

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Sampel dalam penelitian ini ialah para pegawai yang bekerja di Kelurahan Sukabumi Indah. Adapun responden berjumlah 34 orang. Secara rinci responden dapat dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin dan umur. Data Primer yang digunakan pada penelitian ini ialah hasil dari penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan oleh peneliti. Data ini mencakup daftar pertanyaan tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Pegawai, Kompensasi dan Kinerja Pegawai. Adapun penyajian data responden disajikan sebagai berikut :

4.1.1.1 Deskripsi Responden Berdasar Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

NO	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	Laki-laki	14	41,17 %
2.	Perempuan	20	58,83 %
	Jumlah	34	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin Laki-laki sebanyak 20 orang atau 58,83%, sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 14 orang atau 41%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam

penelitian ini responden laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa laki-laki lebih cenderung bekerja pada instansi pemerintah.

4.1.1.2 Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.2
Masa Kerja

NO	Masa Kerja	Jumlah Responden	Presentase
1.	< 5	16	47,05%
2.	5 -15	8	23,52 %
3.	16 - 20	2	05,01 %
4.	> 21	8	23,52 %
	Jumlah	34	100 %

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden didominasi pegawai yang memiliki masa kerja < 5 tahun sebesar 47,05% atau 16 Responden, sementara yang mempunyai masa kerja 5 -15 tahun sebanyak 23,52%, masa kerja > 21 Tahun dan masa kerja 16 – 20 tahun hanya 2 responden atau sebesar 05,01%.

4.1.1.3 Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

NO	Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
1.	SD	2	05,60 %
2.	SMP	2	05,60%
3.	SMA	18	52,94%
4.	S1	12	35,86%
5.	S2	0	0
	Jumlah	100 %	100 %

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden didominasi pegawai yang memiliki masa kerja < 5 tahun sebesar 47,05% atau 16 Responden, sementara yang mempunyai masa kerja 5 -15 tahun sebanyak 23,52%, masa kerja > 21 Tahun dan masa kerja 16 – 20 tahun hanya 2 responden atau sebesar 05,01%.

4.2 Hasil Analisis Data

4.2.1 Uji Persyaratan Instrumen

4.2.1.1 Uji Validitas

Pengujian Validitas dilakukan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner dari masing-masing variabel tersebut. Uji validitas yang telah dilakukan dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel

Indikator	r-Hitung	r- Tabel	Keterangan
X1.1	0.531	0,349	Valid
X1.2	0.475	0,349	Valid
X1.3	0.717	0,349	Valid
X1.4	0.352	0,349	Valid
X1.5	0.717	0,349	Valid
X1.6	0.625	0,349	Valid
X1.7	0.538	0,349	Valid
X1.8	0.612	0,349	Valid
X1.9	0.538	0,349	Valid
X1.10	0.699	0,349	Valid
X2.1	0.844	0,349	Valid
X2.2	0.826	0,349	Valid
X2.3	0.489	0,349	Valid
X2.4	0.652	0,349	Valid
X2.5	0.380	0,349	Valid
X2.6	0.715	0,349	Valid
X2.7	0.796	0,349	Valid
X1.8	0.614	0,349	Valid
X2.9	0.381	0,349	Valid
X2.10	0.836	0,349	Valid
X3.1	0.807	0,349	Valid
X3.2	0.826	0,349	Valid
X3.3	0.725	0,349	Valid
X3.4	0.563	0,349	Valid
X3.5	0.353	0,349	Valid
X3.6	0.805	0,349	Valid

X3.7	0,795	0,349	Valid
X3.8	0,795	0,349	Valid
X3.9	0,861	0,349	Valid
X3.10	0,765	0,349	Valid
Y.1	0,568	0,349	Valid
Y.2	0,897	0,349	Valid
Y.3	0,849	0,349	Valid
Y.4	0,670	0,349	Valid
Y.5	0,589	0,349	Valid
Y.6	0,658	0,349	Valid
Y.7	0,897	0,349	Valid
Y.8	0,829	0,349	Valid
Y.9	0,763	0,349	Valid
Y.10	0,586	0,349	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dari hasil pengujian validitas pada tabel diatas, kuesioner yang berisi dari 4 variabel ini ada 40 kuesioner yang telah diisi oleh 34 responden pada penelitian ini. Salah satu cara agar bisa mengetahui kuesioner mana yang valid dan tidak valid, kita harus mencari tau r tabelnya terlebih dahulu.

Rumus dari r tabel adalah $df = N-2$ jadi $34-2 = 32$, sehingga $r \text{ tabel} = 0,349$.

Dari hasil perhitungan validitas pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ seluruhnya dinyatakan valid karena $r \text{ hitung}$ lebih dari $r \text{ tabel}$ yaitu 0,349.

4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Penelitian ini harus dilakukannya uji reliabilitas untuk mengukur konsisten atau tidak kuesioner dalam penelitian yang digunakan untuk mengukur pengaruh tidaknya variabel X1, X2 dan X3 dengan variabel Y. Sebelum dilakukannya pengujian reliabilitas harus ada dasar pengambilan keputusan yaitu alpha sebesar 0,60. Variabel yang dianggap reliabel jika nilai variabel tersebut lebih besar dari >0,60 jika lebih kecil maka variabel yang diteliti tidak bisa dikatakan reliabel karena

Tabel 4.5

Hasil pengujian Reliabilitas terhadap Gaya Kepemimpinan
variabel X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.785	10

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel gaya kepemimpinan dapat dilihat bahwa cronbach's alpha pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu $0,785 > 0,60$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel (X) dinyatakan reliabel.

Tabel 4.6

Hasil pengujian reliabilitas terhadap variabel X2
Keterlibatan Pegawai

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.858	10

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel keterlibatan pegawai dapat dilihat bahwa cronbach's alpha pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu $0,858 > 0,60$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel (X2) dinyatakan reliabel.

Tabel 4.7

Hasil pengujian reliabilitas terhadap variabel X3

Kompensasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	10

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel kompensasi dapat dilihat bahwa cronbach's alpha pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu $0,896 > 0,60$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel (X3) dinyatakan reliabel.

Tabel 4.8

Hasil pengujian reliabilitas terhadap variabel Kinerja Pegawai

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	10

Sumber: data primer diolah 2025

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel Kinerja pegawai dapat dilihat bahwa cronbach's alpha pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu $0,902 > 0,60$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel Y dinyatakan reliabel.

4.2.2 Uji Persyaratan Analisis Data

4.2.2.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali¹ Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, seperti diketahui pada penelitian ini uji normalitas menggunakan *One sample kolmogorov smirnov test*. Adapun tabel pengujian normalitas ialah sebagai berikut :

Tabel 4.9

Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		34
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.40598723
Most Extreme Differences	Absolute	.215
	Positive	.215
	Negative	-.102
Test Statistic		.215
Asymp. Sig. (2-tailed)		.349 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: data primer diolah 2025

Dari tabel 4.9 berdasarkan hasil pengujian uji normalitas yaitu data pada sampel 34 responden menunjukkan bahwa untuk pengujian terhadap gaya kepemimpinan, keterlibatan pegawai dan kompensasi berdistribusi normal. Terbukti dengan nilai signifikasinya yang telah melebihi batas tingkat kesalahan ialah $0,349 > 0,05$. dengan demikian pengujian pada variabel penelitian berdistribusi normal dan bisa dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

4.2.2.2 Uji Multikolinierites

¹ Ghozali, Imam. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS*

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Indenpenden) Ghozali².

Tabel 4.10
Pengujian Multikolonieritas

		Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	36.630	15.079		2.429	.021	
	Gaya Kepemimpinan	.359	.244	.261	1.469	.152	.943 1.060
	Keterlibatan Pegawai	.020	.182	.020	.110	.913	.904 1.106
	Kompensasi	-.235	.170	.257	-1.380	.178	.859 1.164

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data primer diolah 2025

Dari tabel 4.10 dapat dilihat bahwa model regresi tidak mengalami gangguan multikolonieritas. Hal ini tampak pada nilai tolerance masing – masing variabel lebih besar dari nilai default yang ditentukan sebesar 0,10. Sedangkan untuk nilai VIF juga menunjukkan dibawah angka 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel indenpenden dalam model regresi.

4.2.2.3 Uji Heteroskedastisitas

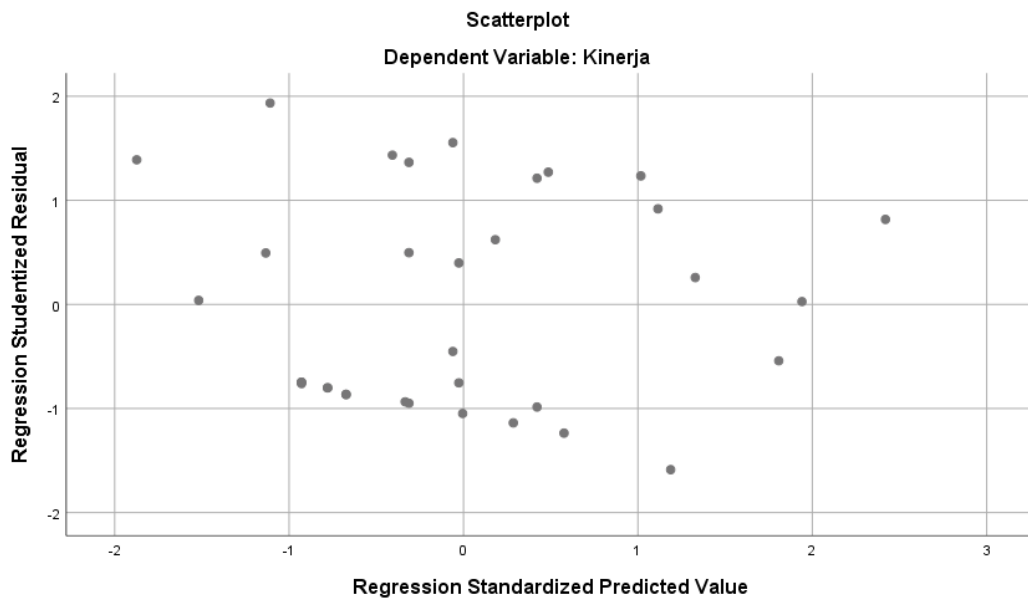
Ghozali³ menyatakan uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi akan terjadi ketidaksamaan Varince dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

² Ibid Ghazali

³ Ibid Ghazali

Berikut tabel pengujian heteroskedastisitas:

Gambar 4.2
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: data primer diolah 2025

Dasar pengambilan keputusan dalam uji heteroskedastisitas dengan grafik Scatterplot adalah: 1) Jika terdapat pola tertentu pada grafik *Scatterplot*, seperti titik-titik yang membentuk pola yang teratur (bergelombang, menyebar kemudian menyempit), maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. 2) Sebaliknya, jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar, maka indikasinya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil output *Scatterplot* di atas, terlihat bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola gelombang, melebar kemudian menyempit. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

4.2.3 Hasil Pengujian Hipotesis

4.2.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Keterlibatan Pegawai (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap Variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y). Hasil pengujian regresi sebagai berikut:

Tabel 4.11

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.630	15.079		2.429	.021
	Gaya Kepemimpinan	.359	.244	.261	2.469	.042
	Keterlibatan Pegawai	.120	.182	.020	2.110	.013
	Kompensasi	.235	.170	.257	2.480	.046

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data primer diolah 2025

Berdasarkan output SPSS 25 di atas, maka dapat dirumuskan model persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 36,630 (\alpha) + 0,359 (X_1) + 0,120 (X_2) + 0,235 (X_3) + e$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna

1. Constanta (α) = 36,630 artinya apabila gaya kepemimpinan, keterlibatan pegawai dan kompensasi adalah (0) atau tetap, maka kinerja pegawai sebesar 36,630
2. $\beta_1 (X_1) = 0,359$ artinya, apabila gaya kepemimpinan meningkat tiga (3) satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,359

3. $\beta_1 (X_1) = 0,120$ artinya, apabila keterlibatan pegawai meningkat satu (1) satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,120.
4. $\beta_1 (X_1) = 0,235$ artinya, apabila kompensasi meningkat dua (2) satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat 0,235

4.2.3.2 Uji Parsial (uji – t)

Uji t ialah untuk mengetahui apakah secara parsial gaya kepemimpinan, keterlibatan pegawai dan kompensasi berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Hasil dari uji t dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	36.630	15.079		2.429
	Gaya Kepemimpinan	.359	.244	.261	2.469
	Keterlibatan Pegawai	.120	.182	.120	2.110
	Kompensasi	.235	.170	.257	2.480

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data primer diolah 2025

1. Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Diketahui nilai sig untuk pengaruh (Gaya Kepemimpinan Transformasional) X_1 terhadap Y (Kinerja pegawai) adalah sebesar $0,042 < 0,05$, dan nilai t-hitung $2,469 > t_{\text{tabel}} 2,0422$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima,

yang berarti terdapat pengaruh X_1 (Gaya Kepemimpinan) terhadap Y (Kinerja Pegawai) di Kelurahan Sukabumi Indah.

2. Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)

Diketahui nilai sig untuk pengaruh X_2 (keterlibatan Pegawai) terhadap Y (kinerja pegawai kelurahan) adalah sebesar $0,013 < 0,05$, dan nilai $t_{\text{hitung}} 2,110 > t_{\text{tabel}} 2,0422$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima, yang berarti terdapat pengaruh X_2 (keterlibatan pegawai) terhadap Y (Kinerja Pegawai)

3. Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)

Diketahui nilai sig untuk pengaruh X_3 (kompensasi) terhadap Y (kinerja Pegawai) adalah sebesar $0,046 < 0,05$, dan nilai $t_{\text{hitung}} 2,480 > t_{\text{tabel}} 2,0422$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 diterima, yang berarti terdapat pengaruh X_3 terhadap Y

4.2.3.3 Uji Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel indenpenden atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel 58 dependen (Ghozali)⁴. Berikut ini adalah tabel hasil uji F dengan pertihungan statistik dengan menggunakan SPSS 25:

⁴ Ibid Ghozali

Tabel 4.13

Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	44.940	3	14.980	5.482	.004 ^b
Residual	382.825	30	12.761		
Total	427.765	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Pegawai

Sumber: data primer diolah 2025

Berdasarkan output SPSS 25 tersebut dapat diketahui nilai Sig untuk pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Keterlibatan Pegawai (X_2) dan Kompensasi (X_3) secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah (Y) adalah sebesar $0,004 < 0,05$, dan nilai F hitung $5,482 > 2,92$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_4 diterima, berarti terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1), Keterlibatan Pegawai (X_2), dan Kompensasi (X_3) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah (Y).

4.2.3.4 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ialah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14
Koefesien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.324 ^a	.805	.016	3.572

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya
Kepemimpinan, Keterlibatan Pegawai

Sumber: data primer diolah 2025

Berdasarkan output SPSS 25 tersebut diketahui nilai R Square 0,805 hal ini mengandung arti bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Keterlibatan Pegawai (X_2), dan Kompensasi (X_3) secara simultan terhadap Y adalah sebesar 80,5%, sementara sisanya 19,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah

Pengujian hipotesis pertama (H_1) menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kelurahan Sukabumi Indah. Nilai *p-value* sebesar 0,042 ($< 0,05$) menolak H_0 dan menerima H_1 , sedangkan *t*-hitung 2,469 melebihi *t*-tabel 2,0422 pada $\alpha = 5\%$. Secara statistik, ini menandakan bahwa perubahan satuan pada kepemimpinan transformatif diikuti perubahan bermakna pada

kinerja pegawai. Besarnya *t-hitung* yang relatif lebih tinggi daripada ambang kritik juga mengindikasikan kontribusi efek yang tidak tergolong lemah secara praktis.

Konsep kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh Burns (1978) sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut “saling mengangkat ke tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi”. Bass (1985, 1990) kemudian memformalkan empat dimensi inti—*idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*—yang dikenal sebagai “4 I”. Melalui keempat dimensi ini, pemimpin membangun visi, menumbuhkan kepercayaan, merangsang kreativitas, dan memperhatikan kebutuhan individual, yang pada akhirnya mendorong kinerja melebihi target rutin (*beyond expected performance*).

Menurut Siagian (2021), Gaya Kepemimpinan Transformasional 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 transformasional berusaha untuk meningkatkan komitmen dan keterlibatan pegawai, serta memfasilitasi perkembangan pribadi dan profesional mereka. Kepemimpinan ini mengedepankan inovasi dan perubahan sebagai kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan sejumlah studi mutakhir pada birokrasi Indonesia: Lisnawati et al., 2024. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Penajam, Kaltim. Helmina et al., 2024, Kinerja naik seiring penguatan dimensi “4 I” di Kantor Camat Rahong Utara, dan Nurlaela et al., 2025, Pengaruh langsung & tidak langsung via

motivasi kerja di Distrik Arso, Papua. Seluruh temuan tersebut—bersama hasil di Kelurahan Sukabumi Indah—mengonfirmasi konsistensi efek positif kepemimpinan transformasional pada kinerja pegawai sektor publik di berbagai konteks kedaerahan.

Diterimanya H_1 menegaskan bahwa semakin tinggi praktik kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah. Temuan ini konsisten dengan teori Burns–Bass dan deretan penelitian Indonesia kontemporer, serta membawa implikasi kebijakan sumber daya manusia agar mengarusutamakan pelatihan kepemimpinan transformasional guna mempercepat peningkatan kualitas layanan publik di tingkat kelurahan.

4.3.2 Pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah

Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan Pegawai (X_2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,013 ($< 0,05$) dan t-hitung sebesar 2,110 ($> t$ -tabel 2,0422). Maka dapat disimpulkan bahwa ***hipotesis H_2 diterima***, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.

Keterlibatan pegawai (*employee engagement*) didefinisikan oleh Kahn (1990) sebagai kondisi di mana individu secara utuh—dari aspek fisik, kognitif, dan emosional—terlibat dalam pekerjaannya. Pegawai yang terlibat tidak hanya bekerja, tetapi juga berkontribusi secara aktif, menunjukkan antusiasme, dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap keberhasilan tugas dan organisasi.

Kruise dalam Sucahyowati dan Hendrawan mengatakan bahwa keterlibatan pegawai (*employee engagement*) adalah komitmen emosional pegawai pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti pegawai benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Sucahyowati, D., & Hendrawan, 2020).

Pendapat Schaufeli et al. (2022) menguatkan bahwa keterlibatan tercermin dalam tiga aspek penting:

- a. *Vigor* (semangat dan energi tinggi saat bekerja),
- b. *Dedication* (komitmen terhadap pekerjaan),
- c. *Absorption* (terserap dalam aktivitas kerja dengan penuh konsentrasi).

Ketiga aspek ini, jika berkembang dengan baik, akan menghasilkan kinerja pegawai yang optimal. Penelitian sebelumnya juga mendukung temuan ini: Saragih & Widodo (2022) Keterlibatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja ASN di lingkungan Pemda. Fitriadi et al. (2023) Di Dinas Pendidikan Kota Padang, keterlibatan pegawai terbukti meningkatkan efektivitas kerja guru dan staf administrasi. Dewi, R.(2024) Menunjukkan bahwa pegawai kelurahan yang merasa didengar dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan memiliki kinerja lebih tinggi.

Diterimanya hipotesis kedua (H₂) menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh aparatur Kelurahan Sukabumi Indah. Hal ini mengindikasikan pentingnya membangun budaya kerja yang kolaboratif dan inklusif, di mana setiap pegawai merasa memiliki andil dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, hasil ini memberikan kontribusi teoretis pada pengembangan model kinerja pegawai sektor publik, sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi pimpinan daerah untuk mengefektifkan manajemen sumber daya manusia berbasis *engagement*.

4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.

Uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X_3) memiliki nilai signifikansi 0,046 ($< 0,05$) dan t-hitung 2,480 ($> t$ -tabel 2,0422) pada $\alpha = 5\%$. Kedua indikator mengonfirmasi ***bahwa H_3 diterima***: kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah. Nilai t-hitung yang relatif tinggi menandakan kontribusi substantif—setiap peningkatan praktik kompensasi diproyeksikan memacu perbaikan kinerja.

Hasil tersebut menegaskan bahwa pemberian kompensasi yang memadai, adil, dan proporsional terhadap kontribusi pegawai mampu mendorong peningkatan kinerja. Kompensasi dapat bersifat finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (penghargaan, pengakuan, keamanan kerja). Kompensasi yang efektif tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar pegawai, tetapi juga menciptakan rasa keadilan dan loyalitas terhadap organisasi.

Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa 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.

Hal ini menemukan kecocokan dengan penelitian sebelumnya, Ndruru et al., 2024, Kompensasi berpengaruh signifikan ($\beta = 0,46$; $p < 0,001$) pada kinerja pegawai di Dinas Perumahan Rakyat Kab. Nias. Farooq et al., 2025 Kompensasi strategis memperbaiki motivasi, retensi & produktivitas Studi lintas-industri. Keseluruhan riset mengafirmasi pola yang sama: pemberian kompensasi yang kompetitif, adil, dan terkait kinerja mendorong output pegawai yang lebih tinggi di berbagai sektor publik maupun swasta.

Diterimanya H_3 mengindikasikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Kelurahan Sukabumi Indah. Temuan ini konsisten dengan teori motivasi klasik (*Expectancy & Equity*) serta didukung bukti empiris nasional dan internasional. Perbaikan sistem kompensasi—transparan, adil, dan berorientasi kinerja—merupakan strategi prioritas untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik di tingkat kelurahan.

4.3.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah

Pengujian terhadap hipotesis keempat bertujuan untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan (X_1), Keterlibatan Pegawai (X_2), dan Kompensasi (X_3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil uji F dalam regresi linier berganda diperoleh:

- a. $F\text{-hitung} = 5,482$
- b. $F\text{-tabel} = 2,92$
- c. $\text{Sig. (p-value)} = 0,004 < 0,05$

Dengan demikian, karena $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ dan $p\text{-value} < 0,05$, maka H_4 diterima. Artinya, terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah.

Teori-teori manajemen sumber daya manusia dan organisasi menyatakan bahwa faktor-faktor organisasi tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling berinteraksi untuk memengaruhi output kinerja pegawai. Menurut Becker & Huselid (1998), kinerja organisasi meningkat apabila berbagai praktik SDM dijalankan secara terintegrasi, bukan parsial. Artinya, kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif, keterlibatan pegawai yang tinggi, dan sistem kompensasi yang adil akan menciptakan efek sinergis yang lebih kuat daripada jika diterapkan sendiri-sendiri.

Sejumlah penelitian terdahulu membuktikan bahwa pengaruh simultan antara beberapa variabel organisasi terhadap kinerja bersifat signifikan dan konsisten: Kurniawan & Lestari (2023) Gaya kepemimpinan, kompensasi, dan keterlibatan pegawai secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai rumah sakit daerah di Jawa Tengah. Ansar (2024) Kombinasi kepemimpinan dan kompensasi menjelaskan lebih dari 50% variasi kinerja pegawai kantor camat.

Temuan ini memperkuat paradigma holistik dalam manajemen SDM. Kinerja tidak dapat dimaksimalkan hanya dengan memperbaiki satu aspek (misalnya gaya kepemimpinan saja), melainkan harus dilakukan secara sistemik dan simultan.

Hasil pengujian H_4 menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Pegawai, dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pegawai di Kelurahan Sukabumi Indah. Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan integratif dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik, di mana keberhasilan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh keselarasan antara dukungan kepemimpinan, semangat kerja pegawai, dan sistem penghargaan yang diterapkan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa penguatan kepemimpinan, peningkatan keterlibatan pegawai, dan penerapan sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja merupakan tiga pilar utama dalam membangun kinerja aparatur yang unggul dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, strategi manajemen SDM berbasis integrasi (integrated HR strategy) perlu menjadi fokus dalam reformasi birokrasi di tingkat kelurahan dan pemerintahan lokal.