang tidak hanya membuat keputusan strategis, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong setiap individu untuk memberikan kinerja terbaiknya. Relevansi ini terlihat dalam berbagai studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, disiplin, partisipasi, serta kreativitas pegawai dalam sektor publik maupun sektor ekonomi lokal. Dengan demikian, pendekatan kepemimpinan ini menjadi fondasi penting dalam meningkatkan efektivitas tata kelola BUMDes. Keberadaan BUMDes sendiri didasari oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan ruang bagi desa untuk mengembangkan potensi ekonomi lokal secara mandiri.

Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes di banyak daerah, termasuk di Kabupaten Pamekasan, masih menghadapi sejumlah kendala, di antaranya lemahnya kapasitas kepemimpinan, minimnya kompetensi manajerial, rendahnya motivasi kerja karyawan, serta ketidakefisienan dalam tata kelola usaha (Yusril et al., 2025; Sulaksana & Dwirayani, 2024). Selain hambatan struktural tersebut, rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dan kurangnya pemahaman terhadap konsep BUMDes turut menjadi faktor yang memengaruhi keberlanjutan lembaga. Oleh sebab itu, penting untuk memperkuat kepemimpinan yang visioner dan partisipatif di

lingkungan BUMDes agar mampu mengoptimalkan potensi lokal dan mencapai tujuan pembangunan ekonomi desa secara berkelanjutan.

Kepemimpinan transformasional juga terbukti mendukung transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola yang baik (*good governance*) dalam organisasi BUMDes sebagaimana diungkapkan oleh Puspitasari et al. (2022). Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membangun integritas organisasi dan meningkatkan kepercayaan masyarakat melalui komunikasi yang efektif, pemberdayaan anggota organisasi, dan keterlibatan seluruh stakeholder dalam proses pengambilan keputusan.

Temuan lain oleh Umar et al. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mendorong pengembangan unit usaha berbasis potensi lokal, termasuk sektor ekowisata desa, sehingga berimplikasi pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat. Kepemimpinan transformasional juga terbukti mendukung transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola yang baik (*good governance*) dalam organisasi BUMDes sebagaimana diungkapkan oleh Puspitasari et al. (2022). Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membangun integritas organisasi dan meningkatkan kepercayaan masyarakat melalui komunikasi yang efektif, pemberdayaan anggota organisasi, dan keterlibatan seluruh stakeholder dalam proses pengambilan keputusan. Temuan lain oleh Umar et al. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mendorong pengembangan unit usaha berbasis potensi lokal, termasuk sektor ekowisata desa, sehingga berimplikasi pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat.

motivasi kerja merupakan variabel psikologis yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja menggambarkan dorongan internal maupun eksternal yang membuat individu berupaya mencapai tujuan organisasi secara optimal. Penelitian Sinaga et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai penguat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif. Penelitian Mahmud & Arijanto (2025) juga menegaskan bahwa motivasi berfungsi sebagai variabel mediasi dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja berkelanjutan karyawan.

Temuan ini selaras dengan penelitian Putri (2014) yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen kerja karyawan ($r = 0,788$; $p < 0.05$). Putri (2014) menekankan bahwa motivasi kerja berbanding lurus dengan loyalitas, keterlibatan, serta rasa tanggung jawab karyawan terhadap organisasi. Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, kebijakan organisasi, iklim kerja, kesempatan berkembang, dan penghargaan terbukti berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja, yang selanjutnya akan meningkatkan komitmen maupun kinerja karyawan. Temuan empiris tersebut memperkuat urgensi motivasi kerja sebagai elemen sentral dalam organisasi BUMDes yang mengandalkan kualitas sumber daya manusia sebagai penggerak utama aktivitas ekonomi desa.

BUMDes di Kabupaten Pamekasan merupakan instrumen penting bagi pembangunan ekonomi desa di Madura. Namun, tantangan terkait profesionalisme pengelolaan, ketersediaan kompetensi teknis, serta rendahnya

motivasi dan komitmen kerja karyawan masih menjadi faktor penghambat keberlanjutan lembaga. Banyak BUMDes masih beroperasi secara konvensional dengan pola manajemen yang kurang efektif dan minim inovasi. Keterbatasan tersebut berpotensi melemahkan daya saing BUMDes sebagai entitas ekonomi desa yang diharapkan mampu mandiri dan berkelanjutan. Dengan mempertimbangkan kompleksitas persoalan tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan serta mengkaji upaya peningkatan kesejahteraan dalam keberlanjutan BUMDes di Kabupaten Pamekasan. Integrasi temuan Putri (2014) mengenai hubungan kuat antara motivasi dan komitmen kerja memberikan landasan empiris bahwa peningkatan motivasi merupakan prasyarat bagi penguatan kinerja dan keberlanjutan organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja di lingkungan organisasi berbasis komunitas, serta kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan bagi pengelola BUMDes dan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas tata kelola, kapasitas SDM, dan kesejahteraan karyawan guna mewujudkan BUMDes yang mandiri, profesional, dan berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan model kepemimpinan desa yang berkelanjutan, memperkuat motivasi kerja aparatur dan pengelola BUMDes, serta mendorong peningkatan

kesejahteraan masyarakat desa secara holistik. Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya literatur tentang kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dalam konteks organisasi berbasis komunitas, khususnya di wilayah perdesaan dengan karakteristik sosial-budaya yang unik.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat mengisi gap pengetahuan mengenai mekanisme kerja kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi ekonomi desa melalui mediasi motivasi kerja. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi pemerintah daerah, pengurus BUMDes, dan stakeholder lainnya dalam merancang program pelatihan dan pengembangan kapasitas yang lebih efektif dan kontekstual. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi kebijakan yang konkret untuk mendorong transformasi BUMDes menjadi entitas ekonomi yang profesional, mandiri, dan mampu memberikan manfaat optimal bagi kesejahteraan masyarakat desa. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memberikan dampak nyata bagi peningkatan kualitas tata kelola dan kinerja BUMDes di Kabupaten Pamekasan khususnya, dan wilayah perdesaan Indonesia pada umumnya.

B. Rumusan masalah

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?

2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
5. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keberlanjutan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap keberlanjutan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
7. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
8. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap keberlanjutan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
9. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
10. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keberlanjutan BUMDes melalui kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?
11. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?

12. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap keberlanjutan BUMDes melalui kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
4. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
5. Menganalisis pengaruh kinerja karyawan terhadap kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
6. Menganalisis pengaruh kinerja karyawan terhadap keberlanjutan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
7. Menganalisis pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap keberlanjutan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
8. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan karyawan melalui kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
9. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kesejahteraan karyawan melalui kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.

10. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keberlanjutan BUMDes melalui kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
11. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.
12. Menganalisis pengaruh kinerja karyawan terhadap keberlanjutan BUMDes melalui kesejahteraan karyawan BUMDes di Kabupaten Pamekasan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, kinerja karyawan, dan keberlanjutan organisasi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya kajian empiris mengenai peran kesejahteraan karyawan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan serta keberlanjutan BUMDes. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model penelitian yang relevan pada sektor Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) maupun organisasi sejenis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pengelola BUMDes

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola BUMDes dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional, penguatan motivasi kerja, serta peningkatan kesejahteraan karyawan sebagai upaya meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung keberlanjutan BUMDes.

b. Bagi Pemerintah Daerah dan Pemerintah Desa

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam penyusunan kebijakan yang mendukung pengembangan kapasitas pengelola BUMDes, khususnya melalui program peningkatan kompetensi kepemimpinan, motivasi kerja, dan kesejahteraan karyawan sehingga mampu memperkuat keberlanjutan BUMDes sebagai penggerak perekonomian desa.

c. Bagi Karyawan BUMDes

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya motivasi kerja, kesejahteraan, dan peran kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif sehingga mampu meningkatkan kinerja individu dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah dan bahan perbandingan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, kinerja karyawan, dan

keberlanjutan organisasi, baik pada BUMDes maupun organisasi publik dan swasta lainnya.