

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Grand Theory

Grand theory yang menjadi landasan penelitian ini adalah teori Gaya Kepemimpinan Transformasional, yang dikembangkan oleh Bernard M. Bass. Menurut Bass (1985), Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan pengikutnya untuk mencapai potensi maksimal melalui inspirasi dan motivasi. Pemimpin yang transformasional mampu menciptakan visi yang jelas, menginspirasi tim, dan membangun hubungan yang kuat dengan anggotanya (Bass, 1985).

Dalam konteks organisasi publik, seperti kelurahan, teori ini sangat relevan karena pegawai di sektor ini berfungsi sebagai ujung tombak dalam pelayanan publik. Pemimpin yang menerapkan Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, di mana pegawai merasa lebih berkomitmen dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas mereka. Keterlibatan ini dapat dicapai melalui partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan adanya umpan balik yang konstruktif.

Selain itu, kompensasi juga memainkan peran penting dalam mendorong kinerja pegawai. Kompensasi yang memadai, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, insentif, maupun program penghargaan, dapat meningkatkan motivasi dan

kepuasan kerja pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai atas kontribusinya, mereka cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi dan bekerja lebih optimal dalam menjalankan tugasnya. Sistem kompensasi yang transparan dan adil juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat serta mendorong pegawai untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Dengan demikian, hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformatif, keterlibatan pegawai, dan kompensasi diharapkan akan memberikan dampak positif pada kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan ini secara lebih mendalam, dengan harapan menghasilkan rekomendasi yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan Transformatif

Menurut Siagian¹, Gaya Kepemimpinan Transformatif adalah kepemimpinan yang dapat merubah paradigma organisasi dengan cara memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dan berbasis pada nilai-nilai yang lebih luhur. Pemimpin transformatif berusaha untuk meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan, serta memfasilitasi perkembangan pribadi dan profesional mereka (Siagian, 2021). Kepemimpinan ini mengedepankan inovasi dan perubahan sebagai kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Jufrizen² Gaya Kepemimpinan Transformatif adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Selain itu, Gaya

¹ Siagian, P. Sondang. (2021). *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

² Jufrizen., dan Lubis, Afni Sasqia Putri., 2020, *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating*, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), Vol.3 No.1. Maret 2020. 41-59

Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka, yang mampu membawa dampak yang luar biasa pada para pengikutnya (Jufrizen, 2020).

Pemimpin jenis ini yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan, dan yang memiliki karisma. Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada keprihatinan dan kebutuhan pengembangan dari pengikut individual; mereka mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah dengan cara-cara baru dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok.

Gaya Kepemimpinan Transformasional merujuk pada pendekatan yang digunakan pemimpin dimana pemimpin memotivasi pengikut untuk memahami tujuan dan kepentingan organisasi serta menampilkan kinerja lebih dari yang diharapkan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam mengelola kapabilitas karyawan melakukan pekerjaan, Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan perubahan yang berdampak signifikan pada sikap dan komitmen anggota atau pegawai terhadap misi, tujuan dan strategi perusahaan (Mufti, A., Wibowo, S., & Achmad, H., 2020).

Bedasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan atasan guna mempengaruhi kinerja karyawannya dengan cara memberikan dorongan kepada pengikutnya untuk melakukan perubahan dan bekerja keras dalam

mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.1 Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Senny *et al.*³, Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Pemimpin dan anggota memiliki tujuan yang sama, mencerminkan nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan mereka, di mana pemimpin bertindak atas namanya sendiri serta atas nama anggota.
- b) Meskipun memiliki tujuan yang sama, motivasi dan potensi pemimpin dan anggota dalam mencapai tujuan tersebut berbeda.
- c) Pemimpin menyampaikan visi yang relevan, yang menghubungkan dan menyatukan anggota dengan mendorong perkembangan masyarakat baru. Gaya Kepemimpinan Transformasional bersifat moral, bertujuan untuk meningkatkan perilaku manusia, di mana moralitas antara pemimpin dan anggota semakin meningkat seiring waktu.
- d) Gaya Kepemimpinan Transformasional mengajarkan anggota bagaimana menjadi pemimpin yang mengimplementasikan nilai-nilai seperti kebebasan, kemerdekaan, dan kesetaraan dalam masyarakat, serta berperan aktif dalam organisasi.

³ [Senny, Mei Hardika](#), 2018. *Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Paud di Kecamatan Sidorejo Salatiga*, Program Studi Pendidikan Guru PAUD FKIP-UKSW

2.1.1.2 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Senny⁴ bahwa karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu:

- a) Menciptakan visi dan kekuatan misi
- b) Menanamkan kebanggaan pada diri bawahan
- c) Memperoleh dan memberikan penghormatan
- d) Menumbuhkan kepercayaan di antara bawahan
- e) Mengkomunikasikan harapan tertinggi
- f) Menggunakan simbol untuk menekan usaha tinggi
- g) Mengeskpresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana
- h) Menumbuhkan dan meningkatkan kecerdasan, rasionalitas dan pemecah masalah secara hati hati pada bawahan
- i) Memberikan perhatian secara personal
- j) Membimbing dan melayani tiap bawahan secara individual
- k) Melatih dan memberikan saran-saran
- l) Menggunakan dialog dan diskusi untuk mengembangkan potensi dan kinerja bawahan (Senny, A., Fadillah, M., & Kurniawan, R., 2018).

2.1.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut **Siagian** ⁵, Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki beberapa indikator utama yang dapat menggambarkan bagaimana seorang pemimpin transformasional dapat mempengaruhi dan mendorong perubahan dalam organisasi. Berikut adalah beberapa indikator Gaya Kepemimpinan

⁴ Ibid senny

⁵ Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Transformasional menurut Siagian:

a) Visi yang Jelas dan Menginspirasi

Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas mengenai arah organisasi dan mampu mengkomunikasikan visi tersebut kepada pengikutnya dengan cara yang menginspirasi. Pemimpin ini tidak hanya memberikan tujuan yang terukur, tetapi juga membangkitkan semangat dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama.

b) Pemberdayaan dan Pengembangan Karyawan

Pemimpin transformasional berfokus pada pengembangan potensi dan kemampuan individu dalam tim. Mereka memberikan dukungan untuk membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Pemimpin ini percaya pada pentingnya pemberdayaan karyawan, memberikan mereka otonomi dalam pekerjaan, serta mendorong mereka untuk mengambil inisiatif.

c) Stimulus Intelektual

Pemimpin transformasional mendorong kreativitas dan pemikiran kritis dalam organisasi. Mereka tidak takut untuk menantang status quo dan mendukung pengikutnya untuk berpikir di luar kebiasaan. Pemimpin ini juga mendorong inovasi dan ide-ide baru dalam penyelesaian masalah dan pencapaian tujuan organisasi.

d) Perhatian Individual

Pemimpin memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan dan aspirasi setiap anggota tim secara individual. Mereka memahami perbedaan karakteristik dan potensi masing-masing individu, serta memberikan

bimbingan dan dukungan yang dibutuhkan untuk pertumbuhan pribadi dan profesional mereka.

e) Pengaruh Ideal (Teladan yang Positif)

Pemimpin transformasional menjadi contoh bagi pengikutnya dalam hal nilai-nilai, etika, dan perilaku. Mereka mempraktikkan apa yang mereka ajarkan, dan memiliki integritas yang tinggi. Pemimpin ini menginspirasi dengan cara bertindak sesuai dengan prinsip yang diyakini, sehingga mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari karyawan (Siagian, 2021).

2.1.2 Keterlibatan Pegawai

Menurut **Robbins** dan Coulter ⁶ , keterlibatan pegawai (*employee engagement*) adalah sejauh mana seorang karyawan merasa antusias, termotivasi, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya serta organisasi tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih besar, memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaannya, serta berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Kruise dalam Sucahyowati dan Hendrawan⁷ mengatakan bahwa keterlibatan karyawan (*employee engagement*) adalah komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan

⁶ Coulter, Robbins. (2017). *Manajemen Jilid 2* Edisi 13. Erlangga.

⁷ Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MK Semarang*, volume 2 (2), 9.
<https://jurnal.akmicirebon.ac.id/index.php/akmi/article/view/21>

organisasi.

Menurut Gheisari *et.al* dalam Nugroho dan Ratnawati,⁸ keterlibatan karyawan sangat penting bagi perusahaan karena dapat meningkatkan faktor sosial seperti kerja tim, partisipasi pengambilan keputusan, seberapa besar karyawan mendukung tujuan organisasi, menunjukkan prestasi serta kemajuan dalam pekerjaannya. Keterlibatan karyawan memastikan bahwa mereka selalu berada dalam posisi yang siap menghadapi berbagai situasi yang diperlukan oleh perusahaan, karena karyawan terlibat secara langsung dalam aktivitas dan proses pengambilan keputusan.

Kesimpulan dari beberapa pengertian keterlibatan pegawai di atas adalah bahwa komitmen emosional pegawai terhadap organisasi dan tujuannya, yang menunjukkan kepedulian mereka bukan hanya untuk gaji atau promosi, tetapi untuk mencapai tujuan bersama. Keterlibatan ini penting bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kerja sama tim, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan dukungan terhadap tujuan organisasi.

2.1.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Pegawai

Menurut Robbins dan Judge⁹, terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi employee engagement:

- a) *Job Resources*: Aspek fisik, sosial, dan organisasi dari pekerjaan yang memungkinkan individu mengurangi tuntutan pekerjaan serta biaya psikologis dan fisiologis terkait, mencapai target pekerjaan, dan

⁸ Satrio Eko Nugroho, Intan Ratnawati, *pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan voice behaviour sebagai variabel intervening* (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III Persero Regional Jawa Tengah). Diponegoro Journal Of Management <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>

⁹ Robbin & Judge. 2016. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.

merangsang pertumbuhan serta pengembangan pribadi.

- b) *Salience of Job Resources*: Tingkat kepentingan dan ketersediaan sumber daya pekerjaan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas mereka.
- c) *Person-Job Fit*: Kesesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan, yang dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan.

2.1.2.2 Indikator Keterlibatan Pegawai

Menurut Robbins dan Coulter¹⁰ indikator *employee engagement* mencakup:

- a) Antusiasme terhadap pekerjaan
Karyawan menunjukkan energi, semangat, dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
- b) Komitmen terhadap organisasi
Karyawan merasa terikat secara emosional dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.
- c) Partisipasi aktif dalam pekerjaan
Karyawan berusaha memberikan kontribusi maksimal serta terlibat dalam pengambilan keputusan dan inovasi.
- d) Kepuasan kerja
Karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan lingkungan kerja, yang berdampak pada loyalitas mereka terhadap organisasi..

2.1.3 Kompensasi

Menurut Sutrisno¹¹, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh

¹⁰ ibid

¹¹ Sutrisno, Edy. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.

karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non-finansial, yang diberikan untuk meningkatkan motivasi, kinerja, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sementara Sedarmayanti¹² mengatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh seseorang, baik berwujud fisik maupun nonfisik, yang harus dihitung lalu diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah mereka lakukan.

Menurut Armstrong (2022), kompensasi adalah segala macam imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Imbalan ini dapat berupa gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas lainnya. Sementara Milkovich dan Newman (2022) mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti kontribusi mereka dalam pekerjaan, mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan juga jaminan sosial.

Kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah bahwa Kompensasi adalah balas jasa perusahaan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka. Bentuknya bisa finansial maupun non-finansial, seperti gaji, tunjangan, dan bonus. Tujuan utamanya adalah meningkatkan motivasi, kinerja, dan loyalitas karyawan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan tenaga kerja berkualitas dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

2.1.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Sutrisno¹³ mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi besaran dan

¹² Sedarmayanti. 2018. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju: Bandung.

¹³ Ibid sutrisno

bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan, yaitu:

a) Kinerja Karyawan

Kompensasi sering kali disesuaikan dengan produktivitas dan kontribusi individu terhadap organisasi.

b) Jabatan atau Posisi

Semakin tinggi jabatan seseorang, semakin besar tanggung jawabnya, yang berpengaruh pada besaran kompensasi.

c) Pendidikan dan Pengalaman

Karyawan dengan pendidikan dan pengalaman kerja yang lebih tinggi cenderung mendapatkan kompensasi lebih besar.

d) Kemampuan Finansial Perusahaan

Perusahaan yang memiliki kondisi keuangan yang baik dapat memberikan kompensasi lebih kompetitif.

e) Kondisi Pasar Tenaga Kerja

Tingkat persaingan dalam industri dan standar gaji di pasar kerja mempengaruhi kebijakan kompensasi.

f) Peraturan Pemerintah

Kebijakan pemerintah seperti upah minimum dan regulasi ketenagakerjaan turut menentukan besaran kompensasi.

g) Tingkat Inflasi dan Biaya Hidup

Perubahan dalam biaya hidup dan inflasi dapat mendorong perusahaan untuk menyesuaikan kompensasi agar tetap kompetitif.

2.1.3.2 Indikator Kompensasi

Sutrisno¹⁴ menguraikan beberapa indikator yang digunakan untuk menilai efektivitas sistem kompensasi dalam organisasi, yaitu:

a) Gaji Pokok

Upah dasar yang diterima karyawan secara tetap setiap periode tertentu.

b) Insentif dan Bonus

Tambahan kompensasi berdasarkan pencapaian target atau prestasi kerja.

c) Tunjangan

Fasilitas tambahan seperti tunjangan kesehatan, transportasi, dan makan.

d) Program Penghargaan

Bentuk penghargaan atas kinerja, seperti sertifikat, promosi, atau pengakuan lainnya.

e) Fasilitas Kerja

Penyediaan lingkungan kerja yang nyaman, peralatan kerja yang memadai, serta fleksibilitas kerja.

f) Kesempatan Pengembangan Karier

Peluang bagi karyawan untuk mengikuti pelatihan, pendidikan lanjutan, atau promosi jabatan.

2.1.4 Kinerja Pegawai

Kinerja menurut beberapa ahli memiliki beragam penekanan, namun secara umum mengacu pada hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Mangkunegara (2020)¹⁵ menyatakan bahwa

¹⁴ Ibid sutrisno

¹⁵ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

kinerja adalah hasil kerja yang dicapai dalam periode tertentu, dengan fokus pada pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Siagian (2021) lebih menekankan pentingnya pencapaian tujuan yang ditetapkan organisasi dan menyebutkan bahwa kinerja juga mencakup disiplin, efisiensi, dan efektivitas dalam bekerja. Sedarmayanti (2020) melihat kinerja sebagai hasil dari usaha individu yang memanfaatkan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi, dengan menekankan pentingnya kualitas dan keseimbangan antara hasil dan proses kerja. Sementara itu, Sutrisno (2022) memandang kinerja sebagai penilaian terhadap pencapaian pekerjaan individu atau kelompok, yang sangat dipengaruhi oleh faktor keterampilan, motivasi, serta dukungan dari lingkungan kerja.

Kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai individu atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Kinerja yang baik tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh proses, motivasi, dan dukungan yang ada dalam lingkungan kerja.

2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara ¹⁶ menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, baik dari aspek individu maupun organisasi.

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja:

- a) Kemampuan (*ability*): mencakup potensi intelektual dan fisik yang dimiliki pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

¹⁶ ibid

- b) Motivasi (*motivation*): dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat kerja pegawai.
- c) Lingkungan kerja: suasana dan kondisi tempat kerja yang dapat menunjang atau menghambat produktivitas.
- d) Gaya kepemimpinan: bagaimana atasan mengarahkan, mempengaruhi, dan membimbing bawahan.
- e) Penghargaan (*reward*): bentuk imbalan atau pengakuan terhadap pencapaian kerja.

2.1.4.2 Indikator Kinerja

Mangkunegara¹⁷ mengatakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran yang digunakan untuk menilai sejauh mana tujuan atau sasaran organisasi dapat tercapai melalui kinerja karyawan. Indikator kinerja ini penting untuk memastikan bahwa karyawan berfungsi secara efektif dalam organisasi dan dapat meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Adapun indikator kinerja tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Kuantitas Kerja
- b) Indikator ini mengukur jumlah output atau hasil kerja yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu. Kuantitas kerja yang tinggi menunjukkan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan efisien.
- c) Kualitas Kerja

¹⁷ ibid

d) Ini berkaitan dengan sejauh mana hasil kerja memenuhi standar yang ditetapkan oleh organisasi atau sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Kualitas kerja yang baik menunjukkan perhatian terhadap detail dan kemampuan untuk memenuhi standar yang tinggi.

e) Waktu Penyelesaian Tugas

f) Mengukur seberapa cepat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan. Efisiensi dalam waktu penyelesaian sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dan meminimalkan penundaan.

g) Kehadiran

Indikator ini mengukur tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja, yang mencakup kedisiplinan dan komitmen terhadap pekerjaan. Kehadiran yang tinggi menunjukkan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka.

h) Kemampuan Kerja dalam Tim

Kinerja tim sangat mempengaruhi produktivitas keseluruhan organisasi. Indikator ini mengukur kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan rekan tim, berkolaborasi, serta memberikan kontribusi positif dalam mencapai tujuan kelompok.

i) Inisiatif dan Kreativitas

Mengukur sejauh mana karyawan menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan serta berkreasi untuk menemukan cara-cara baru yang lebih efisien atau inovatif dalam bekerja.

j) Kompetensi Profesional

Mengacu pada kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Ini termasuk pengetahuan teknis serta kemampuan dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada dasarnya penelitian terdahulu dibidang manajemen sumber daya manusia dapat digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, sehingga penelitian ini dapat membandingkan atau melengkapi penelitian sebelumnya, penelitian terdahulu dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Ifhan Yoga Pratama ¹ , Tamriatin Hidayah ² , Hamzah Fansuri Yusuf (2024)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, Keterlibatan Pegawai, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan	Teknik Analisis: Regresi Linier Berganda	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Namun, Motivasi Kerja Tidak Memberikan Pengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja.	Penelitian Ini Dilakukan Di Kelurahan Badean Bondowoso
2	Said Arfandi, Muhammad Hidayat, Anshar Daud (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kapabilitas Inovasi Sebagai Variabel Intervening Pada Seluruh	Regresi Linier Berganda	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi, Dan Kapabilitas Inovasi Masing-Masing Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Secara Bersama-Sama, Ketiga	Penelitian Ini Dilakukan Di Kelurahan Di Kabupaten Kepulauan Selayar

		Kelurahan Di Kabupaten Kepulauan Selayar		Variabel Tersebut Juga Memiliki Pengaruh Yang Signifikan Terhadap Kinerja, Dengan Kapabilitas Inovasi Menjadi Faktor Yang Paling Dominan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kabupaten Kepulauan Selayar.	
3	Dewi Astut (2022)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Komitmen Dan Budaya Organisasi, Baik Secara Parsial Maupun Simultan, Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Oleh Karena Itu, Peningkatan Program Kerja Yang Mendukung Kedua Aspek Tersebut Disarankan Untuk Mendorong Peningkatan Kinerja Pegawai.	Penelitian Ini Dilakukan Di Kelurahan Di Kota Depok
4	Sandi Maulana, Yusep Budiansyah (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kelurahan Cisaranten Bina Harapan	Analisis Regresi Berganda	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan, Sementara Gaji Tidak Memberikan Pengaruh Yang Signifikan. Namun, Secara Bersama-Sama, Kepemimpinan Dan Gaji Tetap Berdampak Terhadap Produktivitas Kerja. Pemimpin Yang Melibatkan Karyawan Dalam Penetapan Prioritas Dan Memberikan Penghargaan Secara Adil Cenderung Mendorong Peningkatan Kinerja.	Penelitian Ini Terfokus Pada Dinas Kelurahan Cisaranten Bina Harapan.

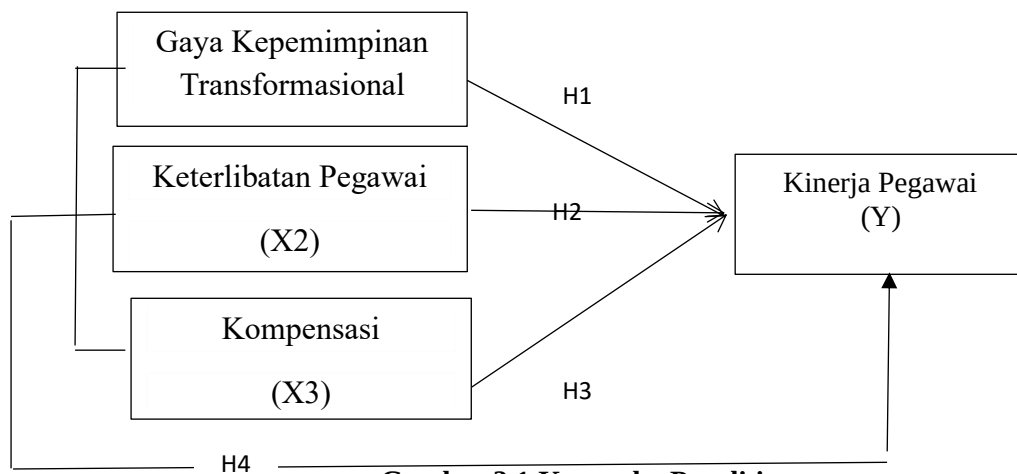
5	Bustan, Rina, Hafipah (2022)	Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pai Kota Makassar	Analisis Regresi Berganda	Hasil Penelitian Ini Menunjukkan Bahwa Kompensasi Dan Kompetensi Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai. Kedua Variabel Tersebut Secara Bersama-Sama Mampu Menjelaskan Sebagian Besar Variasi Dalam Kinerja, Sementara Sebagian Kecil Dipengaruhi Oleh Faktor Lain Di Luar Penelitian.	Penelitian Ini Terfokus Pada Dinas Kelurahan Cisaranten Bina Harkeluran Pai Kota Makassar
6.	Setyawati et al (2023)	Linking Transformational Leadership, Compensation, and Employee Performance: The Mediating Role of Work Engagement	Alat analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah Smart PLS	penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, bertentangan dengan prediksi, hasil penelitian melaporkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga menyelidiki keterlibatan kerja (<i>work engagement</i>) sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja pegawai. Keterlibatan kerja juga secara signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai.	rekomendasikan agar para pemimpin UMKM lebih terbuka dan menjaga pengembangan pegawai. Selain itu, kompensasi sebagai strategi motivasi perlu dievaluasi terkait dampaknya terhadap keterlibatan kerja pegawai.

Dengan membandingkan hasil-hasil penelitian tersebut, bahwa penelitian ini bertujuan untuk memperluas pemahaman mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, keterlibatan karyawan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di konteks yang lebih spesifik dan aplikatif di Kelurahan Sukabumi Indah. Selain itu, table perbandingan di atas juga menunjukkan bahwa penelitian ini

merupakan penelitian yang orisinil.

2.3 Kerangka Penelitian

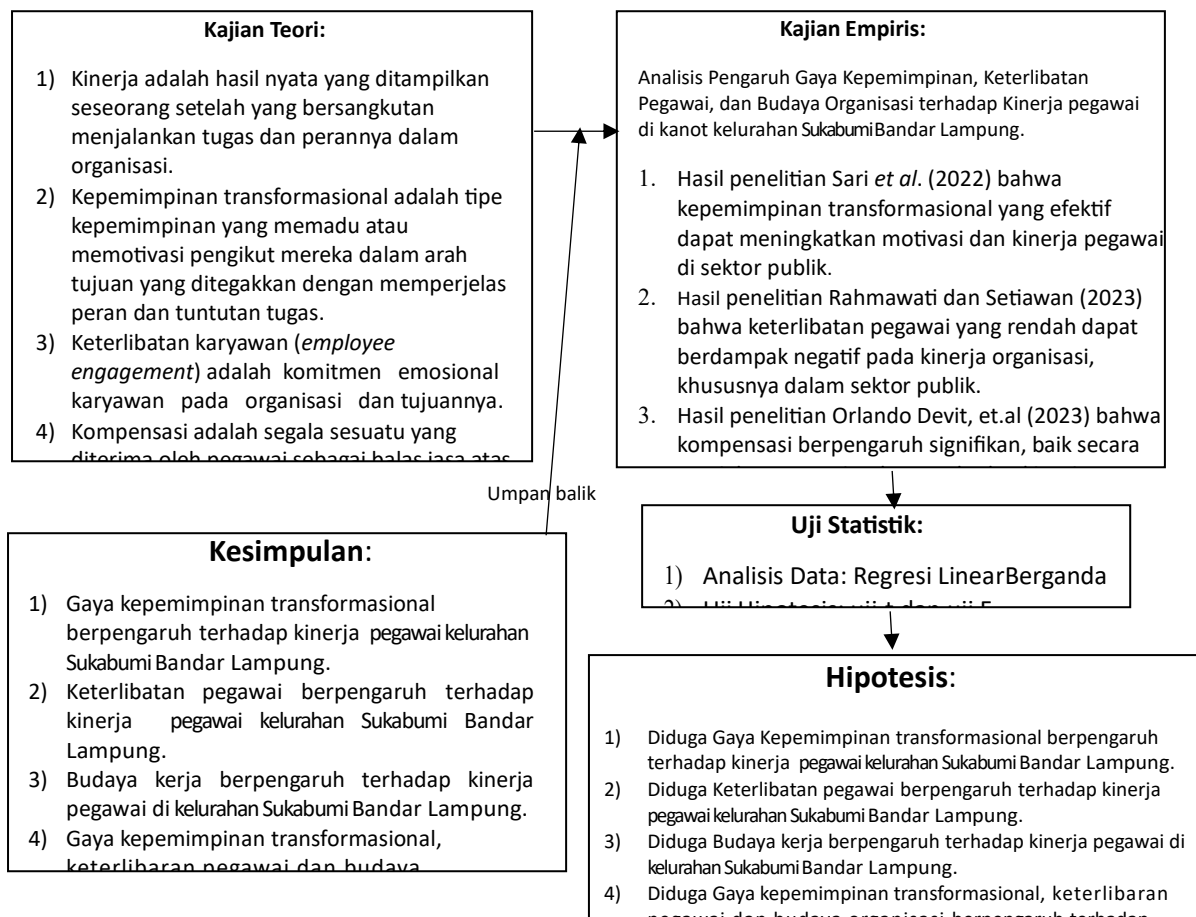
Kerangka penelitian ini menyajikan panduan visual yang jelas mengenai struktur dan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Gambar berikut menunjukkan interaksi antara komponen-komponen tersebut dan bagaimana masing-masing berkontribusi terhadap tujuan penelitian. Adapun kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, serta permasalahan yang ada, penelitian ini menyusun kerangka pemikiran yang menghubungkan variabel-variabel seperti gaya kepemimpinan Transformasional, keterlibatan karyawan, dan kompensasi dengan kinerja karyawan. Kerangka ini menjelaskan bagaimana kepemimpinan yang menginspirasi dan kompensasi yang adil dapat meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya berpengaruh pada kinerja mereka. Kerangka pemikiran ini menjadi dasar untuk mengembangkan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

2.5 Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono¹⁸, hipotesis merupakan pernyataan sementara mengenai hubungan antara dua atau lebih variabel yang perlu diuji kebenarannya melalui data empiris. Hipotesis bersifat sementara dan dapat diterima atau ditolak berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

¹⁸ Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (4th ed.). Alfabeta.

2.5.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pertama berfokus pada peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih inovatif dan produktif.

Menurut Bass dan Avolio (1994), Gaya Kepemimpinan Transformasional mampu meningkatkan komitmen, motivasi, serta kinerja karyawan melalui pengaruh idealis, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Bass & Avolio, 1994). Selain itu, penelitian oleh Yukl (2013) menunjukkan bahwa pemimpin yang menggunakan pendekatan transformasional dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan, yang berdampak positif pada kinerja mereka (Yukl, 2013).

Adapun hipotesis 1 dalam penelitian ini adalah:

H₀: Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.

H₁: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.

2.5.2 Pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua berfokus pada pengaruh keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai. Keterlibatan pegawai (*employee engagement*) mencerminkan tingkat antusiasme, dedikasi, dan keterikatan emosional karyawan terhadap

pekerjaannya. Pegawai yang terlibat secara aktif cenderung lebih termotivasi, memiliki kinerja yang lebih baik, dan berkontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), keterlibatan pegawai yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas serta efektivitas kerja, yang berdampak positif terhadap kinerja individu maupun organisasi (Schaufeli & Bakker, 2004). Saks (2006) juga menemukan bahwa keterlibatan pegawai berhubungan erat dengan peningkatan kinerja kerja dan kepuasan pegawai (Saks, 2006).

Adapun hipotesis 2 dalam penelitian ini adalah:

H₀: keterlibatan pegawai tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.

H₁: Keterlibatan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.

2.5.3 Hipotesis ketiga menyoroti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi yang mencakup gaji, insentif, bonus, serta tunjangan lainnya berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2021), kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta produktivitas karyawan (Hasibuan, 2021). Selain itu, penelitian oleh Dessler (2020) menegaskan bahwa kompensasi yang kompetitif tidak hanya menarik tenaga kerja berkualitas tetapi juga mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal guna mencapai target organisasi (Dessler, 2020).

Adapun hipotesis 3 dalam penelitian ini adalah:

H₀: Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.

H₁: Kompensasi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.

3.5.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis keempat mengkaji pengaruh simultan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, keterlibatan pegawai, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kombinasi dari gaya kepemimpinan yang inspiratif serta kompensasi yang kompetitif diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif. Menurut Robbins & Judge (2018), Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat membangun hubungan positif antara pemimpin dan karyawan, sementara kompensasi yang memadai berkontribusi dalam mempertahankan motivasi dan kinerja karyawan dalam jangka panjang (Robbins & Judge, 2018).

Adapun hipotesis 4 dalam penelitian ini adalah:

H₀: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.

H₁: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Sukabumi Indah.