

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja pegawai pada instansi pemerintahan menjadi tolok ukur penting dalam keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berkemanfaatan luas. Di tingkat kelurahan, Kantor Kelurahan bukan hanya sebagai pelaksana administratif pemerintahan, tetapi juga sebagai ujung tombak interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Kecepatan, ketepatan, dan kualitas pelayanan administrasi kelurahan — seperti pembuatan KTP, pengurusan surat domisili, pelayanan sosial, hingga kelancaran komunikasi publik — sangat berdampak pada kepuasan warga. Bila pelayanan di kelurahan kurang baik, dampaknya cepat terasa: masyarakat harus menunggu lama, terjadi keluhan, bahkan muncul ketidakpercayaan terhadap aparaturnya pemerintahan.

Fenomena di Lampung menunjukkan bahwa meskipun secara makro beberapa daerah telah mendapatkan penilaian sangat baik dari masyarakat, tidak jarang di unit layanan dasar seperti kelurahan masih ditemukan permasalahan yang mengindikasikan kinerja pegawai yang belum optimal. Survei Litbang Radar Lampung Media Group pada semester pertama 2025 mencatat bahwa Bandar Lampung meraih $\pm 85,22\%$ kepuasan publik terhadap kinerja pemerintahan kota secara umum. Lampung Selatan juga memperoleh Grade A dengan skor 81,74%.

Di sisi lain, Lampung Tengah tercatat berada di skor lebih rendah yaitu 73,04%, menunjukkan adanya kesenjangan dalam persepsi dan kinerja antar daerah.

Selain itu, instansi spesifik seperti KPKNL Bandar Lampung menunjukkan bahwa pelayanan publik dalam beberapa layanan bisa mencapai standar “Sangat Baik” dengan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) 88,59 pada tahun 2023.

Kantor Kelurahan Sukabumi Indah sendiri berdasarkan pengamatan awal masih menghadapi tantangan operasional: terdapat keluhan masyarakat mengenai lambatnya penyelesaian dokumen administrasi, kurangnya kejelasan waktu pelayanan, serta persepsi bahwa pegawai belum sepenuhnya menunjukkan inisiatif atau responsif terhadap pengaduan masyarakat. Di lingkungan pegawai, terdeteksi bahwa beberapa pegawai merasa bahwa kompensasi mereka — dalam bentuk finansial maupun non-finansial — belum mencerminkan beban kerja atau tanggung jawab yang sesungguhnya. Ada pula indikasi kurangnya kesempatan pegawai untuk terlibat dalam pengambilan keputusan terkait prosedur kerja atau inovasi pelayanan.

Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan transformasional sangat penting karena pemimpin kelurahan yang mampu menginspirasi, menyediakan visi yang jelas, dan memberi perhatian terhadap kebutuhan individual pegawai, dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang lebih tradisional atau otoriter mungkin tidak cukup memicu kemampuan dan inisiatif pegawai.

Selanjutnya, keterlibatan pegawai — dalam arti emosional, kognitif, dan afektif — menjadi variabel yang berpotensi besar mempengaruhi kinerja. Pegawai yang merasa diikutsertakan, diberi peluang berkontribusi, dan dihargai akan lebih

cenderung melakukan “lebih dari yang diminta”, menjaga kualitas kerja, dan respons cepat terhadap kebutuhan masyarakat.

Terakhir, kompensasi sebagai stimulan, baik melalui gaji, tunjangan tambahan, atau penghargaan non-finansial, sangat menentukan apakah pegawai merasa “dianggap” dan termotivasi. Jika kompensasi dirasa tidak memadai, motivasi bisa menurun, yang akan memengaruhi kehadiran, disiplin, dan kualitas pelayanan.

Berdasarkan data empiris terbaru dan observasi lapangan, tampak bahwa meskipun tingkat kepuasan publik di Bandar Lampung dan sekitarnya cukup tinggi, ada indikasi bahwa unit kelurahan — termasuk Kelurahan Sukabumi Indah — memiliki ruang perbaikan dalam variabel-variabel internal tersebut: gaya kepemimpinan, keterlibatan pegawai, dan kompensasi.

Oleh karena itu, penelitian ini sangat layak dilakukan untuk: *pertama*, mengukur secara spesifik pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, keterlibatan pegawai, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan kantor kelurahan. *Kedua*, memberikan gambaran empiris bagaimana variabel internal tersebut beroperasi di Kelurahan Sukabumi Indah. Dan ketiga *Menyediakan* rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan kelurahan dan pemerintah kota untuk meningkatkan kinerja pegawai, kualitas pelayanan publik, dan kepuasan masyarakat secara nyata.

Hasil pra-survei di Kantor Kelurahan Sukabumi Indah, Bandar Lampung, menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional belum optimal. Berdasarkan kuesioner yang diisi oleh 10 pegawai, ditemukan bahwa

pemimpin dianggap kurang memberikan visi yang jelas, menginspirasi tim, dan mendukung pengembangan karier. Hal ini didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya (Setiawan, Saprudin, & Iskandar, 2023; Amaliah & Sakir, 2022) yang membuktikan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja.

Tabel 1.1
Hasil Kuesioner Pra-Survei
Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	Sangat Setuju (5)	Setuju (4)	Netral (3)	Tidak Setuju (2)	Sangat Tidak Setuju (1)
Pemimpin memiliki visi jelas & menginspirasi	4	3	2	1	-
Memberikan pemberdayaan & kesempatan berkembang	3	4	3	-	-
Mendorong berpikir kreatif & inovatif	2	5	3	-	-
Memberikan perhatian pada pengembangan karier	3	4	3	-	-
Menjadi panutan & teladan	-	-	-	-	-

Sumber: Hasil olah data, 2025

Data ini menegaskan bahwa perbaikan pada aspek kepemimpinan dapat menjadi salah satu solusi utama untuk meningkatkan kinerja pegawai. Di atas menunjukkan hasil kuesioner pra-survei tentang gaya kepemimpinan transformasional dari 10 responden, yang mengindikasikan masalah pada beberapa indikator. Banyak responden merasa pemimpin kurang memberikan visi yang jelas, menginspirasi tim, serta mendukung pengembangan karir dan pemikiran kreatif. Selain itu, perhatian terhadap perkembangan individu dan teladan pemimpin juga dianggap kurang. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional belum diterapkan dengan efektif dan perlu

perbaikan.

Selain kepemimpinan, keterlibatan pegawai juga menjadi faktor penting. Robbins dan Coulter (2017) mendefinisikan keterlibatan pegawai sebagai tingkat antusiasme, motivasi, dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Pegawai yang terlibat penuh cenderung menunjukkan dedikasi, loyalitas, dan kontribusi yang lebih tinggi.

Pra-survei di Kelurahan Sukabumi Indah menunjukkan tingkat keterlibatan yang bervariasi. Meskipun sebagian besar pegawai merasa terlibat, masih ada beberapa yang bersikap netral. Hal ini mengindikasikan bahwa masih ada potensi yang belum dimaksimalkan untuk meningkatkan komitmen seluruh pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Andriyana Savera Lisha (2023) juga memperkuat argumen ini, menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai secara signifikan dapat meningkatkan kinerja aparatur.

Tabel 1.2
Hasil Kuesioner Pra-Survei Mengenai Keterlibatan Pegawai

Pernyataan	Sangat Setuju (5)	Setuju (4)	Cukup Setuju (3)	Tidak Setuju (2)	Sangat Tidak Setuju (1)
Merasa antusias & bersemangat	5	3	2	-	-
Memiliki komitmen pada visi & misi	4	4	2	-	-
Aktif berpartisipasi dalam diskusi	3	5	2	-	-
Merasa puas dengan lingkungan kerja	4	3	3	-	-

Sumber: Hasil olah data, 2025

Data ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat keterlibatan sudah cukup baik, masih diperlukan upaya lebih lanjut, seperti komunikasi yang lebih terbuka dan

program motivasi, untuk memastikan semua pegawai merasa dihargai dan termotivasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah kompensasi. Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa kompensasi adalah segala bentuk balas jasa yang diterima pegawai, baik secara finansial (gaji, tunjangan) maupun non-finansial (penghargaan, pengembangan karier). Sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

Di Kelurahan Sukabumi Indah, meskipun sebagian besar pegawai merasa gaji, tunjangan, dan fasilitas kerja sudah memadai, pra-survei menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang bersikap netral atau kurang puas terhadap insentif, bonus, dan kesempatan pengembangan karier. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi dan loyalitas pegawai. Penelitian Ramadhani, Harahap, dan Lubis (2022) menegaskan bahwa kompensasi yang memadai secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Pra-Survei
Mengenai Kompensasi

Pernyataan	Sangat Setuju (5)	Setuju (4)	Cukup Setuju (3)	Tidak Setuju (2)	Sangat Tidak Setuju (1)
Gaji pokok sesuai beban kerja	3	4	3	-	-
Insentif & bonus memadai	2	5	3	-	-
Tunjangan mencukupi kebutuhan	4	3	3	-	-
Program penghargaan mendorong kinerja	3	4	3	-	-
Fasilitas kerja memadai	5	3	2	-	-
Kesempatan pengembangan karier jelas	2	4	4	-	-

Sumber: Hasil olah data, 2025

Hasil ini memperkuat dugaan bahwa sistem kompensasi, terutama terkait insentif non-gaji, perlu dievaluasi untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja secara menyeluruh.

Kinerja pegawai dalam lingkungan pemerintahan, terutama di tingkat kelurahan, merupakan cerminan dari kualitas pelayanan publik. Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu, dengan memperhatikan standar kualitas dan kuantitas yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal sangat penting untuk mewujudkan layanan publik yang efisien, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan warga.

Namun, pra-survei yang dilakukan di Kantor Kelurahan Sukabumi Indah, Bandar Lampung, menunjukkan adanya permasalahan kinerja. Data capaian kinerja pegawai selama enam bulan terakhir (Oktober 2024–Maret 2025) menunjukkan bahwa seluruh indikator belum mencapai target yang ditetapkan. Selisih tertinggi ditemukan pada indikator kualitas kerja dan kehadiran, yang masing-masing mencapai 15%. Hal ini mengindikasikan adanya masalah pada mutu hasil kerja dan tingkat kedisiplinan pegawai yang perlu ditangani.

Tabel 1.4
Capaian Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Sukabumi Indah
(Oktober 2024–Maret 2025)

Indikator Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)	Capaian (%)	Selisih (%)
Kuantitas kerja	90%	78%	86,70%	12%
Kualitas kerja	85%	70%	82,40%	15%
Waktu penyelesaian	95%	82%	86,30%	13%
Kehadiran	80%	65%	86,40%	15%
Kemampuan kerja tim	88%	76%	86,40%	12%
Inisiatif & kreativitas	85%	73%	85,90%	12%

Sumber: Kantor Kelurahan Sukabumi Indah, Bandar Lampung, 2025

Kondisi ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor internal yang kuat memengaruhi kinerja pegawai. Meskipun beberapa penelitian terdahulu telah menguji pengaruh variabel-variabel ini secara parsial, belum ada penelitian yang mengkaji pengaruh ketiganya secara simultan terhadap kinerja pegawai di tingkat kelurahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan literatur tersebut dan memberikan kontribusi praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah diuraikan, maka penelitian ini berjudul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Sukabumi Indah, Bandar Lampung.”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada latar belakang penelitian ini, terdapat beberapa isu penting yang perlu dieksplorasi lebih lanjut. Penelitian ini bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah:

- 1.2.1 Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah?
- 1.2.2 Apakah keterlibatan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah?
- 1.2.3 Apakah kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah?
- 1.2.4 Apakah terdapat pengaruh simultan secara signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional, keterlibatan pegawai, dan kompensasi terhadap kinerja

pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk memberikan fokus yang jelas dan terarah dalam penelitian ini, ruang lingkup penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1.3.1 Ruang Lingkup Objek:

Objek penelitian adalah pegawai Kelurahan Sukabumi Indah. Pegawai kelurahan merupakan pihak yang berperan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

1.3.2 Ruang Lingkup Subjek:

Subjek penelitian meliputi pegawai kelurahan yang bekerja di berbagai bidang administrasi dan pelayanan publik. Responden penelitian mencakup pegawai tetap, honorer, atau kontrak yang terlibat langsung dalam pelayanan kepada masyarakat.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat:

Penelitian dilakukan di Kelurahan Sukabumi Indah yang terletak di Jalan Asahan No.1, Sukabumi Indah, Kec. Sukabumi, Kota Bandar Lampung, Lampung 35134, Indonesia

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu:

Penelitian ini dilakukan sejak bulan Maret 2025 hingga Juni 2025.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan yang bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah. Penelitian ini memiliki beberapa

tujuan yang bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- 1.4.1 Untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.
- 1.4.2 Untuk mengetahui signifikansi pengaruh keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.
- 1.4.3 Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.
- 1.4.4 Untuk mengetahui signifikansi pengaruh simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional, keterlibatan pegawai, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori terkait gaya kepemimpinan transformasional, keterlibatan pegawai, dan kompensasi. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam topik yang sejenis.

1.5.2 Manfaat Praktis

1.5.2.1 Bagi Instansi

Penelitian ini dapat memberikan masukan kepada manajemen organisasi

terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam perbaikan gaya kepemimpinan yang diterapkan, keterlibatan pegawai dan kompensasi untuk meningkatkan produktivitas pegawai.

1.5.2.2 Bagi Pegawai

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pegawai untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, keterlibatan pegawai, kompensasi dan kinerja pegawai.

1.5.2.3 Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur ilmiah terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan dapat menjadi acuan bagi akademisi dalam melakukan penelitian lebih lanjut pada topik serupa.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab, dengan rincian sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan, yang berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka pemikiran, batasan penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka, yang berisi kajian teori terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, keterlibatan pegawai, kompensasi, dan kinerja pegawai.

Bab III: Metodologi Penelitian, yang menjelaskan metode penelitian yang digunakan, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab IV : Hasil dan pembahasan, yang menjelaskan bagaimana proses penelitian dilakukan dan dilaksanakan, kemudian hasilnya di input dan dibahas sesuai dengan olah data

Bab V : Simpulan dan Saran, yang menjelaskan secara singkat hasil penelitian dan memberikan saran agar hasil penelitian lebih baik.