

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi pemerintahan menghadapi tantangan signifikan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat karena berbagai faktor kompleks yang mempengaruhi efektivitasnya. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran maupun personel, yang sering kali membatasi kemampuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara optimal. Selain itu, adanya birokrasi yang seringkali rumit dan proses administrasi yang lambat dapat menghambat responsivitas dan efisiensi pelayanan. Tantangan lain adalah kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan meningkatkan kompetensi pegawai agar mampu memanfaatkan alat dan sistem baru secara efektif. Mengatasi tantangan ini memerlukan strategi yang terintegrasi, termasuk reformasi proses, pelatihan berkelanjutan, dan peningkatan transparansi untuk memastikan bahwa pelayanan publik dapat dilakukan dengan baik dan memenuhi harapan masyarakat.

Untuk menghadapi tantangan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, organisasi pemerintahan harus fokus pada peningkatan kinerja pegawai sebagai langkah strategis utama. Meningkatkan kinerja pegawai melibatkan berbagai upaya, mulai dari pelatihan dan pengembangan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan tugas, hingga penerapan sistem penghargaan dan motivasi yang efektif untuk memacu semangat kerja. Selain itu, penting bagi organisasi untuk menerapkan praktik manajemen yang transparan dan akuntabel serta memperbaiki proses kerja

untuk mengurangi birokrasi yang menghambat. Dengan cara ini, pegawai dapat lebih produktif, responsif, dan siap menghadapi tantangan yang ada, sehingga layanan yang diberikan kepada masyarakat dapat meningkat kualitasnya dan lebih sesuai dengan harapan publik.

Kinerja pegawai merujuk pada sejauh mana seorang individu berhasil menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu organisasi, serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Definisi kinerja pegawai mencakup berbagai aspek, seperti efektivitas, efisiensi, dan kualitas kerja yang dihasilkan, serta bagaimana perilaku dan sikap pegawai mempengaruhi pencapaian hasil yang diinginkan. Kinerja ini tidak hanya diukur berdasarkan hasil akhir yang dicapai, tetapi juga melalui proses kerja yang dilakukan, termasuk pemanfaatan sumber daya, pengelolaan waktu, dan kemampuan untuk bekerja dalam tim. Penilaian kinerja pegawai sering kali melibatkan pengukuran terhadap pencapaian target, kemampuan menyelesaikan tugas sesuai standar, dan dampak positif yang ditimbulkan pada lingkungan kerja serta organisasi secara keseluruhan.

Kinerja pegawai bersifat fluktuatif dan dinamis, artinya dapat mengalami perubahan seiring waktu dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Faktor-faktor seperti perubahan dalam lingkungan kerja, penyesuaian tugas, tingkat motivasi, serta perubahan dalam kepemimpinan dan kebijakan organisasi dapat menyebabkan variasi dalam kinerja pegawai. Selain itu, aspek pribadi seperti kesehatan, kepuasan kerja, dan keterampilan juga memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana kinerja pegawai dapat berubah. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak selalu stabil dan dapat berfluktuasi tergantung pada

kondisi yang dihadapi serta respons individu terhadap berbagai situasi dan tantangan yang muncul.

Salah satu faktor yang signifikan mempengaruhi kinerja pegawai adalah penghargaan. Penghargaan adalah bentuk pengakuan atau apresiasi yang diberikan kepada seseorang sebagai pengakuan atas pencapaian, kontribusi, atau kualitas tertentu yang telah ditunjukkan. Penghargaan dapat berupa bentuk material seperti bonus, gaji tambahan, atau hadiah, maupun bentuk non-material seperti pujian, sertifikat, atau kesempatan untuk pengembangan karir. Tujuan utama penghargaan adalah untuk menghargai dan memotivasi individu, memperkuat perilaku positif, dan mendorong pencapaian kinerja yang lebih tinggi. Dengan memberikan penghargaan, organisasi atau pihak pemberi mengakui nilai dan hasil kerja individu, yang pada gilirannya dapat meningkatkan semangat, kepuasan, dan keterlibatan mereka dalam tugas-tugas mereka.

Penghargaan, baik dalam bentuk material seperti bonus dan kenaikan gaji, maupun non-material seperti pengakuan dan pujian, berfungsi sebagai motivator yang kuat dalam meningkatkan motivasi dan dedikasi pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai atas usaha dan pencapaian mereka, mereka cenderung merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Penghargaan yang efektif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga mendorong pegawai untuk berusaha lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik, karena mereka merasa usaha mereka mendapatkan pengakuan yang layak.

Berdasarkan teori perilaku organisasi Luthans (2018), penghargaan memainkan peran krusial dalam mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara meningkatkan

motivasi dan kepuasan kerja mereka. Luthans menyatakan bahwa penghargaan, baik yang bersifat material maupun non-material, berfungsi sebagai insentif yang mendorong pegawai untuk berperilaku lebih baik dan mencapai hasil yang lebih tinggi. Dengan memberikan penghargaan yang sesuai, organisasi dapat memperkuat perilaku positif, meningkatkan keterlibatan, dan mendorong pegawai untuk berkomitmen lebih besar terhadap tujuan organisasi. Penghargaan yang efektif tidak hanya mengakui pencapaian individu, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memotivasi, yang akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Ramadhan, et.al., (2022), Herawati, et, al., (2022), Azizah dan Betar (2023), penghargaan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa penghargaan yang diberikan kepada pegawai dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Penghargaan, baik dalam bentuk finansial seperti bonus atau non-finansial seperti pengakuan dan apresiasi, mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih efektif. Dengan mengakui dan menghargai pencapaian serta usaha pegawai, organisasi tidak hanya meningkatkan semangat kerja tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas dan inovasi. Temuan ini konsisten di berbagai studi yang menggarisbawahi pentingnya penghargaan sebagai alat strategis dalam pengelolaan kinerja pegawai.

Selain penghargaan, kompetensi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang

diperlukan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan efektif dan efisien. Menurut definisi umum, kompetensi mencakup tidak hanya kemampuan teknis dan profesional yang spesifik, tetapi juga kualitas pribadi yang mendukung keberhasilan dalam konteks pekerjaan. Ini meliputi pemahaman mendalam tentang pekerjaan, keterampilan teknis yang relevan, serta sikap dan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kompetensi memungkinkan individu untuk menampilkan kinerja optimal, beradaptasi dengan perubahan, dan memenuhi standar yang diharapkan dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan teori perilaku organisasi Luthans (2018), kompetensi memainkan peran krusial dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Luthans menekankan bahwa kompetensi, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan pekerjaan, secara langsung berkontribusi pada kemampuan individu untuk menjalankan tugas dengan efektif. Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dengan lebih baik, beradaptasi dengan perubahan, dan mengatasi tantangan yang dihadapi dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain, individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka dapat memanfaatkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara optimal, serta menghadapi situasi kerja dengan sikap yang sesuai.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Krisnawati dan Bagia (2021), Hapsah, et, al., (2023), Mulyani dan Nurhadian (2023) kompetensi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat kompetensi yang tinggi yang mencakup pengetahuan mendalam, keterampilan teknis, dan sikap yang sesuai cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam tugas

mereka. Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai untuk menangani pekerjaan dengan lebih efisien, mengatasi tantangan dengan lebih baik, dan memberikan hasil yang lebih memuaskan. Hal ini karena kompetensi mempengaruhi cara pegawai menyelesaikan tugas, beradaptasi dengan perubahan, dan menyelesaikan masalah, yang secara keseluruhan berdampak positif pada efektivitas dan produktivitas kerja mereka.

Kepemimpinan transformasional juga dapat memberikan dampak bagi kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada memotivasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai potensi terbaik mereka dan melampaui ekspektasi biasa. Pemimpin transformasional menciptakan visi yang jelas dan memotivasi tim dengan membangun kepercayaan, memberi dorongan moral, dan menumbuhkan semangat kolaboratif. Mereka memanfaatkan kemampuan untuk mempengaruhi dan menginspirasi perubahan positif dengan menghubungkan nilai-nilai pribadi dan profesional, serta berfokus pada pengembangan individu dalam tim. Dengan mendorong kreativitas, inovasi, dan komitmen, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja, kinerja, dan hasil organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan teori perilaku organisasi Luthans (2018), kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Luthans menjelaskan bahwa pemimpin transformasional, melalui kemampuan mereka untuk memotivasi dan menginspirasi bawahan, dapat meningkatkan semangat dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Dengan menciptakan visi yang inspiratif, memberikan dukungan individual, dan mendorong inovasi, pemimpin

transformasional dapat mendorong pegawai untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini juga berperan dalam mengembangkan kemampuan dan potensi individu, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian hasil yang lebih baik dan peningkatan produktivitas keseluruhan dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Fadilah, et. al., (2023), Saiin, Nurqamarani (2023), Iskandar dan Hasbi (2024) kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, dengan fokus pada pemberdayaan, motivasi, dan inspirasi, dapat secara positif mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan menciptakan visi yang jelas, memotivasi tim untuk mencapai tujuan lebih tinggi, dan memberikan dukungan serta pengembangan individu, kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai, tetapi juga mendorong mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu mengarahkan energi dan potensi pegawai menuju pencapaian hasil yang lebih baik dan inovatif dalam organisasi.

Namun, dalam konteks penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional, pengaruh terhadap kinerja pegawai terkadang tidak terlihat secara signifikan. Hal ini dapat terjadi karena sejumlah faktor, seperti implementasi yang tidak konsisten atau kekurangan dalam penerapan penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional, yang efektif. Sebagai contoh, di Kantor Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Surabaya, terdapat tantangan dalam menerapkan penghargaan, kompetensi yang tidak maksimal, atau kepemimpinan

yang kurang efektif yang tidak linier dengan kinerja pegawai. Akibatnya, meskipun ada upaya dalam menerapkan, penghargaan, peningkatan kompetensi, dan kepemimpinan yang baik, dampaknya terhadap kinerja pegawai tidak tampak jelas.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan hasil yang belum konsisten terkait pengaruh penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Penelitian Amalia, et, al., (2023), menyatakan penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Studi Pratama, et, al., (2023), menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Riset Nugroho, et, al., (2024), menyimpulkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dengan memperhatikan adanya celah penelitian atau ketidakkonsistenan dalam hasil penelitian sebelumnya yang melibatkan variabel penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk memahami hubungan tersebut secara lebih komprehensif. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan yang fokus pada “Pengaruh penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya”

1.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya?
4. Apakah penghargaan, kompetensi, kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap disiplin kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya?
5. Apakah variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berlandaskan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh penghargaan terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.

4. Untuk menganalisis pengaruh penghargaan, kompetensi, kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap disiplin kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.
5. Untuk menganalisis pengaruh variabel yang dominan terhadap kinerja pegawai Kelurahan Dukuh Sutorejo dan Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Praktisi

Studi ini memiliki beberapa manfaat yang signifikan bagi pemegang kebijakan Pemerintah Kota Surabaya dan praktisi manajemen sumber daya manusia secara umum. Pertama, hasil penelitian akan memberikan wawasan yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam konteks kantor kelurahan, khususnya Kantor Kelurahan Dukuh Sutorejo, dan Kantor Kelurahan Kalijudan Kecamatan Mulyorejo Kota Surabaya. Kedua, praktisi birokrasi dapat menggunakan temuan penelitian ini untuk mengevaluasi dan meningkatkan strategi penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan guna meningkatkan kinerja pegawai.

1.4.2 Bagi Akademik

Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan aspek penghargaan, kompetensi, kepemimpinan dan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini mencakup sumbangan berharga untuk pengembangan pengetahuan di dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia.

1.4.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

Temuan dari penelitian ini dapat menjadi panduan untuk melanjutkan penelitian lebih lanjut dalam ranah manajemen sumber daya manusia, terutama pada topik-topik yang terkait dengan penghargaan, kompetensi, dan kepemimpinan guna meningkatkan kinerja pegawai. Implikasi hasil studi ini dapat memotivasi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih dalam dan menyelidiki aspek-aspek spesifik dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

