

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tingkat ketercapaian tujuan institusi dan mutu layanan publik sangat diwarnai oleh keandalan tata kelola aparatur negara. Agenda pembenahan sistem birokrasi nasional saat ini, seluruh lembaga pemerintahan memikul kewajiban mutlak untuk mendemonstrasikan capaian kerja yang berdaya guna, bebas dari pemborosan sumber daya, serta berpusat secara utuh pada realisasi luaran akhir. Secara ideal, produktivitas kerja pegawai ditunjukkan melalui ketepatan waktu penyelesaian tugas, kualitas output pekerjaan, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, termasuk transformasi digital. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa pengelolaan SDM yang strategis menjadi determinan utama kinerja organisasi publik modern (Ly 2024).

Realita di lapangan mengindikasikan bahwa target optimal ini masih jarang terealisasi secara paripurna pada mayoritas badan teknis kenegaraan. Kondisi tersebut turut dialami oleh Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung. Selaku perpanjangan tangan operasional yang bernaung pada Kementerian Perhubungan, institusi ini memikul tantangan berat terkait penyelesaian proyek yang harus mematuhi tenggat, jaminan keamanan perkeretaapian, hingga peliknya sinkronisasi antar-sektor. Rentetan kewajiban kompleks tersebut pada akhirnya mengharuskan para pegawai untuk mengerahkan daya hasil kerja yang sangat maksimal. Secara ideal, target penyelesaian pekerjaan diharapkan mencapai tingkat realisasi di atas 95% dengan deviasi waktu yang minimal. Esensi dari produktivitas pada dasarnya adalah rasio yang mengukur sejauh mana luaran akhir sukses direalisasikan melalui pemanfaatan aset yang berdaya guna sekaligus hemat, demi mewujudkan target utama institusi (Mangkunegara 2022). Akan tetapi, berdasarkan data internal awal dan observasi lapangan, masih ditemukan variasi capaian kinerja antar unit kerja.

Tabel 1. 1 Kinerja dan Keterlambatan Penyelesaian Pekerjaan per Unit Kerja

No	Unit Kerja	Skala Waktu Pengukuran	Target Penyelesaian (%)	Realisasi (%)	Deviasi Waktu (Hari)	Persentase Keterlambatan (%)	Keterangan
1	Perencanaan	Triwulan I Tahun 2026	100	92	3	18	Keterlambatan pada proses koordinasi
2	Pembangunan	Triwulan I Tahun 2026	100	88	5	25	Kendala teknis dan lintas bidang
3	Pengawasan	Triwulan I Tahun 2026	100	95	2	15	Relatif baik, masih ada deviasi kecil
4	Sarana & Prasarana	Triwulan I Tahun 2026	100	90	4	20	Keterlambatan distribusi material
5	Administrasi	Triwulan I Tahun 2026	100	96	2	12	Kinerja cukup optimal
6	Keuangan	Triwulan I Tahun 2026	100	94	3	14	Proses verifikasi memakan waktu

Sumber: Diolah

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa realisasi kinerja masih berada ada kisaran 88% hingga 96%, sehingga belum sepenuhnya mencapai target ideal (>95%). Selain itu, terdapat deviasi waktu penyelesaian pekerjaan antara 2–5 hari, serta tingkat keterlambatan berkisar antara 12% hingga 25%. Unit Pembangunan menunjukkan tingkat keterlambatan tertinggi, yang mengindikasikan adanya kompleksitas pekerjaan dan kendala koordinasi lintas bidang. Kondisi ini menunjukkan bahwa efisiensi kerja pegawai masih belum optimal.

Apabila ditinjau dari indikator kepatuhan pegawai, rekam jejak presensi internal mempresentasikan persentase kehadiran tergolong memuaskan karena melampaui 90 persen. Kendati demikian, celah kedisiplinan tetap teridentifikasi di sejumlah divisi spesifik yang masih mencatatkan insiden kedatangan tidak tepat waktu.

Tabel 1. 2 : Data Disiplin Kerja (Kehadiran dan Keterlambatan Pegawai)

No	Unit Kerja	Skala Waktu Pengukuran	Tingkat Kehadiran (%)	Keterlambatan Masuk (%)	Keterangan
1	Perencanaan	Triwulan I Tahun 2026	93	10	Disiplin cukup baik, masih ada keterlambatan
2	Pembangunan	Triwulan I Tahun 2026	91	12	Keterlambatan relatif tinggi
3	Pengawasan	Triwulan I Tahun 2026	95	8	Disiplin baik
4	Sarana & Prasarana	Triwulan I Tahun 2026	92	11	Perlu peningkatan konsistensi
5	Administrasi	Triwulan I Tahun 2026	96	7	Sangat baik
6	Keuangan	Triwulan I Tahun 2026	94	9	Cukup stabil

Sumber: Diolah Peneliti (2026).

Berdasarkan Tabel 2, meskipun tingkat kehadiran pegawai relatif tinggi (91%–96%), tingkat keterlambatan masuk kerja masih berada pada kisaran 7%–12%. Realita tersebut menjadi bukti level ketaatan pegawai belum terimplementasi secara maksimal, utamanya pada dimensi akurasi jam tiba di lokasi kerja. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi produktivitas kerja secara keseluruhan.

Meninjau dimensi kepuasan kerja, kondisi ideal mengharuskan setiap aparatur untuk memperoleh pemenuhan ekspektasi yang maksimal atas beban tugas rutinnya, terbukanya peluang eskalasi jabatan, hingga skema pemberian apresiasi yang diberlakukan oleh instansi. Namun, hasil wawancara awal dan observasi menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan dan kondisi aktual. Sebagian pegawai menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karier masih terbatas, sistem penghargaan belum sepenuhnya berbasis kinerja, serta komunikasi organisasi belum berjalan optimal. Ditinjau dari perspektif

konseptual, hakikat dari kepuasan kerja adalah penaksiran batiniah atau emosional seorang pegawai atas profesinya, di mana persepsi tersebut nantinya akan berimplikasi langsung terhadap pola tindak-tanduk serta capaian prestasi mereka di instansi (Jogi, Kumar, and Singh 2025).

Beralih pada dimensi peran atasan, literatur mengonfirmasi bahwa pendekatan transformasional sangat efektif dalam mengeskalasi capaian kerja maupun dedikasi staf. Hal ini diwujudkan lewat penyampaian pandangan yang mencerahkan, dorongan psikologis, hingga pemberian otonomi kepada bawahan (Sudha, Azam, and Tham 2023). Namun dalam praktiknya, berdasarkan hasil observasi awal, gaya kepemimpinan di lingkungan organisasi masih cenderung bersifat struktural dan hierarkis. Meskipun pada beberapa unit telah mulai diterapkan pendekatan partisipatif, implementasinya belum merata. Hal ini terlihat dari masih adanya komunikasi satu arah serta keterlibatan pegawai yang terbatas dalam proses pengambilan keputusan.

Kesenjangan antara kondisi ideal dan aktual tersebut mengindikasikan adanya permasalahan dalam pengelolaan MSDM, khususnya dalam keterkaitan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja. Keterkaitan konseptual antar-ketiga dimensi kajian ini berpijak pada landasan teori kepuasan kerja serta pendekatan atasan bergaya transformasional. Kehadiran figur pimpinan memegang andil fundamental untuk menumbuhkan rasa puas aparatur terhadap tugasnya, yang pada gilirannya akan memicu eskalasi daya hasil mereka. Postulat tersebut juga berkesesuaian dengan prinsip pertukaran sosial. Konsep ini menegaskan bahwa segala bentuk perlakuan suportif dari institusi akan senantiasa direspons oleh staf melalui pengerahan kualitas kerja yang jauh lebih unggul (Thuy and Phinaitrup 2023).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja telah banyak dikaji, namun masih menyisakan celah penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh (Joseph Gabriel Js, Putra, and Santoso 2025). dengan judul *The Influence of Leadership on Employee Productivity: The Mediating Role of Job Satisfaction* menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktivitas

kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas pegawai. Akan tetapi, penelitian tersebut dilakukan pada sektor perusahaan swasta sehingga karakteristik organisasinya berbeda dengan instansi pemerintah yang memiliki sistem birokrasi dan mekanisme kerja yang lebih kompleks.

Penelitian lain oleh (Afrianti, Suryani, and Hidayat 2021). berjudul *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Instansi Pemerintah* menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian tersebut hanya menguji hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja tanpa menganalisis dampaknya terhadap produktivitas kerja maupun menguji peran mediasi kepuasan kerja, sehingga belum mampu menjelaskan mekanisme pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan produktivitas pegawai.

Selanjutnya, (Nanjundeswaraswamy 2023). dalam penelitian berjudul *Leadership Styles and Job Satisfaction: A Systematic Literature Review* menyimpulkan bahwa sebagian besar penelitian mengenai kepemimpinan dan kepuasan kerja masih berfokus pada sektor pendidikan, manufaktur, dan organisasi bisnis. Kajian tersebut juga mengungkapkan bahwa penelitian pada organisasi sektor publik, khususnya instansi teknis pemerintah yang bergerak di bidang infrastruktur transportasi, masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian yang dikaji hanya menganalisis hubungan langsung antarvariabel dan belum banyak menguji kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu tersebut, terlihat bahwa kajian berbasis fakta lapangan yang menelusuri hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja secara simultan masih relatif terbatas. Kesenjangan penelitian tersebut semakin nyata pada organisasi teknis pemerintah seperti Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung. Sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada sektor pendidikan,

perusahaan swasta, maupun instansi pelayanan administratif sehingga belum sepenuhnya menggambarkan kondisi organisasi yang memiliki karakteristik teknis dan birokrasi yang berbeda. Selain itu, masih sedikit penelitian yang menguji kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.

Berdasarkan fenomena empiris yang ditunjukkan melalui data pada Tabel 1 dan Tabel 2, dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan nyata dalam produktivitas kerja pegawai yang ditandai oleh keterlambatan pekerjaan sebesar 12%–25%, deviasi waktu penyelesaian pekerjaan selama 2–5 hari, serta tingkat keterlambatan kehadiran pegawai sebesar 7%–12%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa produktivitas kerja pegawai belum mencapai tingkat optimal. Fenomena ini diduga berkaitan dengan kualitas kepemimpinan yang diterapkan serta tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, penelitian kuantitatif ini menjadi penting untuk menguji secara empiris apakah kepuasan kerja mampu berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan produktivitas kerja pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja pegawai serta menjadi dasar bagi Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

1.2 Identifikasi Masalah

- a) Transformasi birokrasi dan pembangunan infrastruktur perkeretaapian menuntut organisasi sektor publik meningkatkan efektivitas, produktivitas, serta kualitas kinerja pegawai. Instansi Balai Teknik Perkeretaapian sangat bergantung pada ketersediaan personel yang menjunjung tinggi profesionalitas, patuh pada aturan, serta memiliki komitmen kuat dalam menerapkan protokol keamanan kerja yang ketat.

- b) Di Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung, meningkatnya beban kerja akibat proyek pembangunan dan pemeliharaan perkeretaapian menyebabkan tuntutan kerja semakin tinggi. Namun, masih ditemukan keterlambatan pekerjaan, koordinasi yang belum optimal, serta variasi kualitas hasil kerja pegawai.
- c) Peran pimpinan dinilai belum sepenuhnya mampu meningkatkan produktivitas kerja secara konsisten. Perbedaan persepsi pegawai terhadap kejelasan instruksi, komunikasi, dan motivasi dari pimpinan menyebabkan pelaksanaan pekerjaan menjadi kurang efektif.
- d) Terdapat fluktuasi yang cukup kentara mengenai level pemenuhan ekspektasi staf. Ketimpangan ini sangat menonjol ketika menyoroti aspek iklim organisasi, relasi sosial antarrekan sejawat, hingga ketersediaan ruang untuk eskalasi jabatan. Sebagai imbasnya, aparatur yang merasa kebutuhan emosional maupun profesionalnya lebih terfasilitasi terbukti mampu secara konsisten memancarkan etos kerja yang proaktif, sekaligus mencetak capaian operasional yang jauh lebih unggul.
- e) Permasalahan produktivitas, kepemimpinan, dan kepuasan kerja dapat berdampak pada menurunnya efektivitas kerja, keterlambatan proyek, serta penurunan kualitas hasil pekerjaan. Dalam jangka panjang, kondisi ini juga berpotensi memengaruhi keselamatan operasional perkeretaapian.
- f) Berbagai tinjauan literatur terdahulu sejatinya telah menyoroti eksistensi relasi antara pendekatan pimpinan, tingkat pemenuhan ekspektasi staf, dan daya hasil kerja, kendati kesimpulan akhirnya kerap memperlihatkan disparitas. Sebagai tambahan, eksplorasi akademis yang secara khusus mengetahui institusi publik berkarakter teknis, semacam Balai Teknik Perkeretaapian, terbukti masih sangat minim ketersediaannya.
- g) Akar persoalan yang menjadi fokus kajian ini bertumpu pada masih biasanya peta korelasi antara kepemimpinan, kepuasan kerja, serta produktivitas kerja pegawai. Ambiguitas tersebut tidak sekadar menyangkut benturan pengaruh linier semata, melainkan juga mencakup

efek lanjutan yang dijumpai oleh kehadiran variabel perantara (*intervening*).

- h) Eksplorasi akademis ini memiliki urgensi yang tinggi guna menyajikan potret faktual di lapangan terkait seberapa besar dampak dari gaya kepemimpinan maupun kepuasan kerja terhadap tingkat produktivitas pegawai. Ke depannya, seluruh temuan dari studi ini diproyeksikan sanggup berfungsi sebagai pijakan strategis bagi pihak institusi dalam upaya mendongkrak standar mutu kerja sekaligus efektivitas operasional aparatur.

1.3 Batasan Masalah

Guna menjaga agar alur analisis tidak melenceng dari akar persoalan, cakupan investigasi dalam studi ini sengaja dikerucutkan. Pengetatan batas-batas bahasan tersebut diimplementasikan semata-mata untuk mengawal seluruh uraian materi supaya tetap presisi, spesifik, dan tegak lurus dengan target pencapaian yang telah dideklarasikan sebelumnya. Ruang lingkup penelitian mencakup pendekatan penelitian, subjek penelitian, variabel yang digunakan, serta arah analisis hubungan antarvariabel. Dengan adanya batasan tersebut, penelitian diharapkan mampu memberikan hasil yang lebih spesifik, sistematis, dan relevan dengan kondisi organisasi yang diteliti. Adapun ruang lingkup penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kajian ini diaplikasikan melalui kerangka kuantitatif berdesain asosiatif. Pemilihan ditujukan secara khusus untuk mengetahui sejauh mana relasi kausalitas antar-dimensi beroperasi di tengah ekosistem tata kelola aparatur negara.
- 2) Titik berat dikhususkan untuk ditemukan jalinan interaksi antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja pegawai. Analisis terhadap ketiga variabel tersebut secara spesifik ditelaah untuk mengukur peranannya sebagai pilar penopang dalam merealisasikan target utama institusi.

- 3) Dilakukan di Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung dengan subjek penelitian seluruh pegawai tetap yang memiliki jabatan struktural maupun fungsional.
- 4) Penelitian tidak mencakup tenaga honorer tidak tetap, konsultan eksternal, maupun pihak ketiga agar fokus penelitian lebih terarah pada pegawai tetap organisasi.
- 5) Unit analisis penelitian adalah individu pegawai, sehingga data yang diperoleh berupa persepsi pegawai terhadap variabel penelitian.
- 6) Kepemimpinan sebagai variabel independen diukur melalui aspek arahan, motivasi, komunikasi, pengambilan keputusan, dan dukungan pimpinan kepada pegawai.
- 7) Kapasitas kepuasan kerja selaku variabel *intervening* (perantara) dalam studi ini diukur melalui beberapa indikator fundamental. Dimensi-dimensi tersebut meliputi substansi tugas pokok itu sendiri, iklim lingkungan kerja, dinamika interaksi antarrekan, serta skema balas jasa yang diberikan kepada aparatur.
- 8) Produktivitas kerja diposisikan sebagai variabel dependen (terikat). Parameter yang diandalkan untuk menakar variabel ini difokuskan pada empat dimensi operasional, yakni keunggulan mutu dari hasil kerja, besaran volume capaian, tingkat daya guna, serta akurasi pegawai dalam merampungkan beban tugas sesuai dengan tenggat yang telah ditentukan.
- 9) Alur pengujian dalam studi ini dirancang untuk mengurai tiga rute kausalitas utama. Pembuktian tersebut meliputi evaluasi mengenai seberapa besar dampak kepemimpinan atas terciptanya kepuasan kerja, daya dorong kepemimpinan dalam mendorong produktivitas kerja, hingga penelusuran terkait implikasi kepuasan kerja dalam menstimulasi eskalasi produktivitas kerja aparatur.
- 10) diformulasikan guna membuktikan kapasitas kepuasan kerja selaku variabel perantara (*intervening*). Titik tekannya berada pada upaya untuk menelusuri seberapa jauh variabel tersebut mampu menjembatani efek

kausalitas antara kualitas kepemimpinan dengan tingkat produktivitas kerja aparatur.

1.4 Rumusan Masalah

Berpijak pada rasionalisasi masalah di atas, esensi dari kajian ini bermuara pada upaya untuk menelisik jalinan sebab-akibat (kausalitas) yang melibatkan unsur kepemimpinan, kepuasan kerja, hingga produktivitas kerja pegawai. Secara konseptual, karakter atasan diposisikan sebagai pemicu utama yang diyakini mampu mendongkrak rasa puas aparatur terhadap tugasnya. Terpenuhinya ekspektasi emosional ini kemudian diproyeksikan bakal memantik eskalasi daya hasil staf di lapangan. Di sisi lain, instrumen kepemimpinan ini juga dihipotesiskan sanggup menyetir pencapaian kerja bawahan secara linier. Konfigurasi tersebut pada akhirnya menegaskan bahwa persinggungan antar-dimensi dalam studi ini tidak sebatas berwujud dampak langsung semata, melainkan turut berekspansi pada skema efek lanjutan (tidak langsung) yang dihubungkan oleh kepuasan kerja selaku variabel perantara atau *intervening*.

Formulasi masalah dikonstruksikan guna menjawab beberapa indikasi krusial. Fokus utamanya adalah untuk memvalidasi ada tidaknya dampak signifikan dari kepemimpinan atas tingkat kepuasan kerja, sekaligus mengukur sejauh mana figur atasan mampu mendongkrak produktivitas kerja staf secara linier. Di samping itu, kajian ini juga menelisik besaran daya dorong kepuasan kerja dalam menstimulasi capaian produktivitas pegawai. Sebagai pamungkas, studi ini secara khusus menelaah kapasitas kepuasan kerja selaku variabel perantara (*intervening*), guna memastikan apakah dimensi tersebut terbukti memediasi relasi kausalitas antara kualitas pimpinan dengan daya hasil aparatur yang bertugas di lingkungan Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.

Bertitik tolak dari pemaparan tersebut, rumusan persoalan yang menjadi fokus utama dalam studi ini dikonstruksikan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai?

- 2) Bagaimana kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai?
- 3) Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai?
- 4) Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai?

1.5 Tujuan penelitian

Merujuk pada rumusan masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja pegawai pada Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan produktivitas kerja pegawai pada Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.

Dengan tercapainya tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris mengenai hubungan kausal antara kepemimpinan, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja pegawai. Selain memperkaya kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung dalam merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan kepuasan kerja serta produktivitas pegawai.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

Kajian ini diproyeksikan mampu menyumbangkan pemikiran bagi kemajuan keilmuan, terkhusus pada disiplin Manajemen Sumber Daya

Manusia di lingkungan sektor publik. Temuan yang diperoleh diharapkan dapat memperluas literatur akademis terkait interaksi antara kepemimpinan, kepuasan kerja, serta produktivitas kerja pegawai. Lebih lanjut, riset ini juga ditujukan untuk mengukuhkan landasan konseptual mengenai kapasitas kepuasan kerja selaku variabel *intervening*, khususnya dalam memediasi dampak kepemimpinan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, hasil dari studi ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan rujukan untuk investigasi lanjutan yang menelaah topik serupa, baik pada instansi pemerintahan maupun entitas organisasi yang lain.

1.6.2 Manfaat Praktis

Dari aspek terapan, luaran riset ini diproyeksikan dapat difungsikan sebagai landasan pertimbangan bagi jajaran manajemen, terkhusus di lingkungan Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung, ketika menyusun regulasi maupun pendekatan strategis terkait tata kelola sumber daya manusia. Bukti empiris yang diperoleh mampu menyajikan wawasan mengenai signifikansi fungsi kepemimpinan guna memacu kepuasan kerja aparatur, yang secara simultan berimplikasi positif terhadap eskalasi produktivitas kerja. Di samping itu, studi ini dapat dimanfaatkan sebagai pedoman bagi institusi sektor publik dalam memformulasikan pola kepemimpinan yang lebih efisien, sekaligus membentuk iklim kerja yang mendukung peningkatan motivasi, kepuasan, serta capaian kinerja pegawai untuk jangka panjang.

