

Analisis Kinerja Pegawai Bappeda Sidoarjo: Peran Kepemimpinan Trasformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja

Oleh:

Avia Asmaul Khusna

Vera Firdaus

Program Studi S1 Manajemen

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Juni, 2025

Pendahuluan

Pegawai BAPPEDA Sidoarjo mengalami penurunan pada kinerjanya. Rendahnya kinerja pegawai disebabkan karena kurangnya inspirasi dan dorongan yang seharusnya didapatkan pegawai dari pimpinan mereka, kurangnya kesadaran dalam mematuhi aturan yang berlaku di BAPPEDA, dan kurangnya akan dorongan motivasi dalam bekerja. Hal ini mengakibatkan pegawai tidak bisa memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka diperlukan hubungan kerja antara atasan dan bawahan serta sesama rekan kerja yang harmonis, peningkatan kedisiplinan, dan adanya dorongan motivasi dari atasan dan rekan kerja.

Research Gap

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh research gap.

- Menurut Menhard (2021) adanya celah penelitian yaitu peneliti menggunakan kinerja pada karyawan sebagai variable dependen, sedangkan penelitian ini menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel dependennya.
- Menurut Grinting, Tarigan & Tambunan (2023) menggunakan metode deskriptif dan metode explanatory, sedangkan penelitian saat ini menggunakan deskriptif kuantitatif.
- Menurut Pradipta (2020) pengambilan sampel menggunakan teknik proportional random sampling, sedangkan pada penelitian ini menggunakan teknik total sampling.
- Menurut Naa (2017) peneliti menggunakan judul “pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pelatian terhadap kinerja pegawai”, sedangkan peneliti mengembangkan menjadi “pengaruh hubungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai”.
- Menurut Runtunuwu, Lapian & Dotulong (2015) adanya celah penelitian yaitu peneliti menggunakan responden sebanyak 30 pegawai, sedangkan pada penelitian yang dilakukan saat ini dikembangkan dengan menggunakan responden sebanyak 60 pegawai

Rumusan Masalah

- Rumusan Masalah:

Apakah kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Sidoarjo ?

- Pertanyaan Penelitian:

1. Apakah variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Bappeda?
2. Apakah variabel disiplin kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Bappeda?
3. Apakah variabel motivasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Bappeda?
4. Apakah variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai Bappeda?

- Kategori SDGs:

Penelitian ini menggunakan kategori SDGs sesuai dengan nomor 8 yang bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang adil dan berkelanjutan, tenaga kerja yang efisien dan produktif serta lapangan kerja yang adil bagi semua pihak.



Literatur Review

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah sebuah pendekatan yang dapat menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Setria Feri, Adi Rahmat & Bambang Supeno terdapat 4 indikator yang telah dikemukakan:

1. Kharisma
2. Visi
3. Stimulasi Intelektual
4. Pertimbangan Individual

Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja ialah kesadaran dan kemauan seorang untuk menaati segala ketentuan instansi serta aturan yang berlaku sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik.

Menurut Musrifah, Firdaus & Ubaidillah (2024) indikator Disiplin Kerja diklasifikasi ke dalam 5 bagian, yaitu:

1. Ketaatan
2. Kehadiran
3. Tanggung Jawab
4. Tata Cara Kerja
5. Kesadaran Bekerja



Literatur Review

Motivasi Kerja (X3)

Motivasi kerja adalah sesuatu yang membuat seseorang bekerja dengan cara tertentu, atau setidak-tidaknya berkembang dengan cara tertentu menjadi pribadi yang mempunyai motivasi tinggi untuk berhasil.

Menurut Amalia (2018) Indikator Motivasi Kerja adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan Berprestasi
2. Kebutuhan Berafiliasi
3. Kebutuhan Akan Kekuasaan

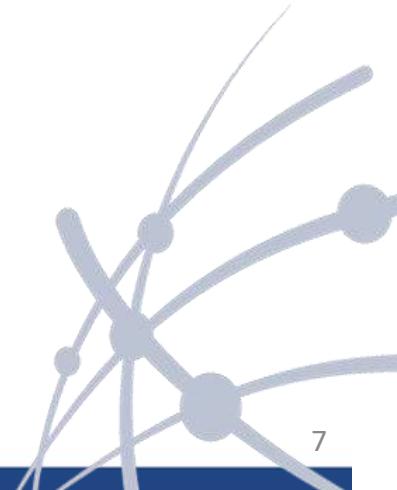
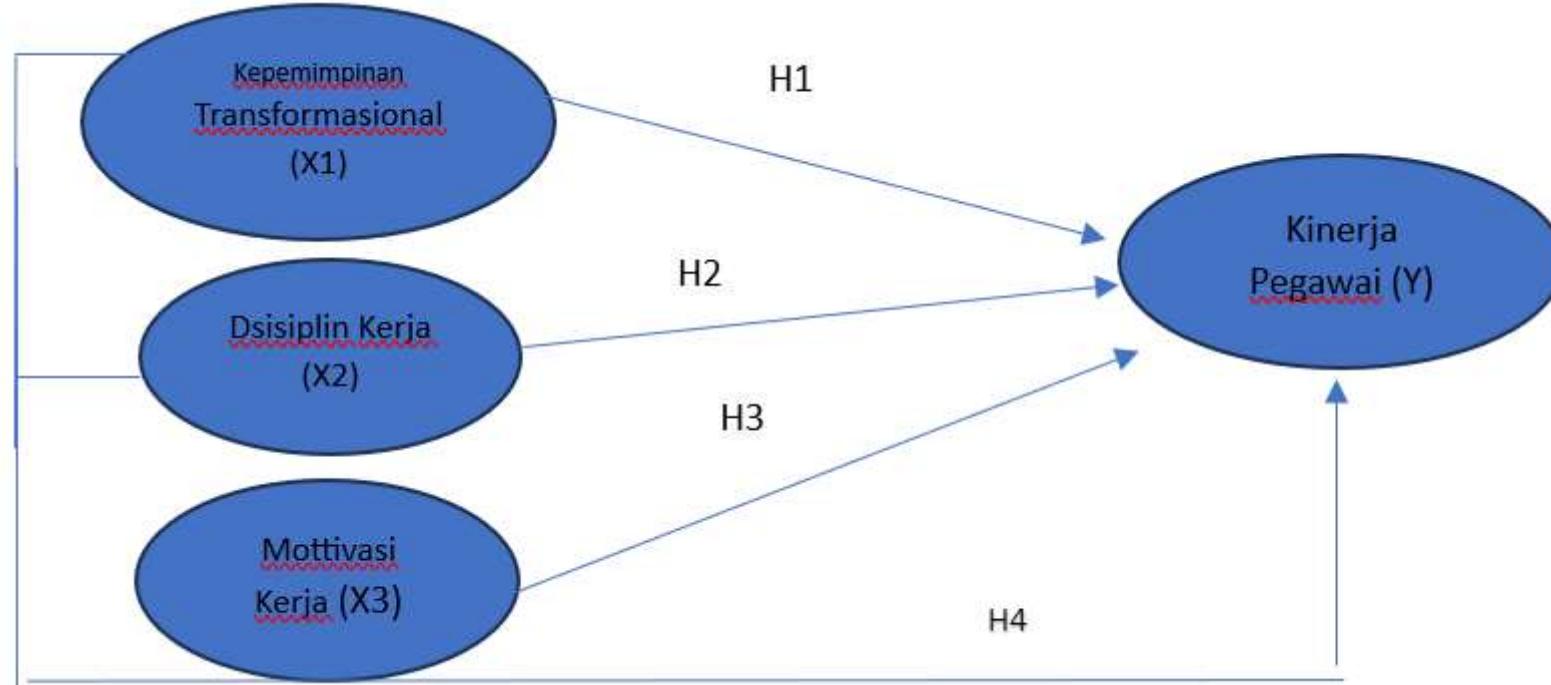
Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja individual atau kelompok organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dari segi hak, tugas, dan tanggung jawab, untuk mencapai tujuan dan organisasi.

Menurut Hutagalung (2022) indikator-indikator dari kinerja adalah meliputi:

1. Prestasi Kerja
2. Kerjasama
3. Keterampilan
4. Kualitas Kerja
5. Kuantitas Kerja

Kerangka Konseptual



Metode

- Jenis Penelitian :

Penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif dengan menunjukkan angka-angka yang didapatkan sebagai hasil penelitian

- Populasi :

- Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo yang berjumlah 60 pegawai

- Sumber data penelitian :

Penelitian ini menggunakan satu jenis data yaitu data primer.

- Teknik Pengambilan :

Pengambilan data menggunakan teknik total sampling untuk mendapatkan Kesimpulan yang luas.



Metode

- Teknik Analisis:
Menggunakan bantuan software SPSS Versi 25.
Analisis data yang terdiri dari uji linier berganda, uji T, dan uji F.

- Teknik Pengumpulan :
Menggunakan pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner online menggunakan google formular dengan menggunakan beberapa pernyataan.

Hasil Penelitian Uji Validitas

Dari hasil uji validitas di atas, ditentukan bahwa instruksi survei untuk variabel X1 dinyatakan valid dan memiliki nilai koefisien korelasi dalam tabel R variabel lain, dan dapat digunakan untuk menyatakan uji ini valid dan mengukur variabel yang di uji.

Variabel	Variabel	(r-hitung)	(r-tabel)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	KT.1	0,926	0,5	Valid
	KT.2	0,926	0,2144	Valid
	KT.3	0,926	0,2144	Valid
	KT.4	0,239	0,2144	Valid
	KT.5	0,239	0,2144	Valid
	KT.6	0,926	0,2144	Valid
	KT.7	0,926	0,2144	Valid
	KT.8	0,926	0,2144	Valid
Disiplin Kerja (X2)	DK.1	0,926	0,2144	Valid
	DK.2	0,926	0,2144	Valid
	DK.3	0,855	0,2144	Valid
	DK.4	0,855	0,2144	Valid
	DK.5	0,671	0,2144	Valid
	DK.6	0,671	0,2144	Valid
	DK.7	0,671	0,2144	Valid
	DK.8	0,855	0,2144	Valid
	DK.9	0,855	0,2144	Valid
	DK.10	0,855	0,2144	Valid
Motivasi Kerja (X3)	MT.1	0,239	0,2144	Valid
	MT.2	0,239	0,2144	Valid
	MT.3	0,437	0,2144	Valid
	MT.4	0,437	0,2144	Valid
	MT.5	0,437	0,2144	Valid
	MT.6	0,239	0,2144	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	K.1	0,926	0,2144	Valid
	K.2	0,926	0,2144	Valid
	K.3	0,239	0,2144	Valid
	K.4	0,239	0,2144	Valid
	K.5	0,671	0,2144	Valid
	K.6	0,926	0,2144	Valid
	K.7	0,926	0,2144	Valid
	K.8	0,671	0,2144	Valid
	K.9	0,671	0,2144	Valid
	K.10	0,926	0,2144	Valid



Hasil Penelitian Uji Reabilitas

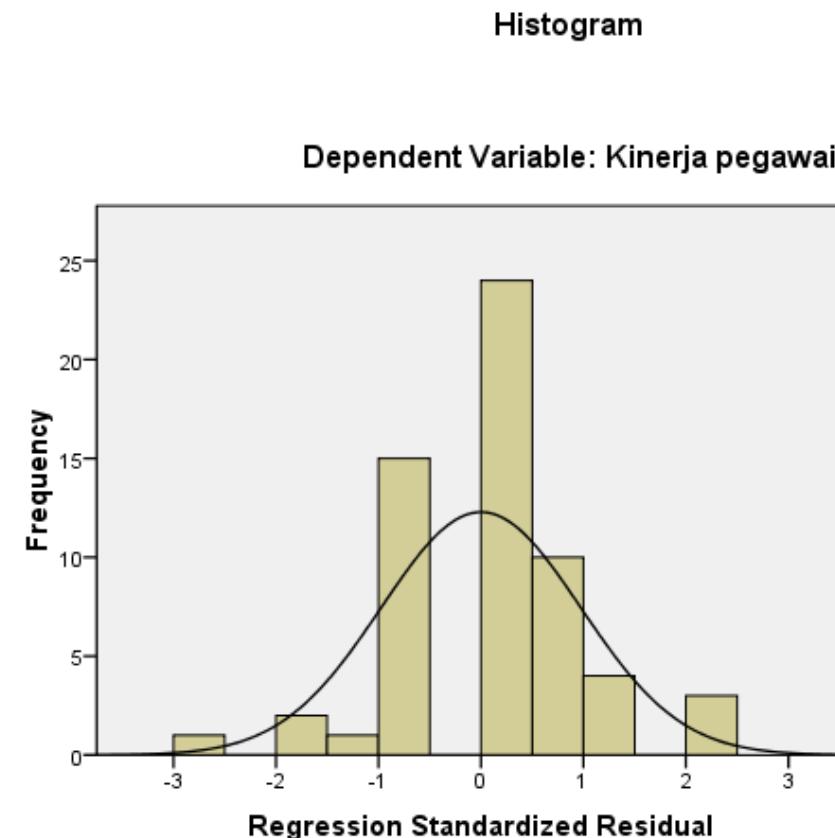
Berdasarkan table diatas data dikatakan reable karena memiliki nilai koefisien reliabilitas Cronbach Alpha yang lebih besar dari pada 0,60, pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,762, disiplin kerja sebesar 0,969, motivasi kerja sebesar 0,881, kinerja pegawai sebesar 0,919 yang artinya secara keseluruhan variabel dinyatakan reliabel.

Variabel	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,762
Disiplin Kerja (X2)	0,969
Motivasi Kerja (X3)	0,881
Kinerja Pegawai (Y)	0,919



Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Normalitas)

Dari hasil pengujian normalitas dengan menggunakan histogram, dapat dilihat bahwa kurva berbentuk lonceng, jadi dapat disimpulkan bahwa data tersebut terdistribusi normal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat telah memenuhi peryaratannya normalitas data



Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Multikolinieritas)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai *variance inflation factor* (VIP) variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai $6,555 < 10$, untuk variabel disiplin kerja memiliki nilai $5,731 < 10$, dan untuk variabel motivasi kerja memiliki nilai $1,398 < 10$. Maka, dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari angka 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk penelitian ini tidak terjadi adanya multikolinieritas dalam model regresi.

Model		Coefficients ^a			Collinearity Statistics			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)							
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	3.752	2.031		1.847	.070		
	Disiplin Kerja	.601	.093	.531	6.492	.000	.153	6.555
	Motivasi Kerja	.366	.063	.443	5.786	.000	.174	5.731

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

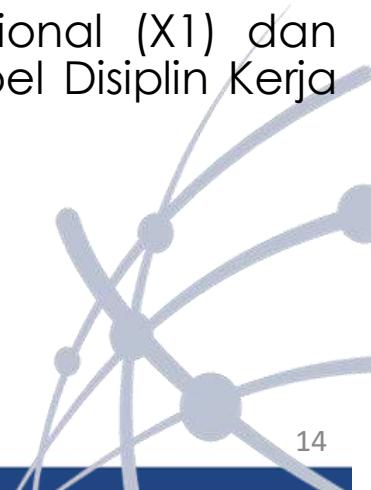
Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Linieritas)

Uji linieritas dalam penelitian ini mengungkapkan Test For Linearity dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Hubungan antar variabel dapat dikatakan linier jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, jika nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05, maka hubungan antar variabel dinyatakan tidak linier.

Dari hasil pengujian, diperoleh nilai fhitung sebessar 0,103 dengan tingkat signifikansi 0,902, yang berarti lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kinerja Pegawai (Y) bersifat linier.

Di sisi lain, nilai fhitung untuk variabel Motivasi Kerja (X3) adalah 4,611 dengan tingkat signifikansi 0,006, yang kurang dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan linier antara variabel Motivasi Kerja (X3) dan Kinerja Pegawai (Y).

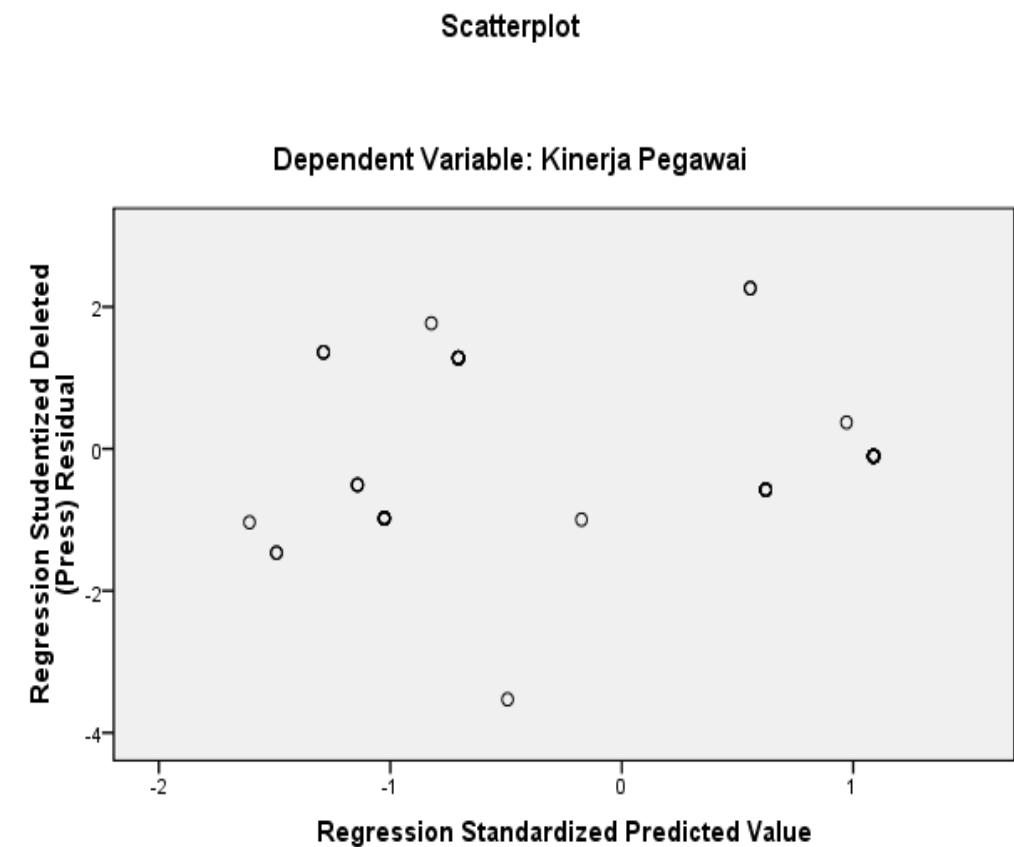
Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X3) memiliki hubungan linier terhadap Kinerja Pegawai (Y), sedangkan variabel Disiplin Kerja (X2) tidak menunjukkan hubungan yang linier terhadap Kinerja Pegawai (Y).



Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Heterokedasitas)

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menganalisis grafik. Jika pada grafik terlihat pola tertentu, seperti gelombang yang menyempit atau melebar, maka hal ini menandakan adanya heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika tidak ditemukan pola yang jelas dan titik-titik data tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa heteroskedastisitas tidak terjadi. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas, kita dapat melihat data yang ditampilkan pada scatterplot tersebut:

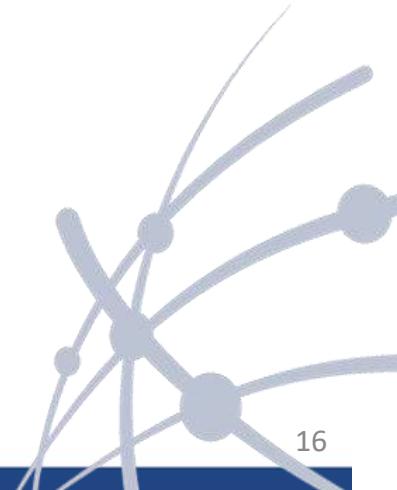
Hasil dari scatterplot residual menyebar tidak beraturan (acak) dan tidak memiliki pola tertentu. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.



Hasil Penelitian Uji Asumsi Klasik (Autokorelasi)

Dari data tabel 5, dapat diketahui bahwa nilai dari DurbinWatson sebesar 1,710 yang dimana nilai Durbin-Watson berada diantara interval (1,4443-2,2726), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak ada autokorelasi.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.398 ^a	.159	.114	4.977	1.710



Hasil Penelitian Uji Regresi Linier Berganda (Uji T)

- Kepemimpinan Transformasional

Nilai hitung t_{hitung} 6,492 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,672. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,492 > 1,672$) yang artinya ada alasan kuat H_1 diterima H_0 ditolak. Sehingga dengan nilai signifikan ($0,000 < 0,05$) dapat diartikan bahwa variabel independent yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y)

- Disiplin Kerja

Nilai hitung t_{hitung} 5,786 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,672. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,786 > 1,672$) yang artinya ada alasan kuat H_1 diterima H_0 ditolak. Sehingga dengan nilai signifikan ($0,000 < 0,05$) dapat diartikan bahwa variabel independent Disiplin Kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y)

- Motivasi Kerja

Nilai t_{hitung} 1,813 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,672. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,813 > 1,672$) yang artinya ada alasan kuat H_1 diterima H_0 ditolak. Sehingga dengan nilai signifikan ($0,075 > 0,05$) dapat diartikan bahwa variabel independent yaitu Motivasi Kerja (X3) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.752	2.031			1.847	.070
	Gaya kepemimpinan Transformasional	.601	.093	.531	6.492	.000	
	Disiplin Kerja	.366	.063	.443	5.786	.000	
	Motivasi Kerja	.133	.074	.068	1.813	.075	

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Hasil Penelitian Uji Regresi Linier Berganda (Uji F)

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan nilai f-hitung sebesar 307,756. Sementara itu, f-tabel pada tingkat kepercayaan signifikan 5% dengan derajat kebebasan $k=3$ dan $df2=n-k-1$ (dimana $n=60$, sehingga $df2=56$) menghasilkan nilai f-tabel sebesar 2,769. Dengan demikian, nilai f-hitung 307,756 lebih besar dari f-tabel sebesar 2,769. Dengan demikian, nilai f-hitung 307,756 lebih besar dari f-tabel 2,769. Selain itu, tabel juga menunjukkan nilai signifikansi (sig) sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan hasil ini, dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel bebas memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo.

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	697.353	3	232.451	307.756	.000 ^a
	Residual	42.297	56	.755		
	Total	739.650	59			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Gaya kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil Penelitian Uji Regresi Linier Berganda (Koefisien Determinasi)

Berdasarkan hasil yang tertera pada tabel di atas, nilai Adjusted R Square (R^2) tercatat sebesar 0,943. Hal ini menunjukkan bahwa fluktuasi dari variabel terikat, yaitu Kinerja (Y), dipengaruhi oleh variabel bebas yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3).

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.971 ^a	.943	.940	.869

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Gaya kepemimpinan Transformasional



Pembahasan

- **H1 : Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan analisis data membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini cenderung mampu memberikan inspirasi dan dorongan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin ini memiliki kemampuan yang luar biasa dalam mempengaruhi orang lain. Kontribusi terbesar ada pada indikator kharisma terhadap pegawai, yaitu dimaksudkan mayoritas responden yang sangat setuju bahwa para pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo menilai sangat penting untuk memiliki pemimpin dengan kharisma yang mampu membangkitkan semangat dan mendorong pegawai untuk lebih memiliki sikap yang tegas saat bekerja. Organisasi yang memiliki pemimpin yang berkharisma dapat mendorong pegawainya untuk bekerja dengan bersungguh-sungguh.

- **H2 : Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal menegaskan bahwwa sikap disiplin dalam bekerja sejalan dengan penerapan peraturan dan prosedur yang dirancang untuk mencapai efisien, efektivitas, dan kualitas yang optimal. Di antara semua indikator tersebut, kehadiran memberikan kontribusi yang paling signifikan, sebagaimana ditunjukkan oleh mayoritas responden yang sangat setuju. Mereka meyakini bahwa disiplin kerja yang kuat memungkinkan organisasi beroperasi dengan lancar dan mencapai tujuan secara efisien. Keyakinan ini mencerminkan bahwa disiplin kerja merupakan nilai yang sangat dihargai oleh banyak individu di lingkungan kerja. Mereka yakin bahwwa kehadiran yang didasari oleh disiplin adalah fondasi yang kokoh untuk meraih keberhasilan bersama.

- **H3 : Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengisyaratkan bahwa kinerja yang baik sering kali berkaitan dengan tingkat motivasi yang tinggi, sementara motivasi yang rendah umumnya berhubungan dengan kinerja yang kurang memuaskan. Dari ketiga indikator tersebut, kontribusi terbesar berasal dari kebutuhan untuk berprestasi. Pendapat ini didukung oleh mayoritas responden yang menyatakan sangat setuju bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai. sebaliknya, Ketika motivasi kerja rendah, kinerja pegawai juga cenderung menurun.

Kesimpulan dan Saran

- Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo menjadi permasalahan yang menarik untuk dibahas. Kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terbukti berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya kinerja pegawai tidak sepenuhnya terbangun hanya melalui motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pada pegawai tidak menjamin kinerja pegawai akan semakin meningkat.
- Penelitian ini berhasil menyusun suatu model teori yang menggambarkan nilai-nilai penting dalam kepemimpinan transformasional, disiplin kerja yang konsisten, serta motivasi kerja yang tinggi. Ketiga elemen ini memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan yang mampu mendorong dan menginspirasi, disertai dengan disiplin kerja yang mantap, dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja pegawai. Sementara itu, motivasi kerja yang tinggi menjadi kunci untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, ketiga aspek ini bersinergi, mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih efektif dan memberikan kontribusi maksimal bagi keberhasilan organisasi.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo atas dukungan selama proses studi, serta Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Manajemen atas bimbingan yang diberikan. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada manajemen dan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo atas kerja sama dan partisipasinya dalam penelitian ini.

