

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk dalam konteks pemerintahan daerah. Manajemen sumber daya manusia mencakup upaya pengelolaan tenaga kerja secara efektif melalui perencanaan, pelatihan, pengembangan, dan kompensasi. (Triyono *et al.*, 2023). Dalam pemerintahan, Manajemen sumber daya manusia yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai dan pelayanan publik yang berkualitas (Sudiro & Putri, 2023). Agar mencapai pemerintahan yang lebih baik lagi maka perlu diukur tingkat kinerja para pegawai sehingga pemimpin bisa tau apa yang akan dilakukan untuk evaluasi selanjutnya.

Kinerja diartikan sebagai capaian kerja yang sesuai dengan sasaran organisasi, yang meliputi dimensi efisiensi, efektivitas, produktivitas, dan kualitas layanan. Kinerja yang optimal akan mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi (Pratiwi & Rizky, 2024). Dalam lingkup pemerintahan, kinerja pegawai juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan publik yang lebih baik. Pemahaman serta peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus strategis yang perlu diperhatikan oleh pemerintah daerah (Sabrina, 2021).

Kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti pencapaian target kerja, kepuasan masyarakat terhadap pelayanan, tingkat penyelesaian tugas, dan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja (Pratiwi & Rizky, 2024). Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai mencakup aspek individu, organisasi, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan memiliki peran signifikan dalam menentukan tingkat kinerja pegawai dalam organisasi, dikarenakan perilaku seorang pemimpin dapat membawa dampak positif ataupun negatif pada kinerja pegawai karena pada dasarnya perilaku kepemimpinan berorientasi pada tugas dalam pengukuran kinerja pegawai yang efektif.

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam mempengaruhi kinerja pegawai (Nurdiwangsa & Suprihhadi, 2023). Seorang pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, memotivasi pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan memengaruhi tingkat kepuasan, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Dalam pemerintahan daerah, kepemimpinan yang kuat diperlukan untuk mengelola sumber daya manusia secara optimal dan menjamin terlaksananya program-program yang telah direncanakan (Tolu *et al.*, 2021). Untuk menjamin pengelolaan sumber daya manusia secara optimal maka seorang pemimpin dapat memberikan kompensasi yang tepat untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Menurut Sari *et al.*, (2020) kompensasi mencakup semua bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memotivasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik. Dalam konteks pemerintahan, kompensasi dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun penghargaan non-materi untuk menunjang motivasi pegawai agar lebih baik lagi.

Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, inisiatif yang kuat, dan komitmen terhadap organisasi (Putri *et al.*, 2024). Dalam lingkungan pemerintahan, motivasi pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti penghargaan, pengakuan, peluang pengembangan karir, dan kepuasan terhadap pekerjaan. Lingkungan kerja yang positif sebagai hasil dari motivasi yang baik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja (Pramida & Mulyanti, 2023).

Penelitian ini akan mengangkat pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi sebagai alat prediksi kinerja pegawai. Kepemimpinan, menurut George R. Terry (2018:57), adalah kemampuan seorang pemimpin untuk membangun kerja sama sukarela melalui pengaruh dalam hubungan tugas guna mencapai tujuan kelompok.

Dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Lumajang, peran kinerja pegawai kecamatan menjadi krusial. Empat kecamatan, yakni Kedungjajang, Klakah, Ranuyoso, dan Randuagung, menunjukkan berbagai inisiatif dalam memperbaiki layanan kepada masyarakat. Di Kecamatan Kedungjajang, misalnya, telah dilakukan roadshow pelayanan administrasi kependudukan di Desa Krasak, yang mencakup perekaman KTP-el, pencetakan ulang, serta penerbitan akta kelahiran dan kartu keluarga, dengan total 89 perekaman KTP-el dan 27 akta kelahiran selesai di tempat. Kecamatan Klakah mengembangkan aplikasi SIPERDIT di Desa Tegalrandu untuk mempermudah layanan administrasi secara online, khususnya selama masa pandemi COVID-19 .

Sementara itu, Kecamatan Ranuyoso menghadapi tantangan dalam pelayanan adminduk akibat keterbatasan jaringan GSM di beberapa desa, seperti Desa Jenggong dan Wates Wetan, yang mengakibatkan pelayanan dilakukan secara offline . Namun, upaya perbaikan terus dilakukan, termasuk penyelesaian masalah infrastruktur dasar seperti akses air bersih dan perbaikan jalan. Di Kecamatan Randuagung, meskipun informasi spesifik mengenai inovasi pelayanan publik terbatas, namun secara umum kecamatan ini mengikuti standar pelayanan publik yang ditetapkan oleh pemerintah daerah.

Variasi dalam implementasi dan keberhasilan program pelayanan publik di keempat kecamatan tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan, sistem kompensasi, dan motivasi pegawai memainkan peran penting dalam menentukan kinerja pegawai kecamatan. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong inovasi dan adaptasi terhadap tantangan lokal, sistem kompensasi yang adil meningkatkan semangat kerja, dan motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk memberikan pelayanan terbaik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Lumajang, dengan harapan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat kecamatan.

Edi Sutrisno (2016:213) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses memimpin dan membimbing individu lain agar tercapai hasil kerja yang diinginkan. Alasan peneliti menggunakan gaya kepemimpinan karena dari *variabel* ini bisa diketahui bagaimana sikap dari seorang kepala pemerintahan dalam meningkatkan kinerja pegawainya, Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan kondisi yang mendukung kinerja pegawai yang optimal. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang buruk dapat menghambat motivasi, komunikasi, dan pengembangan pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja. Oleh karena itu, pemimpin perlu memahami dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Elmi (2017:83) mendefinisikan kompensasi sebagai bentuk balas jasa, baik finansial maupun nonfinansial, yang diberikan organisasi kepada karyawan secara tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan pemerintah kecamatan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Alasan peneliti menggunakan variabel kompensasi dalam hal ini karena sistem kompensasi yang transparan dan adil dapat membantu dalam penilaian kinerja pegawai. Jika pegawai merasa bahwa kompensasi mereka sebanding dengan kinerja yang mereka berikan, mereka akan lebih puas dan termotivasi untuk terus berkontribusi dalam mencapai tujuan pemerintahan.

Motivasi menurut Robbins (2016 ; 201) merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Alasan peneliti menggunakan motivasi untuk melihat kinerja pegawai karena motivasi yang tinggi sering kali berhubungan dengan kepuasan kerja. Tingkat kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu, peneliti dapat mengkaji keterkaitan antara motivasi dan kepuasan kerja sebagai faktor determinan kinerja.

Berdasarkan fenomena yang terlihat bahwasannya masih banyak masyarakat yang mengeluh terhadap kinerja pelayanan dari pegawai kecamatan

tersebut dalam hal pembuatan dokumen elektronik ataupun dokumen lainnya, dan juga masih terdapat banyak oknum pegawai yang masih tidak disiplin soal waktu dalam pekerjaannya. Hal ini bisa dilihat pada data hasil pemantauan dan evaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik secara mandiri tahun 2024 yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Lumajang tingkat Sekretariat Daerah bahwasannya pada beberapa Kecamatan masih mendapatkan nilai yang mengartikan bahwa didapatkan hasil cukup dengan catatan. Berdasarkan hasil Survei Kepuasan Masyarakat yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lumajang tahun 2024 Periode awal, tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan urusan kepegawaian pada Kecamatan Randuagung mencapai angka 88.33 dan pada Kecamatan Kedungjajang mencapai angka 79.63, yang dikategorikan cukup baik. Namun, meskipun secara umum menunjukkan hasil positif, terdapat beberapa catatan penting yang perlu menjadi perhatian. Beberapa pegawai masih menunjukkan kinerja yang kurang optimal, ditandai dengan belum tercapainya penyelesaian tugas sesuai target waktu yang ditetapkan. Hal ini berpotensi menumpuknya pekerjaan dan mengganggu alur pelayanan. Selain itu, terdapat indikasi bahwa kompensasi yang diterima oleh pegawai belum sebanding dengan beban kerja yang ada, sehingga mempengaruhi motivasi kerja mereka.

Motivasi kerja yang beragam antar pegawai juga mencerminkan adanya perbedaan tingkat komitmen dan produktivitas dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah strategis untuk memastikan peningkatan kinerja pegawai guna mendukung penyelenggaraan pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien. Pada Kecamatan di Kabupaten Lumajang memiliki keterbatasan PNS karena selama 5 tahun terakhir tidak ada penerimaan CPNS. Oleh karena itu, PNS yang menjabat eselon atau struktural dan fungsional memiliki staff non PNS dalam memenuhi pekerjaannya. Jadi penilaian kinerja disesuaikan dengan analisis jabatan baik PNS maupun non PNS tetap ada berdasarkan peraturan pemerintahan. Penelitian ini wajib melibatkan PNS dan non PNS karena dalam hal ini penilaian kinerja tidak hanya menilai PNS saja.

Beberapa penelitian terdahulu yang konsisten dengan pembahasan kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut: Penelitian oleh (Pratamiadji, 2024) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang”. Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kedua variabel signifikan.

Penelitian oleh Sari *et al.* (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan”. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara kompensasi dan motivasi tidak signifikan secara parsial, namun secara bersama-sama ketiganya berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Mardi (2024) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Pamekasan yang Dimediasi oleh Motivasi”. Studi ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh pada motivasi dan kinerja, tetapi pengaruhnya terhadap kinerja tidak signifikan ketika dimediasi oleh motivasi.

Berdasar latar belakang diatas dan beberapa penelitian terdahulu, maka penelitian ini mengangkat judul: **“Faktor-Faktor Penentu Kinerja Pegawai Kecamatan Di Kabupaten Lumajang: Studi Dalam Perspektif Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Motivasi ”**

Inisiasi penelitian ini didasarkan pada kebutuhan mendesak untuk memahami dan mengatasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kabupaten Lumajang. Dengan menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang relevan bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan kontribusi akademis

dalam bidang Manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, beberapa masalah utama yang dapat diidentifikasi adalah:

1. Kinerja pegawai yang belum optimal, ditunjukkan dengan ketidaktepatan penyelesaian tugas sesuai target waktu.
2. Kompensasi yang belum sebanding dengan beban kerja pegawai, mempengaruhi motivasi dan produktivitas.
3. Variasi motivasi antar pegawai yang berdampak pada tingkat komitmen dan efektivitas kerja.
4. Peran kepemimpinan yang belum sepenuhnya efektif dalam memotivasi dan mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini diarahkan untuk mencapai hasil yang spesifik, oleh sebab itu batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

Penelitian ini dibatasi pada pegawai yang bekerja di lingkungan Kecamatan wilayah utara Kabupaten Lumajang yakni Kecamatan Kedungjajang, Kecamatan Klakah, Kecamatan Randuagung dan Kecamatan Ranuyoso.

D. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Kecamatan di Kabupaten Lumajang?
2. Apakah kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Lumajang?
3. Apakah motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Lumajang?

E. Tujuan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Lumajang
2. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Lumajang
3. Mengetahui dan Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Lumajang
4. Menjelaskan hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan di Kabupaten Lumajang

F. Manfaat

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori di bidang Manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah. Penelitian ini juga diharapkan:

- a. Menambah literatur mengenai pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
- b. Memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan.
- c. Memperkuat konsep dan teori tentang hubungan antara kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja pegawai dalam lingkungan organisasi publik.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis kepada sejumlah pihak :

- a. Bagi Pemerintah Daerah, memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pengelolaan kepemimpinan

yang efektif, pemberian kompensasi yang sesuai, dan peningkatan motivasi kerja.

- b. Bagi Kantor Kecamatan di Kabupaten Lumajang, menjadi referensi dalam mengambil kebijakan untuk memperbaiki kinerja pegawai, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta mengelola sumber daya manusia secara lebih optimal.
- c. Bagi Pegawai, memberikan wawasan tentang pentingnya motivasi, kompensasi, dan kepemimpinan dalam mendukung peningkatan kinerja individu dan organisasi.
- d. Bagi Peneliti selanjutnya, menjadi acuan untuk penelitian lanjutan di bidang Manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan daerah.

