



DOI: <https://doi.org/10.38035/jsmd.v3i3>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ

Agnil Lestari¹, Wenny Desty Febrian²

¹Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia, 111211064@mahasiswa.undira.ac.id

²Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia, wenny.desty.febrian@undira.ac.id

Corresponding Author: wenny.desty.febrian@undira.ac.id²

Abstract: *This study aims to analyze the effect of transformational leadership, work discipline, and motivation to the performance of employees at the XYZ Regency Education and Culture Office. This study uses a quantitative approach with the Structural Equation Modeling (SEM) method based on Partial Least Squares (PLS). Data was collected through a questionnaire distributed to the XYZ Regency Education and Culture Office employees, then analyzed using Smart PLS software. Sampling techniques using saturated sampling methods of 67 employees of the XYZ Regency Education and Culture Office and data analysis techniques using descriptive analysis. The results showed that transformational leadership, work discipline, and motivation had a positive and significant effect on employee performance. This research contributes to understanding the importance of leadership, discipline, and motivation in improving the performance of regional government officials, especially in the education and cultural sector.*

Keyword: *Transformational Leadership, Work Discipline, Motivation, Employee Performance, Department of Education*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Squares (PLS)*. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ, kemudian dianalisis menggunakan software Smart PLS. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh sebanyak 67 pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ dan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami pentingnya faktor kepemimpinan, kedisiplinan, dan motivasi dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintahan daerah, khususnya dalam sektor pendidikan dan kebudayaan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Motivasi, Kinerja Pegawai, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama dalam menilai kualitas dan efektivitas suatu organisasi, termasuk instansi pemerintahan seperti Dinas Pendidikan. Dalam konteks sektor publik, kinerja tidak hanya mencerminkan pencapaian individu, tetapi juga menjadi tolok ukur keberhasilan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pegawai yang tinggi menunjukkan bahwa tugas dan tanggung jawab telah dijalankan secara optimal sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi.

Kepemimpinan transformasional seharusnya mendorong inovasi melalui stimulasi intelektual, serta memberikan perhatian individual dalam pengembangan karier guru. Namun, penurunan jumlah guru berkualifikasi S1/D4 maupun yang memiliki sertifikat pendidik mencerminkan adanya kurangnya dorongan dan pembinaan yang berkelanjutan dari pimpinan. Hal ini berimplikasi pada melemahnya kualitas pembelajaran dan menurunnya partisipasi siswa dalam pendidikan.

Selain faktor kepemimpinan, aspek disiplin kerja juga berpengaruh terhadap capaian indikator pendidikan. Disiplin guru dalam meningkatkan kompetensi, mematuhi kewajiban sertifikasi, serta konsistensi dalam menjalankan tugas berdampak langsung terhadap mutu layanan pendidikan. Ketika disiplin kerja rendah, kinerja guru menurun, dan pada akhirnya berimplikasi pada rendahnya motivasi siswa serta partisipasi orang tua dalam menyekolahkan anaknya. Hal ini terlihat jelas pada penurunan partisipasi PAUD dan APM SMP, yang menunjukkan bahwa kualitas layanan pendidikan belum sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat.

Motivasi juga menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan. Guru yang memiliki motivasi rendah cenderung tidak berusaha meningkatkan kompetensi melalui pendidikan lanjut atau sertifikasi. Begitu pula motivasi eksternal masyarakat, jika dukungan, fasilitas, dan program insentif dari pemerintah kurang optimal, maka partisipasi pendidikan anak juga menurun. Dengan demikian, peningkatan motivasi baik dari sisi pendidik maupun masyarakat sangat diperlukan untuk mendorong capaian indikator pendidikan. Apabila kepemimpinan transformasional dapat dijalankan dengan baik, disiplin kerja ditegakkan, dan motivasi diperkuat, maka capaian pendidikan di Kabupaten XYZ berpotensi meningkat kembali dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik. Peneliti melakukan pra-survei pada 10 (sepuluh) pegawai sebagai langkah awal mengidentifikasi isu yang relevan dengan fokus penelitian.

Tabel 1. Hasil Pra-Survei

No	Fokus Masalah	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepemimpinan Transformasional	5	5
2	Disiplin Kerja	3	7
3	Motivasi	4	6
4	Komunikasi	4	6
5	Lingkungan Kerja	7	3

Berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan peneliti terhadap beberapa responden awal, diperoleh gambaran mengenai berbagai kemungkinan fokus masalah yang dihadapi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ. Adapun fokus masalah

yang diajukan dalam pra-survei meliputi kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi, komunikasi, serta lingkungan kerja.

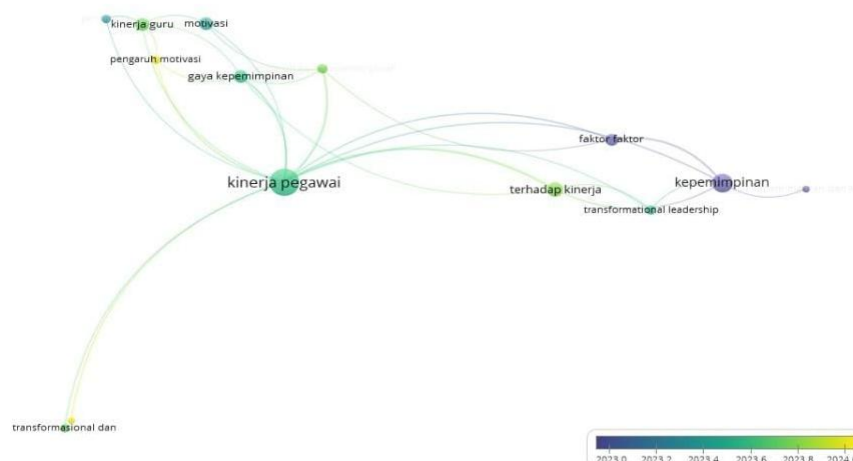
Hasil pra-survei menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memperoleh hasil seimbang, yaitu 5 responden menjawab “Ya” dan 5 responden menjawab “Tidak”. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai menilai kepemimpinan transformasional belum berjalan optimal, sehingga masih menjadi persoalan yang penting untuk diteliti lebih lanjut.

Pada variabel disiplin kerja, mayoritas responden (7 orang) menjawab “Tidak” dan hanya 3 orang yang menjawab “Ya”. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa kedisiplinan pegawai masih menjadi tantangan yang nyata, baik dari segi kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, maupun produktivitas. Dengan demikian, disiplin kerja layak dijadikan sebagai salah satu fokus penelitian.

Selanjutnya, pada variabel motivasi diperoleh hasil 4 responden menjawab “Ya” dan 6 responden menjawab “Tidak”. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai, baik yang bersumber dari dorongan internal maupun eksternal, masih belum sepenuhnya terpenuhi sehingga berpotensi memengaruhi kinerja pegawai.

Sementara itu, variabel komunikasi (4 “Ya” dan 6 “Tidak”) serta lingkungan kerja (7 “Ya” dan 3 “Tidak”) juga muncul dalam pra-survei. Namun, dalam penelitian ini peneliti hanya memfokuskan pada tiga variabel utama, yakni kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi. Hal ini didasarkan pada pertimbangan teoritis bahwa ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian, fokus masalah penelitian ini dipilih berdasarkan kombinasi antara hasil pra-survei, teori yang mendukung, dan relevansinya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti menetapkan bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi merupakan variabel utama yang akan diteliti pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ. Peneliti melakukan *vos viewer* untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang dianggap paling relevan oleh responden berikut adalah hasil *vos viewer*:



Gambar 1. Vos Viewers

Berdasarkan hasil visualisasi, terlihat bahwa kinerja pegawai memiliki hubungan yang kuat dengan beberapa variabel utama, yaitu kepemimpinan, motivasi, dan gaya kepemimpinan. Hubungan ini ditunjukkan oleh adanya garis penghubung (link) yang menandakan keterkaitan antar kata kunci. Semakin tebal garisnya, semakin sering kedua istilah tersebut dikaji secara bersamaan. Hal ini mengindikasikan bahwa penelitian mengenai

pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai menjadi fokus penting dalam literatur.

Selain itu, kata kunci kepemimpinan transformasional muncul dalam klaster tersendiri, namun tetap terhubung dengan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu perspektif yang relevan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun motivasi juga muncul dalam klaster yang saling terkait dengan kepemimpinan dan kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi sering dijadikan sebagai variabel mediasi maupun variabel independen dalam penelitian terdahulu.

Warna yang ditampilkan pada peta VOSviewer mengindikasikan perkembangan penelitian berdasarkan periode waktu. Kata kunci dengan warna biru banyak muncul pada tahun 2023, sedangkan warna hijau hingga kuning menunjukkan tema yang lebih baru, yang semakin banyak dikaji pada tahun 2024. Hal ini berarti bahwa topik kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai masih menjadi tren penelitian yang terus berkembang hingga saat ini.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2023). merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menguji teori atau hipotesis melalui pengukuran variabel-variabel dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik. Pendekatan ini dilakukan pada populasi atau sampel tertentu yang dipilih secara acak, dengan pengumpulan data melalui instrumen yang terstandar dan valid. Tujuan utama dari penelitian kuantitatif adalah untuk memperoleh kesimpulan yang objektif, terukur, serta dapat digeneralisasikan terhadap populasi yang lebih luas. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengetahui hubungan antar variabel secara sistematis, terstruktur, dan logis berdasarkan data yang diperoleh di lapangan.

Populasi menjadi sumber data yang penting karena dari sinilah peneliti mengambil sampel untuk dianalisis. Objek atau subjek dalam populasi bisa berupa manusia, benda, hewan, gejala, atau peristiwa yang memiliki karakteristik yang sama sesuai dengan fokus penelitian. Dengan memahami populasi secara jelas, peneliti dapat menentukan teknik sampling yang tepat agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dengan valid. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah semua pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ yaitu 67 responden. Oleh karena itu, dalam penelitian kuantitatif, penentuan sampel sering dilakukan secara acak dengan prosedur yang sistematis dan terukur. Maka penelitian ini peneliti menggunakan metode sampling jenuh ukuran sampel 67 responden pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ.

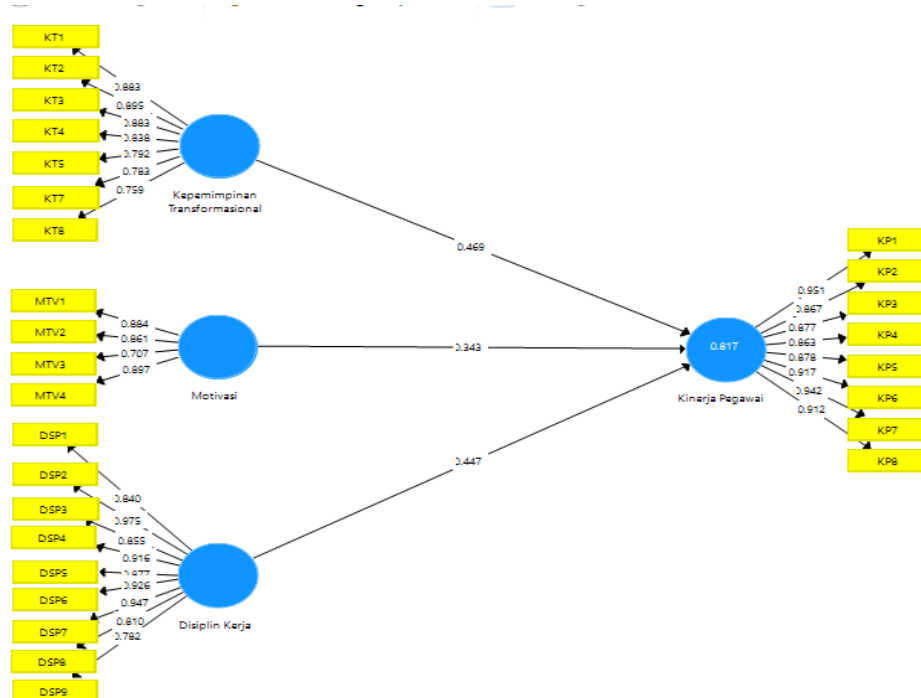
Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan Software smartPLS SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*). PLS berkemampuan menjelaskan hubungan antar variabel serta berkemampuan melakukan analisis-analisis dalam sekali pengujian. Tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk mengkonfirmasi teori dan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Penulis menggunakan *Partial Least Square* karena penelitian ini merupakan variabel laten yang dapat diukur berdasarkan pada indikator-indikatornya sehingga penulis dapat menganalisis dengan perhitungan yang jelas dan terperinci.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Outer Model

Nilai loading factor yang tinggi yaitu ($\geq 0,70$) menunjukkan bahwa indikator konstruk tersebut memiliki hubungan yang kuat dengan variabel laten, sehingga dapat dikatakan bahwa indikator konstruk tersebut valid. Sebaliknya, jika nilai loading factor rendah ($< 0,70$), maka indikator konstruk tersebut tidak dapat mengukur variabel laten dengan baik dan dianggap tidak valid. Dengan demikian, kita dapat mengetahui seberapa kuat hubungan antara indikator konstruk dan variabel laten, serta menentukan apakah indikator konstruk tersebut valid atau tidak berdasarkan nilai loading factor yang diperoleh.



Gambar 2. Outer Model (Loading Factor)

Uji Convergent Validity (Loading Factor)

Berdasarkan hasil uji *outer loading*, seluruh indikator konstruk pada variabel Kepemimpinan Transformatif, Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kinerja Pegawai menunjukkan nilai *loading factor* $\geq 0,70$. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan variabel latennya masing-masing. Dengan kata lain, indikator-indikator tersebut valid dalam mengukur konstruk yang direpresentasikannya. Sebagai contoh, indikator KT1–KT8 pada variabel Kepemimpinan Transformatif, serta indikator DSP1–DSP9 pada variabel Disiplin Kerja, semuanya memenuhi kriteria validitas konvergen. Demikian pula, indikator pada variabel Motivasi (MTV1–MTV4) dan Kinerja Pegawai (KP1–KP8) menunjukkan hasil serupa. Oleh karena itu, model penelitian ini dapat dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik.

Uji Convergent Validity (Average Variance Extracted/AVE)

Hasil analisis AVE menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50 (Disiplin Kerja = 0,719; Kepemimpinan Transformatif = 0,628; Kinerja Pegawai = 0,775; Motivasi = 0,681). Nilai tersebut memenuhi kriteria minimum validitas konvergen, yaitu $AVE > 0,50$. Hal ini berarti lebih dari 50% varians yang terdapat pada masing-masing konstruk dapat dijelaskan oleh indikator-indikatornya, sehingga konstruk dapat dinyatakan

memiliki reliabilitas konvergen yang baik. Dengan demikian, semua konstruk penelitian dapat diandalkan untuk analisis lanjutan.

Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Hasil nilai korelasi antara indikator dengan konstruk yang diukurnya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk lainnya. Misalnya, indikator KT1–KT8 memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap konstruk Kepemimpinan Transformatif dibandingkan dengan konstruk lain, demikian pula dengan indikator Disiplin Kerja, Motivasi, dan Kinerja Pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu membedakan konstruknya dari konstruk lain secara jelas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan berdasarkan uji *cross loading*.

Uji Discriminant Validity (HTMT) – Tabel 4.7

Hasil uji HTMT memperlihatkan bahwa seluruh nilai hubungan antar konstruk berada di bawah 0,90. Sebagai contoh, hubungan antara Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Transformatif hanya sebesar 0,297, sementara hubungan antara Kepemimpinan Transformatif dan Kinerja Pegawai sebesar 0,716. Semua nilai ini masih berada dalam batas aman ($<0,90$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa konstruk-konstruk dalam model penelitian memiliki validitas diskriminan yang baik, serta tidak terjadi masalah multikolinearitas antar konstruk. Hal ini semakin memperkuat bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki perbedaan konseptual yang jelas.

Uji Reliabilitas (Composite Reliability & Cronbach's Alpha) – Tabel 4.8

Berdasarkan hasil diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability seluruh konstruk berada di atas nilai minimum 0,70. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,860 hingga 0,967, sedangkan nilai Composite Reliability berkisar antara 0,905 hingga 0,972. Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk penelitian memiliki reliabilitas yang sangat baik, sehingga instrumen yang digunakan mampu menghasilkan data yang konsisten. Selain itu, nilai AVE yang tinggi pada setiap konstruk semakin memperkuat bukti bahwa model penelitian ini valid dan reliabel.

Dari seluruh hasil uji (Loading Factor, AVE, Cross Loading, HTMT, serta Composite Reliability & Cronbach's Alpha), dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini valid dan reliabel. Semua indikator terbukti mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara tepat, dan konstruk-konstruk dalam penelitian dapat dibedakan dengan jelas. Oleh karena itu, model penelitian layak digunakan untuk analisis struktural lebih lanjut (Structural Model/Inner Model).

Inner Model

Tabel 2. Hasil Uji R - Square		
	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai	0.817	0.809

Berdasarkan keterangan yang ditampilkan, terlihat nilai *R-Square* (R^2) atau koefisiensi determinasi pada variabel kinerja (Y) sebagai variabel eksogen menunjukkan angka 0,817 yang artinya membuktikan bahwa variabel kinerja (Y) mampu dijelaskan oleh variabel eksogennya yaitu kepemimpinan transformatif (X), motivasi (X), dan disiplin kerja (X) secara kuat sebesar 81,7 persen dan sisanya sebesar 18,3 persen dijelaskan oleh variabel – variabel endogen lainnya diluar model penelitian ini.

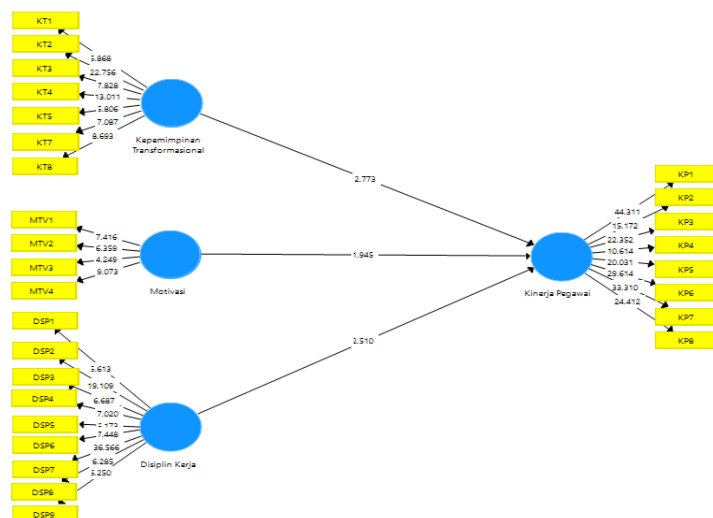
Tabel 3. Hasil Uji F - Square

Variabel	Disiplin Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Pegawai	Motivasi
Disiplin Kerja			0,967	
Kepemimpinan Transformasional			1,058	
Kinerja Pegawai				
Motivasi			0,581	
Motivasi			0,581	

Berdasarkan hasil analisis, nilai f-Square (f^2) atau effect size variabel disiplin kerja (X) sebagai variabel endogen adalah sebesar 0,967. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X) memiliki pengaruh yang kuat terhadap variabel eksogennya, yaitu kinerja pegawai (Y). Berdasarkan hasil analisis, nilai f-Square (f^2) atau effect size untuk variabel kepemimpinan transformasional (X) adalah sebesar 1,058, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai secara efektif. Sementara itu, nilai f-Square (f^2) atau effect size untuk variabel motivasi (X) adalah sebesar 0,581, yang juga menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor yang penting dalam menentukan kinerja pegawai.

Tabel 4. Hasil Uji Path Coefficient Bootstrapping Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin Kerja -> Kinerja Pegawai	0.447	0.455	0.178	2.510	0.012
Kpemimpinan Tranformasional -> Kinerja Pegawai	0.469	0.476	0.169	2.773	0.006
Motivasi -> Kinerja Pegawai	0.343	0.356	0.176	1.945	0.052


Gambar 3. Hasil Uji Bootstrapping

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien (O) sebesar 0.447 menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Nilai T-statistics = 2.510 (> 1.96) dan P-value = 0.012 (< 0.05). Disiplin kerja yang tinggi secara signifikan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai diterima.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien (O) sebesar 0.469 menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Nilai T-statistics = 2.773 (> 1.96) dan P-value = 0.006 (< 0.05). Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, semakin meningkat pula kinerja pegawai. Hipotesis diterima.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien (O) sebesar 0.343 menunjukkan arah pengaruh yang positif. Namun, nilai T-statistics = 1.945 (< 1.96) dan P-value = 0.052 (> 0.05). Walaupun arah pengaruhnya positif, namun pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai tidak signifikan secara statistik pada taraf signifikansi 5%. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai original sample sebesar 0,447, t-statistics sebesar 2,510, dan p-value sebesar 0,012. Karena nilai t-statistics $> 1,96$ dan nilai p-value $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Disiplin kerja yang dimaksud mencakup kehadiran dan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap peraturan, produktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan, serta perilaku dan sikap yang mencerminkan tanggung jawab. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi cenderung bekerja lebih fokus, mematuhi SOP, dan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap pencapaian kinerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Huda dan Pramudyo (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja yang baik akan berdampak langsung pada efisiensi kerja dan peningkatan kualitas layanan. Kedisiplinan bukan hanya menjadi simbol kepatuhan, tetapi juga mencerminkan profesionalisme dan dedikasi pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai original sample sebesar 0,469, t-statistics sebesar 2,773, dan p-value sebesar 0,006. Nilai ini kembali menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong perubahan positif dan membangun semangat kerja melalui pengaruh ideal (teladan), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terhadap bawahan. Pemimpin yang mampu memberikan visi dan inspirasi yang jelas, serta memperhatikan perkembangan individu bawahannya, cenderung mendorong pegawai untuk bekerja dengan semangat, inovatif, dan penuh tanggung jawab. Hasil ini diperkuat oleh pendapat Rahmawati dan

Puspitasari (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu mendorong peningkatan kinerja tim maupun individu. Dalam konteks birokrasi seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, peran pemimpin sangat vital dalam menciptakan budaya kerja yang positif, kolaboratif, dan terarah. Oleh karena itu, kehadiran pemimpin transformasional menjadi faktor kunci dalam membentuk pegawai yang produktif dan berkinerja tinggi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, Motivasi terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0,343, t-statistics sebesar 1,945, dan p-value sebesar 0,052. Karena nilai t-statistics < 1,96 dan p-value > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa secara statistik, Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dalam penelitian ini. Meskipun nilai original sample menunjukkan hubungan positif, namun kekuatannya tidak cukup besar untuk menunjukkan signifikansi secara statistik. Ini mengindikasikan bahwa motivasi, baik yang bersumber dari dalam diri (motivasi intrinsik) maupun dari luar (motivasi ekstrinsik), belum mampu secara langsung memengaruhi peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Beberapa kemungkinan penyebabnya antara lain adalah rendahnya program penghargaan dan pengakuan di lingkungan kerja, kurangnya dukungan dalam pengembangan karier, atau ketidaksesuaian antara harapan pegawai dengan kenyataan di lapangan. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi memang penting, namun perlu didukung dengan faktor lain seperti sistem manajemen yang adil, peluang pengembangan diri, dan suasana kerja yang kondusif untuk dapat berdampak nyata terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten XYZ. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga semakin baik disiplin yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi pula kinerjanya. Kepemimpinan Transformasional juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, yang berarti gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, perhatian individu, serta dorongan intelektual dapat meningkatkan kinerja secara nyata. Sementara itu, Motivasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga meskipun motivasi tetap penting, pengaruhnya belum cukup kuat untuk meningkatkan kinerja secara langsung dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep, dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Andriadi, D., & Sulistiyo, U. (2024). The Influence of Transformational and Instructional Leadership Styles of School's Principals on Teacher's Performance, Motivation, Job Satisfaction and Student Achievement in Primary and Secondary Schools. *PPSDP International Journal of Education (Special Issue)*, 3(2), 536–548.
- Basri, M., & Arsal, R. (2022). Pengaruh Efektivitas Dan Efisiensi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi Dinas Sosial Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 5(4), 1127–1138.
- Datti, M. B., & Inuwa, M. (2023). Effect of intrinsic motivation and transformational leadership style on employee performance. *International Journal of Intellectual Discourse*, 6(3), 192–203.
- Erna, E., Latif, N., & Paramitha, A. N. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mamasa.

- Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 4(2).
- Febrina, I., & Rahmat, H. K. (2024). Motivasi Kerja Sumber Daya Manusia dalam Organisasi: Sebuah Tinjauan Pustaka. *Journal of Current Research in Humanities, Social Sciences, and Business*, 1(1), 29–34.
- Fernandez, I. R. K., Listyawati, L., & Herawati, A. (2024). Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Sikka. *Soetomo Administrasi Bisnis*, 2(1), 161–176.
- Fitriana, A., & Cenni, C. (2021). Perempuan dan kepemimpinan. *Prosiding Seminar Nasional IAHN-TP Palangka Raya*, 1, 247–256.
- Gani, T., Yakup, Y., & Hasanuddin, H. (2025). Pengaruh Lingkungan, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Simki Economic*, 8(1), 225–236.
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publishing.
- Hartini. (2023). Kinerja Karyawan. *Research Gate*.
- Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Herlina, S. (2023). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang*. Universitas Bina Sarana Informatika.
- Hermawan, T. D. (2022). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Studi pada Pegawai Kecamatan Pesanggrahan Jakarta Selatan). *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3).
- Hertiana, M., Miftahudin, A., Agustin, I. R., & Souisa, J. (2025). Motivation on Employee Performance (Study at Tegowanu District Office). *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 4(1), 283–292.
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam upaya pengembangan sekolah/madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3).
- Isanto, B. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Tegal*. Universitas Pancasakti Tegal.
- Kii, M. I., Suriansyah, A., & Saleh, M. (2024). The Influence of the Principal's Transformational Leadership, Work Discipline, through Work Motivation on the Teacher Performance of Private Middle School in Banjarmasin City. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 3(7), 2043–2052.
- Lopes, S. (2023). The influence of transformational leadership style, work motivation, and work discipline on employee performance. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery (DREAM)*, 2(12), 417–426.
- Maharani, A. P., Sumarni, S., & Willian, R. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(3), 137–148.
- Maharani, G., Ali, S., & Rialmi, Z. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Pusat. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 6(2), 59–72.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manoppo, S. W. Y., & Alam, H. V. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan (Diskumperindag) Provinsi Gorontalo. *Jurnal Mirai Management*, 8(1).

- Morita, M., Echdar, S., & Maryadi, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Pinrang. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(2), 184–191.
- Mursalin, K., & Kamaruddin, K. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Bireuen. *IndOmera*, 2(3), 42–51.
- Natalia, D. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja pegawai; analisis model mediasi. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(2), 85–95.
- Nawir, M., Bachtiar, R. A., & Afifah, S. R. (2024). Indikator Disiplin Kerja. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 10(03), 301–320.
- Oktavianti, D., Tulhusnah, L., & Soeliha, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Satpol Pp Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(10), 2056–2067.
- Patmanegara, A., Subiyanto, D., & Sari, P. P. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Mediasi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Swalayan Metro Kampus Yogyakarta. *Widya Manajemen*, 3(1), 70–85.
- Pinem, S. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Yang Diintervening Oleh Motivasi Dan Disiplin Kerja Pada Uptd Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Binjai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Utara*. Universitas Pembangunan Panca Budi.
- Putri, D., & Kasmiruddin, K. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ECo-Buss*, 7(3), 1587–1599.
- Safitri, A. (2022). *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Columbus Simpang Mangga Kota Jambi*. Universitas Batanghari.
- Sanjaya, R. A., Susita, D., & Wahono, P. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance With Work Motivation as a Mediation Variable. *International Journal of Educational and Life Sciences*, 2(8), 946–971.
- Sariningrum, T. B., & Febrian, W. D. (2023). Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Motivasi Pada Yayasan Pendidikan Internal Audit. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK) E-ISSN*, 2747, 199.
- Selvia, A., & Azhar, G. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri se Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 2633–2637.
- Sidik, R., Supriadi, D., & Saryanto, S. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pemahaman Kurikulum dan Motivasi Kerja, terhadap Kinerja Guru Berdasarkan Budaya Sekolah. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 4(3), 1561–1572.
- Simamora, H. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.
- Smith, M. J., Arthur, C. A., Hardy, J., Callow, N., & Williams, D. (2013). Transformational leadership and task cohesion in sport: The mediating role of intrateam communication. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(2), 249–257.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukardi, S., & Purwanto, H. (2022). Motivasi Kerja Dalam Dimensi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada PT. Sung Shim International. *MAGNA: Journal of Economics, Management, and Business*, 1(1), 33–42.

- Sungkowo, A., & Ahiruddin, A. (2025). Pengaruh Sarana Prasarana Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Lampung. *Jurnal Pakar Manajemen*, 1(2), 117–124.
- Supratama, M. R., Rahwana, K. A., & Patimah, T. (2025). The Influence Of Work Motivation And Work Discipline On The Performance Of Non-PNS Employees Of The Ciamis Regency Manpower Service. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(2), 139–150.
- Susanti, E. N., Tanjung, R., Lestari, L., Ashari, E., & Arianto, D. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 10(3), 608–618.
- Sutrisno, E. (2021). *Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Syarifuddin, S. (2023). Can transformative leadership, work discipline, and work motivation improve employee performance? *Advances: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(3), 158–170.
- Ulindasari, Nia, A. B., Maundeni, Z., Mohammad, A. S., & Katumba, D. I. (2025). How Do Transformational Leadership and Teacher Competence Shape Teacher Performance? Examining the Mediating Role of Organizational Culture. *International Journal of Management Science*, 3(1), 54–71.
- Winarti, C., Sulistiowati, & Rosnani, T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Puskesmas Sungai Raya Dalam Dan Puskesmas Korpri. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 10(01), 17–27.
- Yu, X., & Jang, G. (2024). A framework for transformational leadership to enhance teacher's work performance. *Frontiers in Psychology*, 15, 1331597.
- Yusri, Y. A. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kejadian Stres Kerja Pada Pekerja Maintenance Pt Pelindo (Persero) Terminal Petikemas New Makassar Terminal 2*. FKM Universitas Muslim Indonesia.
- Yusuf, M. F. M., Wahid, A. S., Garusu, I. A., Rauf, D. M., Hamid, A., Sultraeni, W., & Bangki, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dukungan Organisasional Yang Dipersepsikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bombana: Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 2(3), 69–79.