

# ANALISIS KINERJA PEGAWAI BAPPEDA SIDOARJO: PERAN PENTING KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH SIDOARJO

## (ANALYSIS OF BAPPEDA SIDOARJO EMPLOYEE PERFORMANCE: THE IMPORTANT ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK DISCIPLINE, AND WORK MOTIVATION)

Avia Asmaul Husna, Vera Firdaus\*, Dewi Andriani  
Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia,  
Email: [verafirdaus@umsida.ac.id](mailto:verafirdaus@umsida.ac.id)

### Abstrak

*Penelitian ini dimaksudkan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Lokasi penelitian yang dilakukan penulis untuk menguji hipotesis adalah pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo yang berada di Jl. Sultan Agung No. 13, Gajah Timur, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab. Sidoarjo, Jawa Timur. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang. Penelitian ini menggunakan data primer kuisioner yang diolah menggunakan SPSS dengan uji validitas dan uji reabilitas. Hasil yang didapatkan yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.*

**Kata Kunci:** kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja pegawai.

### Abstract

This study is intended to examine the influence of transformational leadership style, work discipline, and work motivation on the performance of employees of the Sidoarjo Regency Regional Development Planning Agency. This type of research uses a quantitative descriptive research method. The location of the research conducted by the author to test the hypothesis is at the Sidoarjo Regency Regional Development Planning Agency located at Jl. Sultan Agung No. 13, Gajah Timur, Magersari, Sidoarjo District, Sidoarjo Regency, East Java. The number of respondents in this study was 60 people. This study used primary questionnaire data processed using SPSS with validity and reliability tests. The results obtained were that transformational leadership style and work discipline had a positive and significant effect on employee performance, while work motivation did not have a significant effect on employee performance.

**Keywords:** transformational leadership, work discipline, work motivation, employee performance

### Pendahuluan

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) dibentuk untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pemerintahan daerah berdasarkan otonomi dan bantuan dalam perencanaan daerah!I. BAPPEDA juga berkontribusi terhadap implementasi visi dan agenda daerah untuk pembangunan berkelanjutan. Berdasarkan dengan kegiatan BAPPEDA, diperlukan pegawai yang terampil, handal, dan dapat dipercaya, sarana dan prasarana yang memadai, peraturan perundang-undangan dan dana yang memadai untuk bekerja keras mencapai visi dan misi tersebut.

Hasil observasi yang dilakukan pada BAPPEDA Sidoarjo, penulis melihat pada sebagian pegawai BAPPEDA, bahwa dalam kinerja pegawai, beberapa pegawai mengalami penurunan kinerja sehingga belum memenuhi standar kerja yang ditentukan. Kegagalan dalam memenuhi

standart kerja kinerja pegawai akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan pegawai kepada masyarakat guna meningkatkan kinerja pegawai. Fenomena gaya kepemimpinan transformasional yaitu beberapa pegawai menganggap pemimpin kurang bisa menginspirasi bawahannya. Hal ini terjadi di BAPPEDA, sebagian pegawai merasa kurangnya inspirasi yang harusnya mereka dapatkan dari pimpinan mereka, sehingga suasana kerja di BAPPEDA terasa begitu monoton, dan pada akhirnya ini sangat berpengaruh pada kinerja pegawai yang kurang maksimal. Variabel lain yang diyakini mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai di BAPPEDA adalah kedisiplinan. Kurangnya kesadaran terhadap aturan-aturan yang berlaku di instansi, misalnya terlambat mengikuti apel pagi dan sore hari, hasil kerja pegawai menjadi kurang berkualitas karena masih ada pegawai yang bekerja tanpa melakukan persiapan yang

baik, masih adanya pegawai yang bekerja tidak sesuai deadline dan sering mengobrol. Selain itu, kurangnya dorongan motivasi dalam bekerja yang mengakibatkan penurunan kinerja dan pekerjaan yang sering tertunda. Hal ini akan mengakibatkan dampak negative pada instansi.

Berhubungan dengan fenomena dan permasalahan mengenai penurunan kinerja pegawai perubahan perlu dilakukan agar kinerja mereka dapat ditingkatkan. Penurunan kinerja dapat berdampak negative bagi organisasi dan menghambat pencapaian hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, BAPPEDA perlu menunjukkan profesionalisme dengan meningkatkan kinerja pegawai agar sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam konteks ini, terdapat beberapa aspek yang dapat digali untuk meningkatkan kinerja pegawai, antara lain melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional, peningkatkan disiplin kerja, dan motivasi kerja yang tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Kinerja mencerminkan dampak dari pekerjaan yang terorganisir baik dalam aspek mutu maupun kapasitas. Hal ini sangat berpengaruh terhadap pencapaian pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, kejujuran, Kerjasama, dan keterampilan yang memadai (Dia Rachmalia et al., 2024). Untuk mencapai kinerja yang optimal, pegawai perlu memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas serta pemaaman yang baik mengenai posisi mereka. Kinerja yang baik mencerminkan tingkat kesuksesan individu dalam menyelesaikan tanggung jawab, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan aspek kinerja pegawai untuk mencapai tujuan dan pertumbuhan yang diharapkan. Kinerja itu sendiri adalah hasil dari usaha yang melibatkan mental dan sikap, yang bertujuan untuk meraih hasil kerja yang maksimal serta memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif (Liana, 2020). Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional harus memiliki karakteristik yang mampu mengubah ide menjadi kenyataan. Seorang pemimpin transformasional tidak hanya harus mampu menerjemahkan konsep menjadi tindakan nyata, tetapi juga mampu mempengaruhi bawahannya, yang tercermin dalam pola tingkah laku dan kepribadian mereka (Dewi Andriani, 2016). Seorang pemimpin memegang peranan yang sangat krusial sebagai kekuatan dinamis yang mendorong dan mengkoordinasikan para pegawai dalam mencapai tujuan bersama. Peningkatan kinerja pegawai sangat berkontribusi terhadap kemajuan dalam menghadapi kompetisi di lingkungan bisnis yang tidak stabil. Dengan mengandalkan kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin mampu mentransfer berbagai nilai penting, seperti dukungan kepada pegawai dan toleransi terhadap resiko. Kepemimpinan transformasional ini tidak hanya mempengaruhi kondisi kerja, tetapi juga berpengaruh terhadap respon pegawai, yang pada gilirannya dapat menyebabkan peningkatan kinerja, ataupun sebaliknya, penurunan kinerja (Opan Arifudin et al., 2020). Selain

gaya kepemimpinan transformasional, salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin kerja adalah kemampuan dan komitmen individu untuk mematuhi aturan-aturan yang berlaku di lingkungan sekitarnya (Friska Helvina Vidanarko et al., 2024). Tingkat disiplin pegawai yang semakin tinggi berbanding lurus dengan peningkatan prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa adanya disiplin yang memadai, akan sulit bagi organisasi pemerintahan untuk meraih kerja yang optimal (Andi Hasryningsih Asfar & Rita Anggraeni, 2020). Disiplin yang baik mencerminkan tingkat tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas yang diembannya. Hal ini tentunya akan mendorong semangat dan gairah kerja, sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap atasan berupaya agar bawahan mereka memiliki disiplin yang baik. Seorang atasan dianggap efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya menunjukkan tingkat disiplin yang tinggi (Sutrisno, 2013). Untuk meningkatkan kedisiplinan yang baik memang merupakan tantangan, mengingatkan banyaknya faktor yang mempengaruhinya. Oleh karena itu, organisasi berharap bahwa penataan disiplin pegawai yang efektif dapat berdampak positif pada kinerja mereka. Selain gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, motivasi kerja juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Pada umumnya, kinerja yang baik sering kali terkait erat dengan motivasi yang tinggi (Saragih & Simarmata, 2018). Di sisi lain, rendahnya motivasi sering kali berbanding lurus dengan rendahnya kinerja. Kinerja yang optimal merupakan hasil dari interaksi antara motivasi dan ketersediaan sumber daya yang mendukung. Dalam konteks pekerjaan, motivasi menjadi salah satu faktor krusial yang mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang baik. Motivasi dapat dipahami sebagai sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu dalam bertindak untuk meraih tujuan (Inzaghi Syazwan Arzuni & Dewi Andriani, 2022). Ketika seorang pegawai termotivasi, ia cenderung berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan. Namun, tingginya upaya yang dilakukan belum tentu sebanding dengan hasil kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, penting untuk memperhatikan tidak hanya intensitas, tetapi juga kualitas dari upaya tersebut, serta memastikan bahwa semua usaha terfokus pada tujuan organisasi (Dewi & Trihudiyatmanto, 2020). Jika pegawai merasa termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, maka kualitas hasil kerja mereka juga akan meningkat.

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan adanya kesenjangan penelitian, pada penelitian sebelumnya yang dapat penulis gunakan sebagai tempat penelitian saat ini. Pada penelitian (Ahmad Rivai, 2020) terdapat celah penelitian, yaitu peneliti menggunakan metode pendekatan asosiatif, sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Perbedaan selanjutnya (Ni Putu Pratiwi Irmayanthi & Ida Bagus Ketut Surya, 2020) terdapat celah penelitian tersebut yakni pengambilan sampel menggunakan teknik nonprobability sampling yang didalamnya terdapat teknik sampling jenuh, sedangkan pada penelitian ini menggunakan teknik total sampling yaitu seluruh pegawai di Badan Perencanaan

pembangunan Daerah Sidoarjo. Perbedaan selanjutnya (Kitta et al., 2023) terdapat celah penelitian yaitu peneliti menggunakan responden sebanyak 46 pegawai, sedangkan pada penelitian yang dilakukan saat ini menggunakan responden sebanyak 60 pegawai.

Kajian ini menjadi sangat penting pada kajian literatur terdahulu sebagai landasan deskripsi ilmiah, dan kajian ini dapat menimbulkan berbagai kejelasan penelitian. Selain itu, keterbaruan dari penelitian ini adalah belum ditemukan penelitian yang menggabungkan variabel gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut.

## Kajian Teori

### A. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah merupakan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan perubahan yang selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Pemimpin dengan gaya ini mampu menggerakkan organisasi menuju arah yang baru dan lebih baik (I Gede Agus Ari Eka Budi Pratama et al., 2020). Kepemimpinan transformasional adalah sebuah pendekatan yang dapat menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam tipe kepemimpinan ini, peran dan tuntutan tugas dijelaskan dengan jelas, sehingga menciptakan arahan yang kuat bagi tim (Ahmad Fauzan et al., 2023). Pimpinan transformasional memberikan perhatian yang mendalam terhadap kekhawatiran dan kebutuhan pengembangan para bawahannya. Mereka membantu timnya melihat masalah dari perspektif yang berbeda dan mampu menginspirasi bawahannya untuk berusaha keras mencapai tujuan organisasi (Ardityas Gema Sasongko et al., 2021). Indikator gaya kepemimpinan transformasional merujuk pada (Setria Feri et al., 2020). Indikator gaya kepemimpinan transformasional merujuk pada (Setria Feri et al., 2020), yaitu:

- Kharisma: pemimpin memiliki daya Tarik pribadi yang mampu memengaruhi orang lain
- Visi: seorang pemimpin yang efektif memiliki visi yang jelas mengenai perkembangan masa depan organisasi, yang dapat diterima oleh semua anggota.
- Stimulasi intelektual: pimpinan membimbing anggotanya untuk menjelajahi pengetahuan baru sambil menerapkan pendekatan yang inovatif dalam berpikir dan memecahkan masalah, Selain itu, mereka juga mendorong anggotanya untuk berbagi dan bertukar keterampilan serta pengalaman kerja
- Pertimbangan individual: pimpinan memiliki kepedulian, menghargai kerja keras dan mengatasi keluhan para anggotanya, serta memahami dan memberikan dukungan terhadap kemunduran dan kesulitan yang dihadapi anggotanya

Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan inspirasi dan merangsang ide-ide kreatif. Selain itu, pemimpin juga perlu memperhatikan kebutuhan khususnya setiap pegawai, menjadi sosok yang mengayomi, dan mampu mendapatkan

penghormatan dari seluruh anggota timnya (Syukron Szaly & Yolanda Ardiani, 2019). Dalam kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh yang cukup besar karena pegawai akan merasakan kinerjanya lebih tinggi apabila pimpinannya mampu memimpin dengan sebaik mungkin sesuai dengan apa yang telah menjadi tujuan organisasi (Mariska M. Karundeng et al., 2022). Temuan terdahulu (Agustine Pariesti, n.d.);(Burhanudin & Agus Kurniawan, 2020);(Fauza Pratana et al., 2021) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. sedangkan pada temuan (Eko Yudhi Setiawan, 2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### B. Disiplin Kerja

Disiplin kerja ialah kesadaran dan kemauan seorang untuk menaati segala ketentuan instansi serta aturan yang berlaku sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik (Elmira Deviani et al., 2023). Dengan meningkatkan disiplin kerja pada pegawai dalam bekerja, maka tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai itu sendiri tentunya akan terpenuhi, sehingga tujuan untuk mencapai usaha akan berhasil tercapai (Muhammad Gilang Rizky Taohid et al., 2021). Disiplin menjadi alat yang digunakan seorang pimpinan dalam meningkatkan kesadaran menaati peraturan dan norma sosial yang berlaku (Anggara et al., 2023). Terdapat indikator yang sejalan dengan (Musrifah et al., 2024), yaitu:

- Ketaatan : mengikuti aturan yang berlaku untuk mendapatkan hasil yang baik
- Kehadiran : memulai pekerjaan sesuai pada jam yang telah ditentukan
- Tanggung jawab: menyelesaikan tugas dan tanggung jawab tepat waktu
- Tata cara kerja: digunakan dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas
- Kesadaran bekerja: memulai tindakan tanpa perlu diperintah secara khusus

Tujuan dari disiplin kerja adalah untuk mendorong pegawai agar dapat mematuhi berbagai standar (Putra & Fernos, 2023). Tujuan utamanya adalah untuk mendorong kedisiplinan para pegawai agar tiba di kantor tepat waktu. Oleh karena itu, produktivitas pegawai pada suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kedisiplinan (Wau et al., 2021). Pada temuan terdahulu (Ayer et al., 2016);(Wanta et al., 2022);(Tsuraya & Fernos, 2023) menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan (Maharani, Anggi et al., 2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### C. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah sesuatu yang membuat seseorang bekerja dengan cara tertentu, atau setidaknya tidaknya berkembang dengan cara tertentu menjadi pribadi yang mempunyai motivasi tinggi untuk berhasil (M. E. Syahputra et al., 2020). Motivasi kerja merupakan ilmu yang mempelajari bagaimana mendorong bawahan agar termotivasi agar mau bekerja keras dengan menggunakan kekuatan dan keterampilan yang dimilikinya untuk

mencapai tujuan organisasi (Wirtadipura, 2022). Dapat meyakini bahwa setiap orang termotivasi untuk melakukan sesuatu, sehingga setiap manusia mempunyai motivasi yang kuat, baik internal maupun eksternal, untuk melakukan sesuatu yang penting dibandingkan orang lain (Hakim, 2017). Indikator motivasi kerja merujuk pada (Amalia, 2018), dibandingkan orang lain (Hakim, 2017). Indikator motivasi kerja merujuk pada (Amalia, 2018), yaitu:

- Kebutuhan berprestasi: keinginan untuk bekerja dan berbuat baik agar dapat membawa perubahan bagi diri sendiri, orang lain, dan organisasi
- Kebutuhan berafiliasi: kegiatan yang melibatkan hidup dan bekerja dengan orang lain
- Kebutuhan akan kekuasaan: keinginan untuk mengendalikan dan mempengaruhi situasi dan orang lain untuk mendominasi, mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

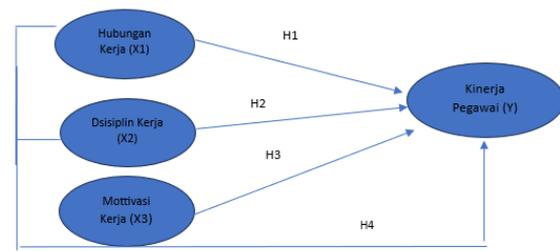
Faktanya, motivasi kerja dapat mendorong pegawai untuk kerja keras sehingga dapat mencapai tujuan utama organisasi (Darmawan, 2022). Hal ini akan dapat meningkatkan kualitas kinerja yaitu motivasi kerja (Neelima Rani Chintalapti, 2021). Pegawai yang bermotivasi tinggi selalu mempunyai semangat atau dorongan untuk bekerja keras, sehingga dapat menimbulkan motivasi dalam diri untuk menyelesaikan pekerjaannya (Wandi, 2022). Pada temuan terdahulu (Rifdah Adilah & Firdaus, 2022);(Oktavia & Firdaus, 2024);(Hakim, 2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh kinerja pegawai. Sedangkan pada temuan (Yoga et al., 2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh kinerja pegawai.

#### D. Kinerja Pegawai

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 (Mauliza, 2020). Kinerja pegawai menentukan kemajuan organisasi. Kinerja setiap pegawai dapat diukur dari kuantitas dan kualitas kerja yang dihasilkannya (Yolinza & Marlius, 2023). Indikator kinerja pegawai merujuk pada (Alexandro Hutagalung, 2022), yaitu:

- Prestasi kerja: dasar penelitian pegawai dapat diukur dari kuantitas atau kualitas kinerja pekerjaannya
- Kerjasama: pengakuan terhadap sinergi dan Kerjasama pegawai dengan pegawai lainnya
- Keterampilan: penugasan dalam kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan
- Kualitas kerja: menunjukkan keterampilan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan
- Kuantitas kerja: menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi

### Kerangka Konseptual



#### Hipotesis

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo

H2 : Disiplin Kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo

H3 : Motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo

H4 : Hubungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo

#### Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah deskriptif kuantitatif. Lokasi penelitian terletak di Jl. Sultan Agung No. 13, Gajah Timur, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab. Sidoarjo, Jawa Timur. Adapun populasi yang diteliti mencakup seluruh pegawai di BAPPEDA, yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan dalam penelitian ini adalah total sampling, sehingga jumlah sampel atau responden yang digunakan adalah 60 pegawai BAPPEDA. Sumber data yang digunakan adalah data primer, yang diperoleh melalui penyebaran angket yang berisi kuisioner kepada para pegawai BAPPEDA. Untuk menganalisis data yang terkumpul, digunakan teknik regresi linier berganda, dan pengolahan data akan dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 16.

#### Definisi Operasional

##### Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai pimpinan yang mampu menciptakan suasana kerja yang positif di BAPPEDA Sidoarjo (Robertus Gita & Ahyar Yuniawan, 2016). Indikator gaya kepemimpinan transformasional merujuk pada (Setria Feri et al., 2020), yaitu:

- Karisma: pemimpin yang mampu membangkitkan semangat dan mendorong bawahannya untuk lebih memiliki sikap yang tegas saat bekerja
- Visi: pemimpin yang mampu mengarahkan serta membimbing bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik
- Stimulasi intelektual: pemimpin yang dapat meningkatkan kreativitas dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis
- Pertimbangan individual: pemimpin yang selalu mempertimbangkan kebutuhan dan potensi setiap pegawai agar dapat mengembangkan kemampuan pegawai secara maksimal

### Disiplin Kerja

Disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap dan perilaku pegawai yang mencerminkan kesediaan serta kesadaran untuk mematuhi peraturan yang berlaku di BAPPEDA (Rusydi et al., 2021). Indikator disiplin kerja merujuk pada (Musrifah et al., 2024), yaitu:

- Ketaatan adalah perilaku pegawai di BAPPEDA untuk mengikuti semua aturan yang berlaku di BAPPEDA
- Kehadiran adalah kedatangan dan kepelungannya pegawai sesuai dengan jam yang telah ditentukan di BAPPEDA
- Tanggung jawab adalah kewajiban yang harus dilakukan oleh pegawai di BAPPEDA untuk melaksanakan tugas dan komitmen dengan baik
- Tata cara kerja adalah aturan yang wajib diikuti semua pegawai di bappeda saat mengerjakan tugas atau suatu arahan dalam bekerja
- Kesadaran bekerja adalah kemampuan pegawai untuk fokus dalam mengerjakan tugas yang sedang dilakukan

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi yang mendorong pegawai dalam melakukan kegiatan yang dilakukan sehingga dapat mencapai tujuannya di BAPPEDA (F. P. Syahputra et al., 2023). Indikator motivasi kerja merujuk pada penelitian (Amalia, 2018), yaitu:

- Kebutuhan untuk berprestasi adalah keinginan pegawai untuk dapat mencapai kesuksesan dan melampaui harapan yang lebih baik dibandingkan hasil sebelumnya
- Kebutuhan berafiliasi adalah keinginan dalam menjalin hubungan baik dan berkomunikasi dengan seluruh pegawai di BAPPEDA.
- Kebutuhan kekuatan adalah kemampuan pegawai dalam mempengaruhi rekan kerja untuk memperoleh tujuan yang diinginkan di BAPPEDA

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil bekerja pegawai yang berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan di BAPPEDA (Wariati, 2015). Indikator kinerja pegawai merujuk pada (Alexandro Hutagalung, 2022), yaitu:

- Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan
- Kerjasama adalah kemampuan dan kemauan pegawai untuk saling membantu dalam menyelesaikan tugas di BAPPEDA
- Keterampilan adalah kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai untuk dapat bekerja dengan baik dan berkontribusi secara efektif di BAPPEDA
- Kualitas kerja adalah pegawai bappeda yang mencerminkan ketertarikan, kehati-hatian, kesesuaian hasil pekerjaan tanpa mengabaikan tugas yang harus diselesaikan
- Kuantitas kerja adalah pegawai yang mencerminkan jumlah jenis pekerjaan dan dapat diselesaikan dalam suatu periode waktu, sehingga efisiensi dan

efektivitas dapat tercapai sesuai dengan tujuan di BAPPEDA

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### A. Deskripsi Responden

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Sidoarjo dengan menggunakan kuesioner Goggle Form yang disebarluaskan melalui aplikasi WhatsApp. Tinjauan karakteristik dari 60 responden akan diberikan gambaran tentang keadaan diri pada responden.

Tabel 1. Deskripsi Responden

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	23	55%
	Perempuan	33	38,3%
Usia	30-40 Tahun	27	38,3%
	41-50 Tahun	26	56,6%
	>51 Tahun	7	88,3%
Lama Bekerja	2-5 Tahun	35	41,6%
	6-9 Tahun	25	58,3%

Berdasarkan data pada tabel 1, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden untuk laki-laki sebanyak 55% atau 23 responden, sedangkan Perempuan sebanyak 38,3% atau 33 responden. Selain itu, kategori usia 30-40 tahun sebanyak 38,3% atau 27 responden, 41-50 tahun sebanyak 56,6% atau 26 responden, >51 tahun sebanyak 88,3% atau 7 responden. Berdasarkan data karakteristik lama bekerja di atas terlihat jika 6-9 tahun lebih banyak dengan jumlah 58,3% dibandingkan dengan yang lama bekerja 2-5 tahun sebanyak 41,6%.

#### B. Hasil Penelitian

##### Uji Hipotesis dan Analisis

Pada penelitian ini analisis data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengukuran uji ini menggunakan SPSS versi 16 dengan jumlah responden sebanyak 60 pegawai yang bekerja di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo sehingga dapat mengukur apakah penelitian ini sudah valid atau belum valid.

Tabel 2. Uji Validitas

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

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.

### Uji Reabilitas

Reabilitas mengindikasikan bahwa suatu alat ukur dapat digunakan sebagai sarana pengumpulan data karena kualitas alat tersebut sudah memadai. Uji reabilitas berfungsi untuk mengukur sejauh mana suatu pengukuran dilakukan tanpa adanya kesalahan. Tujuan dari uji ini adalah untuk mengevaluasi konsistensi jawaban seseorang terhadap item atau pernyataan yang terdapat dalam sebuah kuisioner.

Tabel 3. Uji Reabilitas

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

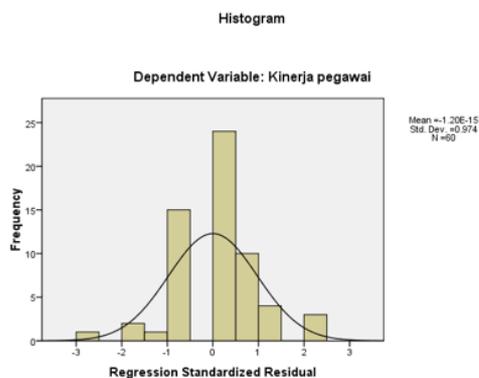
Berdasarkan table diatas data dikatakan reable karena memiliki nilai koefisien reliabilitas Cronbach Alpha yang lebih besar dari pada 0,60, pada variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,762, disiplin kerja sebesar 0,969, motivasi kerja sebesar 0,881, kinerja pegawai sebesar 0,919 yang artinya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

### A. Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan sebagai pengujian apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki data yang terdistribusi normal.

Gambar 1. Uji Normaaita



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 memnuhi peryaratan normalitas data.

### 1. Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.	Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,752			1,847	,070		
	Gaya kepemimpinan Transformatif	,601	,093	,531	6,492	,000	,153	6,555
	Disiplin Kerja	,366	,063	,443	5,786	,000	,174	5,731
	Motivasi Kerja	,133	,074	,068	1,813	,075	,715	1,398

Hasil dari 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.

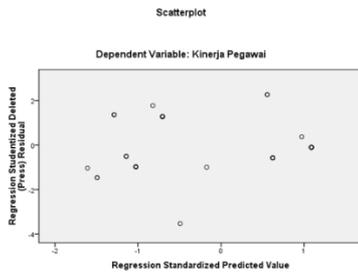
### Uji Linieritas

Uji linieritas pada penelitian ini menggunakan *Test For Linierity* dengan taraf signifikan sebesar 0,5. Sehingga pada hubungan antar variabel dapat dikatakan mempunyai hubungan yang linier jika nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05. Akan tetapi, jika sebaliknya, maka hubungan antar variabel dapat dikatakan tidak linier. Pengujian data yang dijelaskan di atas bahwa fhitung memiliki nilai 0,103 dengan tingkat signifikansi 0,902 > 0,05, maka model pada regresi memiliki hubungan yang linier antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Fhitung memiliki nilai 4,611 dengan tingkat signifikansi 0,006 < 0,05, maka model pada regresi tidak terdapat hubungan antara variabel Disiplin Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Fhitung 0,268 dengan tingkat signifikansi 0,607 > 0,05 maka mmodel pada regresi memiliki hubungan yang linier antara variabel Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan pada penelitian ini variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1) dan variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki hubungan linier terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Sedangkan variabel Disiplin Kerja (X2) tidak memiliki hubungan yang linier terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

### Uji Heterokedasitas

Uji heterokedasitas dapat dilihat melalui grafik, apabila dalam grafik terdapat pola-pola tertentu seperti bergelombang menyempit maupun melebar, maka hal tersebut akan mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Adapun cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan cara melihat data gambar pada gambar *scatterplot* berikut:

Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas



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

**Uji Autokorelasi**

Tabel 5. Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.398 <sup>a</sup>	.159	.114	4,977	1,710

Dari data tabel 5, dapat diketahui bahwa nilai dari Durbin-Watson 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.

**D. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier dalam penelitian ini merupakan analisis yang digunakan untuk mengukur suatu variabel bebas terhadap suatu variabel terikat. Dalam penelitian ini terdapat variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3) dalam mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan ketentuan persamaan regresi linier berganda yaitu dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = variabel terikat/dependent
- X1, X2, dan X3 = variabel bebas/independent
- A = konstanta/kemiringan slope
- b1, b2, dan b3 = koefisien
- e = error term

**Uji t (Secara Parsial)**

Tabel 6. Uji T

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**

- a. Gaya 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)

**b. 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)

**c. 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)

**Uji F (Secara Simultan)**

Tabel 7. Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	697,353	3	232,451	307,756	.000 <sup>a</sup>
	Residual	42,297	56	,755		
	Total	739,650	59			

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

**Dependent Variable: Kinerja Pegawai**

Hasil dari pengujian secara simultan menunjukkan nilai f-hitung sebesar 307,756 sedangkan f-tabel pada tingkat kepercayaan signifikan sebesar 5% dan df sebesar  $k=3$  dan  $df_2=n-k-1$  ( $60-3-1 = 56$ ) maka nilai f-tabel sebesar 2,769. Oleh karena itu, f-hitung 307,756 lebih besar dari f-tabel 2,769 dan table diatas juga menunjukkan nilai sig 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Maka, dari hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima, artinya variabel bebas mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo.

**Uji Koefisien Determinasi (R2)**

Tabel 8. Koefisien Determinasi

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.971 <sup>a</sup>	.943	.940	.869	

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

Berdasarkan hasil table diatas menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) adalah sebesar 0,943. Hal ini dapat disimpulkan bahwa untuk naik turun nya variabel terikat yaitu Kinerja (Y) yang dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3).

**Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini cenderung mampu memberikan inspirasi dan dorongan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang dapat menginspirasi pengikutnya untuk mengutamakan kepentingan bersama atas kepentingan pribadi. Pemimpin ini memiliki kemampuan yang luar biasa dalam mempengaruhi orang lain. Hasil ini menunjukkan bahwa pemimpin dapat dipercaya untuk menginspirasi bawahannya untuk mencapai kesuksesan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, didukung oleh penelitian yang sejalan dengan hipotesis pertama (Agustine Pariesti, n.d.); (Burhanudin & Agus Kurniawan, 2020); (Fauza Pratana et al., 2021).

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dibangun oleh indikator kharisma, visi, stimulasi intelektual, pertimbangan individual. 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 sungguh-sungguh. Penelitian ini sejalan dengan temuan dari penelitian sebelumnya (Agustine Pariesti, n.d.) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, didukung oleh teori yang menjelaskan bahwa dengan adanya pemimpin yang dapat menginspirasi dan mendorong bawahannya untuk mencapai hasil yang lebih optimal terkait dengan tujuan dan tugas yang perlu dilaksanakan. Hal ini dapat memperkuat argument bahwa pemimpin yang memiliki visi yang jelas, mampu memberikan inspirasi serta mendorong pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional, para pegawai akan merasa lebih terinspirasi dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik mereka.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa sikap disiplin dalam bekerja sejalan dengan penerapan peraturan dan prosedur yang dirancang untuk mencapai efisien, efektivitas, dan kualitas yang optimal. Hasil ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan hubungan serupa (Ayer et al., 2016); (Tsuraya & Fernos, 2023); (Heriyanto & Hidayati, 2016). Penelitian ini mengungkapkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa disiplin kerja terbentuk melalui beragam indikator, seperti ketaatan, kehadiran, tanggung jawab, tata cara kerja, dan kesadaran. 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 bahwa kehadiran yang didasari oleh disiplin adalah fondasi yang kokoh untuk meraih keberhasilan bersama.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Putra & Fernos, 2023) disiplin kerja yang baik, berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga memberikan mereka peluang untuk mencapai hasil yang maksimal. Ketika pegawai menerapkan disiplin kerja secara konsisten, mereka cenderung menjadi lebih fokus, efisien, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Mempertahankan disiplin terhadap pekerjaan dan organisasi adalah hal yang krusial. Temuan penelitian ini juga mendukung teori yang menyebutkan bahwa kinerja optimal akan berkontribusi pada peningkatan disiplin kerja dalam sebuah organisasi.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan 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. Oleh sebab itu, motivasi kerja menjadi aspek yang krusial dalam konteks pekerjaan. Manusia cenderung lebih termotivasi ketika kebutuhan dan harapan mereka dipenuhi. Dengan memahami pentingnya motivasi dalam suatu organisasi, diharapkan pegawai dapat termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Hasil penelitian sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Fransiska & Tupti, 2020); (Yoga et al., 2019); (Wirtadipura, 2022).

Implikasi teoritis menunjukkan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh indikator-indikator seperti kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan akan kekuatan. 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.

Kurangnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat disebabkan oleh minimnya motivasi antar rekan kerja. Motivasi yang saling mendukung di antara pegawai sangat penting untuk menciptakan proses kerja yang baik. Sebagai contoh, apabila terjadi kesalahan dalam pekerjaan, sebaiknya rekan-rekan memberikan peringatan

yang konstruktif agar pegawai tersebut tidak terus-menerus melakukan kesalahan, yang pada akhirnya dapat berpengaruh negative terhadap kinerjanya.

### Simpulan dan Implikasi Penelitian

Simpulan Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Sidoarjo menjadi permasalahan yang menarik untuk dibahas. Gaya 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 gaya 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.

### Referensi

- Agustine Pariesti. (n.d.). Pengaruh Kompetensi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management*.
- Ahmad Fauzan, Zulaspan Tupti, Fajar Pasaribu, & Hasrudy Tanjung. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *JESYA: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Ahmad Rivai. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3.
- Alexandro Hutagalung, B. (2022). Analisa Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Kompetensi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja (Penelitian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 3(1), 201–210. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.866>
- Amalia, N. M. R. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Tenaga Kerja Dan Sosial Kabupaten Sleman. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, 7(6).
- Andi Hasryningsih Asfar & Rita Anggraeni. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *JBBE: Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17–29. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v13i1.28>
- Anggara, M. T., Ahluwalia, L., & Suwarni, E. (2023). Penerapan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Pt Sucofindo Bandar Lampung. *SMART: Strategy of Management and Accounting thought Research and Technology*, 2(2), 47–57.
- Ardityas Gema Sasongko, Hairudinor, & Muhammad Riduansyah Syafari. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 10(1).
- Ayer, J. E., Pangemanan, L. R. J., & Rori, Y. P. I. (2016). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori. *AGRI-SOSIOEKONOMI*, 12(3A), 27. <https://doi.org/10.35791/agrsosek.12.3A.2016.14285>
- Burhanudin & Agus Kurniawan. (2020). Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo. *Coopettion: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11.
- Darmawan, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Madrasah Aliyah Negeri 3 Palembang. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 208–222. <https://doi.org/10.36546/jm.v10i2.585>
- Dewi Andriani. (2016). Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional. Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. 'X' Sidoarjo. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan (JBMP)*, 2, 121–140. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098>
- Dewi, S. A., & Trihudiyatmanto, M. (2020). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 2(1), 113–122. <https://doi.org/10.32500/jebe.v2i1.1457>

- Dia Rachmalia, Sumartik, & Dewi Andriani. (2024). Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.X. *COSTING: Journal Of Economic, Business and Accounting*, 7(5), 3343–3353.
- Eko Yudhi Setiawan. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT.ISS Indonesia Di Rumah Sakit National Surabaya. *E-Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA*, 1(1), 31–41.
- Elmira Deviani, Puji Isyanto, & Dini Yani. (2023). Implementation Of Work Discipline On The Performance Of KJ Pharmacy Employees. *Journal Integration Of Social Studies And Business Development*.  
<https://doi.org/10.58229/jissbd.v1i1.28>
- Fauza Pratana, Winnda Ardiani, & Rizki Putra. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, 5.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224–234.
- Friska Helvina Vidanarko, Dewi Andriani, & Vera Firdaus. (2024). Pengaruh Komunikasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pada Beberapa Minimarket Indomaret di Wilayah Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 14(3), 336–347.
- Hakim, A. (2017). Kontribusi Lingkungan Kerja, Perilaku Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sulawesi. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 228.  
<https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.45>
- Heriyanto, H., & Hidayati, S. N. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 6(1), 67.  
<https://doi.org/10.30588/jmp.v6i1.285>
- I Gede Agus Ari Eka Budi Pratama, I Wayan Surtha, & I Gede Aryana Mahayasa. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa Aromatherapi). *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10.
- Inzaghi Syazwan Arzuni & Dewi Andriani. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bina Teknik Sidoarjo. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(9), 3151–3165.
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(1), 297–309.  
<https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.933>
- Liana, Y. (2020). Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *INSPIRASI: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 17(2).
- Maharani, Anggi, Tanjung, Hasrudi, & Pasaribu, Fajar. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1).  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i1.10195>
- Mariska M. Karundeng, Silvy L. Mandey, & Rita N. Taroreh. (2022). Pengaruh Kepribadian Ekstraversi dan Gaura Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Ranowulu Kota Bitung. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10, 1030–1040.
- Mauliza, P. (2020). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 6(2), 71–81.  
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i2.340>
- Muhammad Gilang Rizky Taohid, R. A. D. Aji Sujai, & N. Nugraha. (2021). Does Work Discipline Affected By The Working Environment And Work Motivation? 5, 13–23. <https://doi.org/10.31520/2616-7107/2021.5.1-2>
- Musrifa, N., Firdaus, V., & Ubaidillah, H. (2024). Komunikasi, Lingkungan Kerja, Disiplin dan Kinerja pada Karyawan PT. Pangan Lestari (Finna Food) Sidoarjo. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 11(1), 7–14.
- Neelima Rani Chintalapti. (2021). Impact Of Employee Motivation On Work Performance. *ANUSANDHAN - NDIM's Journal Of Business And Management Research*.  
<https://doi.org/10.56411/anusandhan.2021.v3i2.24-33>
- Ni Putu Pratiwi Irmayanthi & Ida Bagus Ketut Surya. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Quality Of Work Life dan kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(4), 1572–1593.
- Oktavia, C. F., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Faris Collection Tulangan Sidoarjo. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 3(1), 1–11.  
<https://doi.org/10.47134/innovative.v3i1.15>
- Opan Arifudin, Yayan Sofyan, Fenny Damayanti Rusmana, & Rahman Tanjung. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Kinerja Karyawan BRI Syariah Subang. *Makro, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(2).
- Putra, G. S., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang.

- Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(2).
- Rifdah Adilah, & Firdaus, V. (2022). Pengaruh Keselamatan Kerja, Motivasi Kerja Dan Dukungan Sosial Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Kepuasan Kerja Pada Rs Dkt Sidoarjo Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 12–20. <https://doi.org/10.55606/jimak.v2i1.617>
- Robertus Gita & Ahyar Yuniawan. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motiivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 13, 161–170.
- Rusydi, M., Firman, A., & Mustaking, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia (JMMNI)*, 2(3), 473–482.
- Saragih, R. S., & Simarmata, E. M. P. (2018). Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 19(2), 124–133. <https://doi.org/10.30596/jimb.v19i2.2146>
- Setria Feri, Adi Rahmat, & Bambang Supeno. (2020). Pengaruhh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kunrnia Djaja Technologie. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Dan Manajemen Indonesia*, 4(1).
- Sutrisno, S. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil ( Studi Di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah ). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 1(1).
- Syahputra, F. P., Badri, J., Susanti, F., & Ramafina, S. F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *JURNAL ECONOMINA*, 2(5), 1069–1080. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i5.520>
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Pamator Journal*, 13(1), 110–117. <https://doi.org/10.21107/pamator.v13i1.7017>
- Syukron Sazly & Yolanda Ardiani. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat. *Perspektif*, 17.
- Tsuraya, A. F., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(2), 259–278. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1654>
- Wandi, D. (2022). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 21–30. <https://doi.org/10.56721/jisdms.v1i1.35>
- Wanta, F. T., Trang, I., & Taroreh, R. N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal EMBA*, 10(1), 113–122.
- Wariati, N. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 3(3).
- Wau, J., Waoma, S., & Fau, F. T. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Somambawa Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 203–212.
- Wirtadipura, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Serang. *Desanta Indonesian Of Interdisciplinary Journal*, 3(1).
- Yoga, D., Yulianto, A., Indriyani, A., Setiadi, R., & Khojin, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pusat Statistik (BPS) Brebes. *Jurnal Economics and Management (JECMA)*, 1(1), 1–13.
- Yolinsa, N., & Marlius, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(2), 183–203.