BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja organisasi publik di era kontemporer tidak lagi diukur semata-mata dari perspektif administratif birokratis, melainkan telah berkembang menjadi konstruk multidimensional yang mencerminkan efektivitas pelayanan kepada masyarakat (Iskandar Dzulqarnain, 2016). Transformasi ini menuntut organisasi sektor publik untuk terus meningkatkan kapasitas sumber daya manusianya agar mampu memberikan pelayanan yang responsif, akuntabel, dan berkualitas (*Organizational Performance Management*, 2016; *Enhancing the Effectiveness of Public Sector Performance Regimes*, 2023). Dalam konteks nasional, dinamika kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) masih menunjukkan fluktuasi yang menjadi perhatian pemerintah. Hal ini tercermin dari evaluasi SAKIP tahun 2024, di mana rata-rata nilai SAKIP pemerintah kabupaten/kota hanya mencapai 64,23 atau naik tipis 0,18 poin dari tahun sebelumnya, sedangkan rata-rata nilai SAKIP pemerintah provinsi justru turun menjadi 70,75 atau menurun 1,42 poin dibanding tahun 2023 (Kementerian PANRB, 2024). Selain itu, pada evaluasi budaya kerja ASN tahun 2024, sekitar 15 persen instansi pemerintah dilaporkan belum memenuhi target minimum responden survei (Kementerian PANRB, 2024). Fenomena ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja ASN, khususnya pada level pelayanan publik lokal, tetap menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan pemerintah serta tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan (Iskandar Dzulqarnain, 2016).

Fenomena kesenjangan kinerja pelayanan publik pada tingkat kelurahan di Kabupaten Jember perlu dipahami dalam konteks persoalan pelayanan publik nasional yang masih menunjukkan ketidakmerataan kepatuhan terhadap standar pelayanan. Berdasarkan Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2024, Ombudsman Republik Indonesia mencatat bahwa dari 416 pemerintah kabupaten yang dinilai, masih terdapat 55 kabupaten berada pada Zona Kuning dan 22 kabupaten berada pada Zona Merah, meskipun secara umum tren kepatuhan nasional mengalami perbaikan. Di Provinsi Jawa Timur, seluruh pemerintah kabupaten/kota telah mencapai Zona Hijau pada tahun 2024; namun, capaian tersebut pada dasarnya lebih merepresentasikan pemenuhan aspek administratif, seperti ketersediaan maklumat pelayanan, sarana dan prasarana, standar operasional prosedur, serta pengelolaan pengaduan masyarakat, daripada menggambarkan kinerja aktual pegawai pada lini pelayanan terdepan. Dengan demikian, capaian kepatuhan formal di tingkat kabupaten belum tentu sepenuhnya mencerminkan kualitas kinerja individual pegawai pada unit pelayanan terkecil, termasuk kelurahan.

Fokus pelayanan birokrasi di wilayah perkotaan Jember terkonsentrasi pada tiga kecamatan inti, yaitu Kaliwates, Patrang, dan Sumbersari, yang secara kolektif membawahi 22 kelurahan dengan tipologi beban kerja yang berbeda namun saling terintegrasi. Kecamatan Kaliwates membawahi 7 Kelurahan sebagai pusat komersial dan pemukiman padat menciptakan tekanan pada kecepatan pelayanan administratif dan kependudukan; Kecamatan Patrang membawahi 7 Kelurahan sebagai pusat pemerintahan dan kesehatan kabupaten mengharuskan pegawai kelurahan memiliki standar pelaporan kinerja yang sangat ketat;

sementara Kecamatan Sumbersari membawahi 8 Kelurahan sebagai pusat pendidikan tinggi menghadapi fluktuasi pelayanan bagi penduduk non-permanen yang tinggi. Realitas kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember menunjukkan adanya disparitas antara ekspektasi organisasional dengan capaian aktual yang memerlukan perhatian serius dari perspektif manajemen sumber daya manusia. Data empiris mengindikasikan bahwa berbagai indikator kinerja belum mencapai standar yang ditetapkan, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Capaian Kinerja Pegawai Kelurahan di Kabupaten Jember

No	Indikator Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)	Keterangan
1	Ketepatan waktu penyelesaian administrasi kependudukan	95	82	Belum Optimal
2	Responsivitas terhadap pengaduan masyarakat	90	78	Belum Optimal
3	Akurasi data dan pelaporan	98	84	Belum Optimal
4	Kuantitas layanan per hari	100	85	Belum Optimal
5	Kualitas dokumen administratif	95	79	Belum Optimal
6	Inovasi program pelayanan	85	69	Belum Optimal
7	Tingkat kehadiran dan disiplin	98	88	Belum Optimal
8	Pencapaian target program pemberdayaan masyarakat	90	82	Belum Optimal

Sumber: Data diolah dari observasi awal, 2026

Berdasarkan Tabel 1.1, capaian kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember masih menunjukkan kondisi yang belum optimal karena seluruh indikator yang diamati belum mencapai target yang telah ditetapkan. Data tersebut diperoleh melalui observasi awal dan dokumentasi laporan pelayanan pada 22 kelurahan di Kabupaten Jember selama periode Januari–Maret 2026, dengan mempertimbangkan delapan indikator kinerja, yaitu ketepatan waktu penyelesaian administrasi kependudukan, responsivitas terhadap pengaduan masyarakat, akurasi data dan pelaporan, kuantitas layanan per hari, kualitas dokumen administratif, inovasi program pelayanan, tingkat kehadiran dan disiplin, serta pencapaian target program pemberdayaan masyarakat. Target setiap indikator ditetapkan berdasarkan standar pelayanan dan target kerja yang berlaku pada kelurahan, sedangkan realisasi dihitung melalui perbandingan antara capaian aktual pelayanan atau pekerjaan pegawai dengan target yang telah ditentukan dalam periode pengamatan. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa rata-rata target kinerja mencapai 93,88%, sedangkan rata-rata realisasi hanya sebesar 80,88%, sehingga terdapat rata-rata kesenjangan capaian sebesar 13,00 poin persentase atau 13,85% dari target yang ditetapkan. Kesenjangan tertinggi terlihat pada indikator inovasi program pelayanan, dengan target sebesar 85% dan realisasi sebesar 69%, serta pada kualitas dokumen administratif yang hanya mencapai 79% dari target 95%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa persoalan kinerja pegawai kelurahan tidak hanya berkaitan dengan ketepatan waktu pelayanan, tetapi juga menyangkut kualitas hasil kerja, akurasi administrasi, responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat, kedisiplinan, dan kemampuan aparatur dalam menciptakan inovasi pelayanan. Rendahnya capaian tersebut diduga berkaitan dengan tingginya beban kerja aparatur kelurahan yang harus menjalankan pelayanan tatap muka secara langsung kepada masyarakat sekaligus

menyesuaikan diri dengan tuntutan digitalisasi administrasi, pengelolaan data kependudukan, pelaporan program, dan koordinasi lintas instansi. Apabila peningkatan volume serta kompleksitas pekerjaan tersebut tidak diimbangi dengan kompensasi yang adil, ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, peningkatan kapasitas pegawai, dan lingkungan kerja yang mendukung, maka efektivitas kerja pegawai berpotensi menurun dan pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas pelayanan publik di tingkat kelurahan.

Penelitian ini mengadopsi model *Job demands-Resources* (JD-R) yang dikembangkan oleh (Bakker & Demerouti, 2017, 2020) Keterikatan kerja tersebut diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu vigor, dedication, dan absorption. Dimensi vigor menggambarkan tingkat energi, semangat, ketahanan mental, serta kegigihan pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan, termasuk ketika menghadapi tingginya volume pelayanan administrasi kependudukan, penanganan pengaduan masyarakat, pengelolaan data dan pelaporan, serta tuntutan penyelesaian layanan secara tepat waktu. Selanjutnya, dedication mencerminkan rasa bermakna, antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan komitmen pegawai terhadap pekerjaannya sebagai pelayan masyarakat, yang dapat mendorong pegawai untuk menjaga kualitas dokumen administratif, meningkatkan responsivitas pelayanan, mencapai target program pemberdayaan masyarakat, serta berupaya mengembangkan inovasi pelayanan. Sementara itu, absorption menggambarkan kemampuan pegawai untuk berkonsentrasi secara penuh, fokus, dan mendalami pekerjaan yang dilakukan, khususnya dalam menyelesaikan tugas administratif, memastikan akurasi data dan pelaporan, serta mengelola berbagai sistem pelayanan digital secara cermat. Pegawai dengan *Employee Engagement* yang tinggi diperkirakan lebih mampu menghadapi beban kerja yang kompleks, tetap termotivasi dalam kondisi perbedaan kompensasi antara ASN dan non-ASN, serta memanfaatkan lingkungan kerja fisik maupun nonfisik secara optimal untuk membangun koordinasi dan kerja sama dengan rekan kerja maupun instansi terkait. Dengan demikian, *Employee Engagement* diduga berperan sebagai penghubung yang memungkinkan beban kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja pegawai kelurahan, yang dalam penelitian ini tercermin melalui ketepatan waktu penyelesaian administrasi, responsivitas terhadap pengaduan masyarakat, akurasi data dan pelaporan, kuantitas layanan, kualitas dokumen administratif, inovasi pelayanan, tingkat kehadiran dan disiplin, serta pencapaian target program pemberdayaan masyarakat.

Dinamika pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai masih menunjukkan hasil yang beragam dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Beban kerja merupakan salah satu faktor penyebab yang dapat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, karena beban kerja yang tepat dapat mendorong peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja, sedangkan beban kerja yang berlebihan berpotensi menurunkan kinerja. Sejumlah penelitian, seperti (Agagis, 2024), (Assagaf, 2025), (Kusnilawati, 2025), (Klobor et al., 2022) dan (Iman et al., 2025) menunjukkan bahwa beban kerja yang terukur dapat menstimulasi pengembangan kompetensi serta meningkatkan output melalui aktivasi motivasi intrinsik. Namun di sisi lain, (Firjatullah et al., 2023) menemukan pengaruh negatif akibat risiko burnout dari beban kerja yang terlalu tinggi, sementara (Mustika & Saputro, 2024) menunjukkan bahwa beban kerja tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja jika tidak disertai mekanisme pendukung seperti pengelolaan stres kerja. Inkonsistensi temuan empiris ini mengindikasikan bahwa beban kerja sebagai faktor penyebab perlu dikaji lebih lanjut untuk memahami kondisi dan mekanisme

yang menentukan kapan beban kerja berdampak positif atau negatif terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam konteks pelayanan publik di kelurahan

Peran kompensasi sebagai instrumen motivasi ekstrinsik juga menunjukkan paradoks empiris yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Secara teoritis, kompensasi merupakan salah satu faktor penyebab yang dapat memengaruhi naik turunnya kinerja pegawai, karena pemberian kompensasi yang adil dan memadai dapat mendorong semangat kerja, sedangkan kompensasi yang dianggap kurang layak berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja. Sejumlah penelitian, seperti (Fitria, 2024), (Huda et al., 2023), dan (Santana et al., 2025) menemukan pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja, yang mengonfirmasi bahwa pegawai cenderung meningkatkan kinerja ketika mempersepsikan adanya keadilan dan kecukupan kompensasi. Namun, (Afifah, 2024) menunjukkan bahwa kompensasi tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja dibandingkan faktor kompetensi, sementara (Santana et al., 2025) menemukan bahwa kompensasi hanya dipandang sebagai hak rutin yang tidak otomatis meningkatkan produktivitas. Inkonsistensi temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi sebagai faktor penyebab perlu diteliti lebih lanjut untuk memahami sejauh mana perannya dalam memengaruhi fluktuasi kinerja pegawai, khususnya dalam konteks pegawai sektor publik di Kabupaten Jember

Perdebatan teoretis dan empiris juga mewarnai kajian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penyebab yang dapat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, karena kondisi kerja yang baik dapat mendukung kenyamanan, kelancaran tugas, dan produktivitas, sedangkan lingkungan kerja yang kurang memadai berpotensi menghambat pencapaian kinerja. Di satu sisi, (Hayati et al., 2024), (Kurniawanto et al., 2022), (Yosep et al., 2024), (Negara et al., 2023) dan (Hartati & Putra, 2022) menemukan pengaruh positif lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karena fasilitas yang memadai meminimalisir hambatan operasional dan menciptakan kondisi ergonomis yang mendukung produktivitas, sejalan dengan teori dua faktor Herzberg yang mengkategorikan kondisi kerja fisik sebagai hygiene factor. Namun di sisi lain, (Risal, 2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki kaitan signifikan dengan kinerja pegawai publik yang memiliki daya adaptasi tinggi terhadap kondisi kerja kurang ideal, sementara (Yerita, 2022) menemukan bahwa fasilitas fisik tanpa dukungan manajemen kesehatan kerja tidak memberikan dampak performa yang berarti. Inkonsistensi hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja sebagai faktor penyebab masih memerlukan pengujian lebih lanjut, terutama dalam konteks kantor kelurahan di Kabupaten Jember yang seringkali menghadapi keterbatasan infrastrukturmulai dari gedung yang baru direnovasi hingga yang masih kurang memadainamun tetap dituntut memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dan mencapai target Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

Variabel *Employee Engagement* sebagai mekanisme mediasi dalam model JD-R juga menunjukkan ambiguitas empiris yang cukup signifikan. Secara umum, *Employee Engagement* dipandang sebagai salah satu pendorong penting kinerja individu, sebagaimana ditunjukkan oleh meta-analisis (Huo et al., 2022) serta sejumlah penelitian lain dari (Saesabillah et al., 2023) . Literatur yang dominan menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan vigor, dedication, dan absorption dalam bekerja, yang selanjutnya berkorelasi dengan pencapaian kinerja yang lebih baik (Tafonao et al., 2025). Atas dasar itu, *Employee Engagement* kerap ditempatkan sebagai mekanisme psikologis yang

menjembatani pengaruh job demands dan job resources terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hubungan tersebut tidak selalu bersifat linear dan konsisten. (Izharuddin, 2024) menemukan bahwa engagement tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas, yang menunjukkan bahwa antusiasme kerja tidak selalu diikuti oleh kecakapan teknis dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, (Khoirunnissak et al., 2025) mengingatkan adanya sisi gelap dari engagement yang terlalu tinggi, karena kondisi tersebut justru dapat memicu kelelahan kronis dan menurunkan performa dalam jangka panjang. Ambiguitas temuan ini memperkuat urgensi pengujian kembali peran *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi dalam memprediksi kinerja pegawai kelurahan, khususnya dalam menjelaskan hubungan antara tuntutan kerja, sumber daya kerja, dan outcome kinerja

Di sisi lain, sebagian penelitian mengenai *Employee Engagement* masih memposisikannya sebagai variabel terikat atau outcome dari kompensasi dan lingkungan kerja, alih-alih sebagai mekanisme mediasi menuju kinerja. (Hutapea et al., 2025) misalnya menempatkan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening antara pengembangan karir, kompensasi kerja, dan kepuasan kerja, sementara (Astuti & Setyorini, 2024) mengonfirmasi bahwa lingkungan kerja non fisik, kompensasi, fasilitas, beban kerja, dan kepemimpinan menjadi determinan penting terbentuknya *Employee Engagement*, tanpa menguji lebih lanjut dampaknya terhadap kinerja pegawai secara langsung. Perspektif kapabilitas kerja turut memperkaya pemahaman ini, di mana (Dwiyanti & Dudija, 2025) menekankan pentingnya kesesuaian sumber daya dan kapabilitas kerja terhadap fungsi kerja optimal pegawai, sementara (Dira et al., 2024) menegaskan bahwa kinerja tidak hanya ditentukan oleh perilaku dalam peran (*in-role performance*), tetapi juga oleh perilaku ekstra-peran yang dipengaruhi kondisi psikologis kerja. Dengan demikian, belum terdapat kajian yang secara integratif menguji model Job Demands-Resources dengan melibatkan beban kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja secara simultan melalui mediasi *Employee Engagement* dalam konteks pegawai kelurahan di Indonesia, khususnya Kabupaten Jember.

Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan berdasarkan beberapa pertimbangan Penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan berdasarkan beberapa pertimbangan fundamental. Sektor publik, khususnya kelurahan, memiliki karakteristik unik yang berbeda dengan sektor swasta dalam hal struktur kompensasi, beban kerja administratif, dan kondisi lingkungan fisik yang seringkali terbatas (Andrini et al., 2024). Kajian empiris terdahulu mengenai determinan kinerja pegawai menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten. Pada aspek beban kerja, (Rahma & Astuti, 2025) menemukan bahwa beban kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui mediasi stres kerja, sementara (Asmaraida et al., 2025)melaporkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja aparatur baru signifikan setelah dimediasi oleh *Employee Engagement* dan tidak selalu signifikan secara langsung, sejalan dengan temuan (Gorda et al., 2024) yang menunjukkan peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut. Pada aspek kompensasi, sejumlah studi seperti (Retnaning et al., 2024), (Yuniyanto & Winarko, 2023) dan (Retnaning et al., 2024) mengonfirmasi pengaruh langsung yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja pegawai, namun (Anindi & Prayogi, 2023) menemukan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja atau produktivitas pegawai justru lebih kuat ketika melalui variabel antara seperti motivasi kerja, yang mengindikasikan bahwa hubungan langsung antara kompensasi dan kinerja tidak selalu konsisten pada seluruh konteks organisasi. Pada aspek lingkungan kerja, (Andrini et al., 2024) menegaskan pentingnya peran

lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, meskipun kekuatan pengaruhnya bervariasi tergantung pada keberadaan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi. Sementara itu, penelitian yang secara eksplisit menempatkan *Employee Engagement* sebagai mediator antara beban kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja, seperti (Suherdi et al., 2025), (Intizam et al., 2025), (Agustin & Tyas, 2024) dan (Dwivina & Kustini, 2024) secara umum menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memperkuat pengaruh sumber daya kerja terhadap kinerja, sekalipun pengaruh langsung masing-masing variabel prediktor terhadap kinerja tanpa melalui mediasi cenderung lemah atau tidak konsisten antar konteks organisasi. Inkonsistensi temuan penelitian terdahulu ini mengindikasikan adanya variabel kontekstual atau mekanisme mediasi yang belum tereksplorasi secara komprehensif dalam literatur yang ada, khususnya pada konteks organisasi sektor publik seperti kelurahan.

Namun, penelitian terdahulu umumnya masih menguji beban kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja secara terpisah serta menggunakan mekanisme mediasi yang berbeda-beda. Selain itu, sebagian besar penelitian dilakukan pada konteks organisasi yang memiliki karakteristik berbeda dengan kelurahan. Penelitian sebelumnya juga belum banyak mengintegrasikan beban kerja sebagai job demand serta kompensasi dan lingkungan kerja sebagai job resources dalam satu model untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja melalui *Employee Engagement*. Padahal, pegawai kelurahan menghadapi karakteristik pekerjaan khusus, seperti pelayanan tatap muka, administrasi kependudukan, pengelolaan pengaduan, pelaporan digital, program pemberdayaan masyarakat, dan koordinasi lintas instansi. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan model berbasis *Job Demands–Resources* yang menguji secara simultan pengaruh beban kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember melalui mediasi *Employee Engagement*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Job Demands–Resources* (JD-R) untuk menganalisis pengaruh beban kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember melalui *Employee Engagement*. Beban kerja diposisikan sebagai *job demand* karena mencerminkan tuntutan pekerjaan yang memerlukan upaya fisik, mental, dan emosional, seperti pelayanan administrasi kependudukan, penanganan pengaduan masyarakat, pengelolaan data dan pelaporan, serta pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat. Apabila beban kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai, kondisi tersebut dapat menurunkan energi, konsentrasi, dan keterikatan pegawai dalam bekerja. Sebaliknya, kompensasi dan lingkungan kerja ditempatkan sebagai *job resources* karena dapat membantu pegawai menjalankan tugas, mengurangi hambatan kerja, serta meningkatkan perasaan dihargai dan didukung oleh organisasi. Kompensasi yang layak serta lingkungan kerja fisik dan nonfisik yang kondusif diperkirakan mampu meningkatkan *Employee Engagement*, yang tercermin melalui vigor, dedication, dan absorption. Selanjutnya, keterikatan kerja yang tinggi diharapkan mendorong peningkatan kinerja pegawai, terutama dalam ketepatan waktu pelayanan, responsivitas terhadap pengaduan, akurasi data, kualitas dokumen, inovasi pelayanan, disiplin, dan pencapaian program pemberdayaan masyarakat. Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai kelurahan sebagai pelaksana pelayanan publik yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Pegawai kelurahan menghadapi tuntutan pekerjaan yang beragam, mulai dari pelayanan administrasi, penanganan pengaduan, pengelolaan data, hingga pelaksanaan

program pemberdayaan masyarakat. Apabila tuntutan tersebut tidak diimbangi dengan sumber daya kerja yang memadai, pegawai berpotensi mengalami kelelahan, penurunan motivasi, serta berkurangnya keterikatan dan kualitas kinerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena kesenjangan kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember dan inkonsistensi temuan empiris dalam literatur manajemen sumber daya manusia terkait penerapan model *Job demands-Resources*, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
2. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
4. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
5. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
7. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
8. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
9. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?
10. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memverifikasi secara empiris model *Job demands-Resources* dalam memprediksi kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember. Secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *Employee Engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *Employee Engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *Employee Engagement* pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
4. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
5. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.

6. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
7. Menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
8. Menganalisis peran mediasi *Employee Engagement* dalam hubungan antara beban kerja dengan kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
9. Menganalisis peran mediasi *Employee Engagement* dalam hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.
10. Menganalisis peran mediasi *Employee Engagement* dalam hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai kelurahan di Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoretis

1. Memperkaya dan mengembangkan literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik melalui pengujian empiris model *Job demands-Resources* dalam konteks birokrasi pemerintahan Indonesia, khususnya pada level kelurahan yang memiliki karakteristik organisasional unik.
2. Memberikan kontribusi akademik dalam menjelaskan mekanisme mediasi *Employee Engagement* sebagai proses psikologis yang menghubungkan *job demands* dan job resources dengan outcome kinerja, serta mengklarifikasi inkonsistensi temuan penelitian terdahulu terkait variabel-variabel tersebut.
3. Menyediakan kerangka konseptual integratif yang dapat dijadikan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam mengkaji determinan kinerja pegawai sektor publik dengan pendekatan yang lebih komprehensif dan berbasis teori kontemporer.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Memberikan rekomendasi kebijakan berbasis bukti (evidence-based policy) kepada Pemerintah Kabupaten Jember dalam merancang strategi optimalisasi kinerja pegawai kelurahan melalui pengelolaan beban kerja, sistem kompensasi, dan perbaikan lingkungan kerja yang lebih efektif.
2. Menyediakan instrumen diagnostik bagi para lurah dan pimpinan organisasi perangkat daerah dalam mengidentifikasi faktor-faktor kritis yang mempengaruhi engagement dan kinerja pegawai, sehingga dapat melakukan intervensi manajerial yang tepat sasaran dan terukur.
3. Meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat kelurahan melalui peningkatan kinerja pegawai yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pembangunan daerah dan peningkatan kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah.