BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi/perusahaan yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan yang berbeda, ternyata dinamika atau perkembangannya juga berbeda. Kenyataan tersebut mengindikasikan bahwa peran seorang pemimpin dalam maju mundurnya sebuah organisasi atau perusahaan sangatlah strategis. Seorang pimpinan harus mampu menetapkan visi misi yang hendak dicapai oleh organisasi atau perusahaan, dalam konteks ini seorang pimpinan harus mampu merancang taktik dan strategi yang tepat. Adanya taktik dan strategi yang tepat tersebut maka langkah yang akan ditempuh oleh organisasi atau perusahaan tersebut akan berjalan lebih terencana dan terarah, baik dalam hal penggunaan anggaran, maupun waktu dan tenaga pegawai yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan.

Berbagai gaya kepemimpinan dalam menggerakkan pegawai maupun dalam mengambil keputusan akan tercermin dari perilaku pimpinan tersebut. Para peneliti terdahulu telah banyak mengamati fenomena ini sehingga muncullah berbagai gaya kepemimpinan seperti *transformational leadership*, *transactional leadership*, *entrepreneurial leadership*, *digital leadership* dan banyak lagi termasuklah *Servant Leadership*. Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut bersifat situasional, artinya cocok diterapkan pada suatu situasi dan waktu tertentu bergantung pada kondisi yang dipimpin dan konteks yang dihadapi.

Servant Leadership adalah suatu pendekatan kepemimpinan dimana pemimpin berfokus pada melayani kebutuhan anggota timnya terlebih dahulu, sehingga mereka dapat mencapai potensi maksimal mereka. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf pada tahun 1970-an dan telah menjadi subjek penelitian yang penting dalam manajemen organisasi. *Servant Leadership* sangat cocok diterapkan di dunia perkantoran dikarenakan memberikan dampak positif pada kinerja pelayanan karena fokusnya pada kebutuhan dan kesejahteraan anggota tim. pemimpin yang melayani mendorong budaya kerja yang inklusif, saling mendukung, dan berempati. Kondisi ini dapat

berdampak pada peningkatan kinerja pegawai karena pegawai merasa diperhatikan atau diperlakukan secara manusiawi sehingga dapat menimbulkan rasa keterlibatan yang tinggi.

Pemimpin yang melayani dapat mempengaruhi perkembangan pribadi dan profesional pegawai mereka. Pemimpin yang mengakui kekuatan dan kelemahan individu dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian potensi kerja. Hal ini menciptakan iklim kerja positif sehingga pegawai merasa termotivasi, dihargai, dan tercipta rasa memiliki terhadap pekerjaan dan organisasi. Sebagai hasilnya, *Employee Engagement* yang efektif dapat terjadi karena pegawai merasa terlibat, berkomitmen, dan berkontribusi secara maksimal.

Servant Leadership mendorong pemimpin untuk lebih memahami dan merespon kebutuhan pegawai. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, pegawai cenderung lebih puas dan terlibat secara aktif dalam tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab. Pada gilirannya, hal ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada organisasi tersebut. Pendekatan *Servant Leadership* menekankan pada pengembangan potensi dan pertumbuhan individu. Pegawai yang merasa didukung untuk berkembang cenderung memberikan kinerja yang lebih baik.

Secara umum, Bernardin dan Russel (1998), mendefinisikan kinerja sebagai catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Secara spesifik kinerja layanan mengacu pada kemampuan organisasi atau individu dalam memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau pemangku kepentingan lainnya. Ini sering kali dilihat dari berbagai metrik, seperti tingkat kepuasan pelanggan, waktu respons, akurasi, dan kualitas layanan yang diberikan. Untuk jenis organisasi yang langsung berhadapan dengan konsumen/masyarakat,

kinerja layanan merupakan salah satu indikator dalam menilai kinerja organisasi tersebut. Pada instansi pemerintahan, pelayanan tidak hanya terbatas pada internal organisasi, tetapi juga melibatkan pelayanan kepada masyarakat. Pendekatan *Servant Leadership* mendorong pemimpin untuk menjadi pelayan bagi masyarakat. Dengan fokus pada kebutuhan dan aspirasi masyarakat, kantor pemerintahan dapat memberikan pelayanan yang lebih efektif dan berdampak positif.

Employee Engagement merupakan sikap kerja yang menandakan keterlibatan aktif pegawai terhadap pekerjaannya. Hal ini mencerminkan kepuasan dan keterlibatan kerja, yang mencakup investasi kognitif, emosional, dan fisik pegawai terhadap perilaku kewarganegaraan di tempat kerja (Macey and Schneider 2008; Saks and Gruman 2014). Pentingnya *Employee Engagement* diterapkan dalam dunia perkantoran untuk mengoptimalkan kinerja pegawai. Dengan memiliki *Employee Engagement* pegawai akan memiliki tujuan yang jelas, mendapatkan umpan balik yang tepat dan memiliki sumber daya yang diperlukan dan juga dapat meningkatkan kinerja. Dunia perkantoran dengan strategi *Employee Engagement* yang baik cenderung memiliki tingkat retensi pegawai yang lebih tinggi. Manajemen yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi pegawai, memenuhi kebutuhan pegawai dan memberikan penghargaan yang layak sehingga mendorong pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Servant Leadership dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi *Employee Engagement*. Ketika seorang pemimpin mempraktikkan *Servant Leadership*, pemimpin tersebut cenderung menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan memungkinkan pegawai untuk berkembang. Hal ini dapat menghasilkan peningkatan dalam keterlibatan pegawai karena pegawai akan merasa lebih dihargai, didukung, dan memiliki peran yang jelas dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang secara komprehensif mengintegrasikan ketiga variabel tersebut — *Servant Leadership*, *Employee Engagement*, dan kinerja pelayanan atau *Service Performance*— dalam satu model penelitian di sektor pelayanan

publik masih belum banyak ditemui, khususnya dalam konteks birokrasi di Indonesia seperti Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Jambi. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menguji bagaimana *Servant Leadership* dapat mempengaruhi kinerja pelayanan melalui peningkatan *Employee Engagement*.

Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi yang berlokasi di JL. Arif Rahman Hakim No.63, Simpang IV Sipin, Kec. Telanaipura, Kota Jambi, Jambi 36125 adalah sebuah lembaga pemerintahan yang memiliki peran penting dalam mengelola layanan keimigrasian di wilayahnya. Pelayanan yang efisien dan berkualitas di kantor ini sangat penting, mengingat dampaknya yang langsung terasa bagi warga negara dan pihak-pihak yang terlibat dalam proses imigrasi. Oleh karena itu, peran pemimpin dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Imigrasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan.

Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Jambi memiliki peran krusial dalam menjalankan fungsi pelayanan publik terkait dengan administrasi keimigrasian di Provinsi Jambi. Meningkatnya kompleksitas tugas dan tanggung jawab kantor imigrasi menuntut adanya inovasi dalam manajemen kepemimpinan yang dapat memberikan dampak positif pada kinerja pelayanan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang menarik perhatian dalam konteks ini adalah *Servant Leadership* atau kepemimpinan melayani.

Berkut hasil survey persepsi kualitas pelayanan IKM pada kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi.

Tabel 1.1. Data Hasil Survei Persepsi Kualitas Pelayanan (SPKP) - IKM KANTORIMIGRASI KELAS I TPI JAMBI

No	Bulan	Nilai IKM	Jumlah Responden	Informasi	Persyaratan	Prosedur /Alur	Waktu Penyelesaian	Tarif/Biaya	Sarana Prasarana	Resp
1	Januari	3.96	33	3.95	3.95	3.95	3.96	4	3.96	3.95
2	Februari	4	33	4	4	4	4	4	4	4
3	Maret	3.99	30	4	4	4	4	4	3.98	4
4	April	4	31	4	4	4	3.98	4	4	3.98
5	Mei	3.95	30	3.96	3.92	3.90	3.98	3.98	3.92	3.98
6	Juni	3.98	30	3.96	3.98	3.98	4	3.98	3.96	3.98
7	Juli	3.97	31	3.94	3.98	3.98	3.98	3.96	3.98	3.98
8	Agustus	3.98	30	3.92	3.96	4	3.98	3.98	3.98	4
9	September	3.95	31	3.90	3.90	3.96	3.96	3.98	3.94	3.98
10	Oktober	3.98	41	3.97	3.97	3.96	3.99	3.99	4	3.97
11	November	3.94	43	3.92	3.94	3.96	3.93	3.92	3.93	3.97
12	Desember	3.98	34	3.98	3.98	3.98	3.98	3.96	3.98	3.98
Nilai Agregat		3.97	397	3.96	3.97	3.97	3.98	3.98	3.97	3.98

Pada pelaksanaan survei periode Januari s.d Desember 2023, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi secara agregat atau rata-rata memperoleh nilai 3.97 dalam skala 4 atau 17.38 dalam skala 17.50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik yang diberikan oleh Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi telah memperoleh kategori Sangat Baik.

Fenomena tersebut menjadikan tema *Servant Leadership* relevan untuk dibahas sebagai pembelajaran karena pemimpin dengan gaya melayani lebih mengutamakan dan mendahulukan kepentingan serta aspirasi orang lain daripada kepentingan pribadinya (Sendjaya 2015). Oleh karena itu peneliti tertarik untuk

melakukan penelitian dengan judul **“Peran *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Jambi: Peran *Employee Engagement* Sebagai Mediasi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi *Servant Leadership*, *Employee Engagement* dan pelayanan kinerja pegawai?
2. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pelayanan pegawai di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?
3. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement* di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?
4. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pelayanan pegawai di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?
5. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pelayanan pegawai di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan *Servant Leadership*, *Employee Engagement* dan kinerja pelayanan pegawai kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi
2. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap kinerja pelayanan pegawai kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi
3. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Employee Engagement* di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi.
4. Untuk menguji pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja Pelayanan di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi.

5. Untuk menguji peran *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi pada *Servant leadership* terhadap kinerja pelayanan di kantor Imigrasi kelas I TPI Jambi.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Membangun model peningkatan kinerja pelayanan dengan mengimplementasikan *servant leadership* dan meningkatkan *employee engagement*.
2. Menambah referensi ilmiah terkait peran *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan *servant leadership* dan kinerja pelayanan. Model ini dapat diuji dan diterapkan di berbagai konteks organisasi lain.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi instansi pelayanan publik dalam mengadopsi gaya *servant leadership* sebagai strategi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Gaya kepemimpinan ini berperan penting dalam memperkuat hubungan antara atasan dan bawahan, serta membangun iklim kerja yang suportif dan kolaboratif.
2. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai upaya meningkatkan kinerja pelayanan melalui penguatan *employee engagement* yang dilaksanakan oleh *servant leadership*.