

BUKTI KORESPONDENSI
ARTIKEL JURNAL NASIONAL TERINDEKS SINTA 4

Judul Artikel : Apakah Kepemimpinan Dan Motivasi Selalu Berdampak Pada Kinerja? Studi Pada Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta

Penulis : Chandra Wardiyan **Jurnal** : Jurnal Ilmu Manajemen

Volume : 15

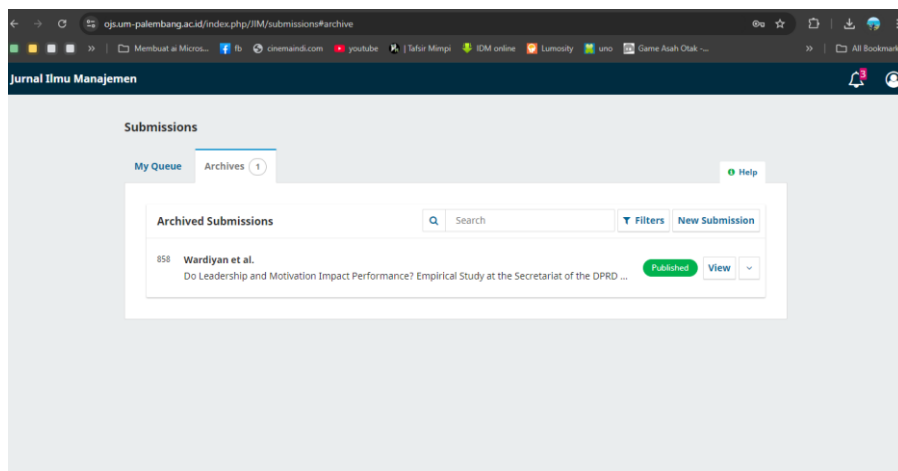
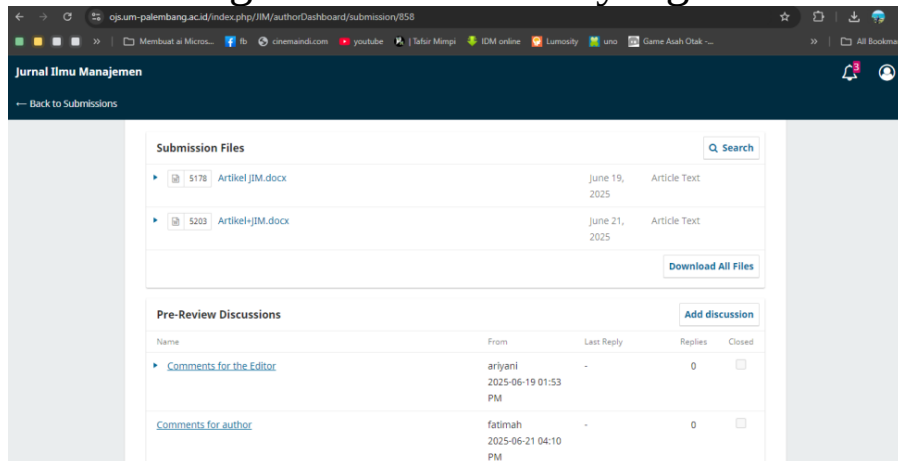
Nomor : 1

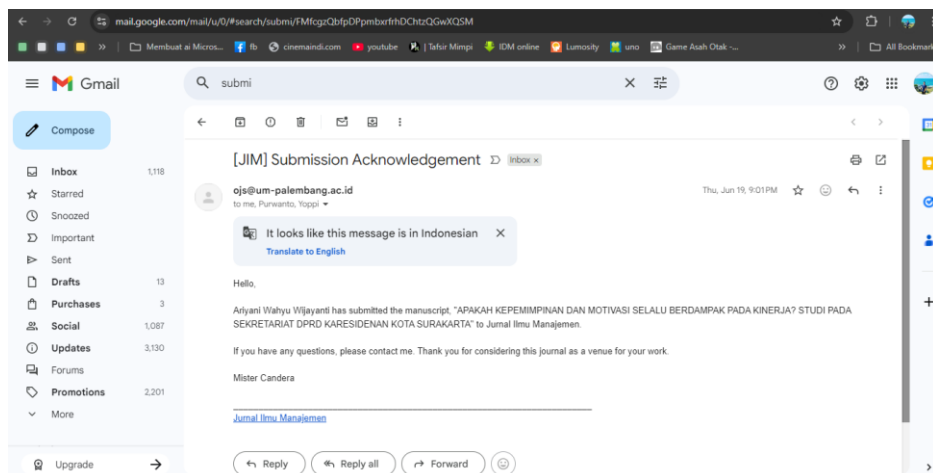
Tahun : 2025

URL : <https://share.google/CeloFrYchzhbaoWzo>

No.	Perihal	Tanggal
1	Bukti Submission, Submission Acknowledgement, dan Artikel yang Disubmit	19 Juni 2025
2	Bukti Revision, Author's Response, dan Artikel yang Direvisi	29-30 Juni 2025
3	Bukti historis dan Dokumen LoA	12 Agustus 2025
4	Bukti Published	21 Agustus 2025

1. Bukti Submission, Submission Acknowledgement dan artikel yang disubmit





APAKAH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI SELALU BERDAMPAK PADA KINERJA? STUDI PADA SEKRETARIAT DPRD KARESIDENAN KOTA SURAKARTA

Chandra Wardiyan^a, Purwanto^b, Yoppi Syahril^c, Ariyani Wahyu Wijayanti^{d*}

^{a,b,c,d} Fakultas Ekonomi, Universitas Veteran Bangun Nusantara

*aryn.3d071208@gmail.com

ARTICLE INFO

DOI:
10.32502/jimn.vXiX.XXXX

Article history:

Received:

Accepted:

Available online:

ABSTRACT

This study investigates the effect of leadership and motivation on employee performance at the Secretariat of the Regional People's Representative Council (DPRD) in the Surakarta Residency. A total of 105 respondents, including civil servants and contract employees, participated in the survey. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results of the hypothesis testing indicate that leadership has a significant and positive impact on employee performance. Similarly, motivation is also proven to have a significant positive effect on performance. These findings emphasize the strategic role of leadership in providing direction and empowerment, as well as the importance of motivation in encouraging responsibility and commitment. The tested model meets the criteria for validity, reliability, and overall model fit. The study supports the application of Goal Setting Theory and Maslow's

Hierarchy of Needs in enhancing public sector performance and recommends strengthening leadership capacity and motivation systems to improve organizational effectiveness.

Keyword:

*leadership, motivation,
employee performance, public
sector*

A B S T R A K

Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Sebanyak 105 responden yang terdiri dari ASN dan pegawai kontrak terlibat dalam pengisian kuesioner. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Begitu pula, motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran strategis kepemimpinan dalam memberikan arahan dan pemberdayaan, serta peran motivasi dalam meningkatkan tanggung jawab dan komitmen kerja. Model yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, dan kelayakan model. Penelitian ini mendukung penerapan Teori *Goal Setting* dan Hirarki Kebutuhan Maslow dalam konteks peningkatan kinerja sektor publik, serta merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan dan sistem motivasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.](#)

Pendahuluan

Kinerja aparatur pemerintah menjadi indikator utama keberhasilan organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja yang tinggi bukan hanya berkaitan dengan pencapaian target administratif, tetapi juga dengan akuntabilitas, efisiensi, dan profesionalitas lembaga (Aini, 2019; Wulandari & Zubaedah, 2022). Seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap reformasi birokrasi, publik menaruh ekspektasi yang tinggi terhadap kinerja pegawai pemerintahan, termasuk dalam aspek kecepatan pelayanan, ketepatan dokumen, dan keterbukaan informasi. Fenomena stagnasi atau ketimpangan kinerja seringkali menjadi persoalan umum yang ditemui di berbagai instansi pemerintahan daerah, mulai dari rendahnya produktivitas, lemahnya disiplin kerja, hingga kurangnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diemban.

Salah satu lembaga yang memiliki peran penting dalam mendukung tata kelola pemerintahan daerah adalah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Di wilayah Karesidenan Kota Surakarta, Sekretariat DPRD berperan sebagai penggerak operasional dalam mendukung fungsi legislasi, pengawasan, dan penganggaran DPRD. Pegawai sekretariat dituntut untuk bekerja secara sistematis, komunikatif, dan adaptif terhadap dinamika politik daerah. Namun, dalam praktiknya, masih dijumpai permasalahan seperti rendahnya kinerja administratif, kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, serta terbatasnya motivasi pegawai untuk berkontribusi secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun struktur organisasi telah terbentuk secara fungsional, tantangan kinerja tetap menjadi isu penting yang perlu ditangani secara serius.

Berbagai studi menunjukkan bahwa salah satu pendekatan efektif dalam mendorong kinerja pegawai adalah dengan memperkuat aspek kepemimpinan dan motivasi kerja. Kepemimpinan yang efektif, baik secara transformasional maupun transaksional, terbukti mampu memberikan arah yang jelas, menginspirasi pegawai, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Sufriadi, 2018; Sugito, 2025). Selain itu, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mendorong pegawai untuk meningkatkan komitmen, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas (Feri et al., 2020; Rizwan et al., 2018; Ziddan & Sutarmain, 2025). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai instansi, seperti yang ditunjukkan oleh (Ragita, 2022) dalam konteks Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari dan oleh (Sandho et al., 2024) dalam pemerintahan Kota Pasuruan.

Namun demikian, hasil-hasil tersebut belum tentu bersifat universal. Beberapa studi juga menemukan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tidak selalu signifikan secara langsung, melainkan dipengaruhi oleh variabel mediasi seperti budaya organisasi, kedisiplinan, dan iklim kerja (Nugroho & Sutianingsih, 2023). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian kontekstual untuk menguji kembali asumsi bahwa kepemimpinan dan motivasi selalu berdampak positif pada kinerja, khususnya di lingkungan pemerintahan daerah seperti Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Hal ini menjadi penting untuk memastikan bahwa strategi manajerial yang diterapkan tidak hanya berbasis asumsi teoretis, tetapi juga sesuai dengan kondisi nyata organisasi.

Sebagai dasar teoritis, penelitian ini mengacu pada Teori *Goal Setting* yang dikembangkan oleh Locke dan Latham, yang menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh kejelasan dan tantangan tujuan kerja, serta adanya umpan balik yang tepat. Tujuan yang spesifik dan menantang cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tujuan yang samar atau terlalu mudah. Sementara itu, motivasi kerja dalam penelitian ini juga dikaitkan dengan Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow, yang menjelaskan bahwa pegawai akan terdorong untuk meningkatkan kinerja jika kebutuhan dasar mereka, baik secara fisiologis, keamanan, sosial, hingga aktualisasi diri dapat dipenuhi dalam lingkungan kerja. Kedua teori ini memberikan landasan yang kuat bahwa pencapaian kinerja

tidak lepas dari faktor kepemimpinan yang mampu menetapkan arah serta motivasi yang mendorong individu untuk berkembang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris apakah kepemimpinan dan motivasi secara konsisten berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) sebagai alat analisis. Hasil dari studi ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur manajemen publik, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi pimpinan instansi pemerintah dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang lebih relevan dan aplikatif.

Kajian Literatur

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi agar bekerja secara sukarela dalam mencapai tujuan bersama. (Susilo, 2018) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif memiliki kepribadian yang baik, visi jangka panjang, serta mampu menjalin komunikasi terbuka dengan bawahan. (Nuraini & Indiyati, 2023) menambahkan bahwa kepemimpinan meliputi kemampuan untuk berkomunikasi, memberikan motivasi, serta mengambil keputusan yang tegas dan bertanggung jawab. Dalam studi (Edy et al., 2022), kepemimpinan digambarkan sebagai gaya komunikasi kolaboratif dan partisipatif, di mana pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan mendorong rasa tanggung jawab atas hasil kerja. Dengan kata lain, kepemimpinan menjadi motor penggerak organisasi yang sangat menentukan arah, budaya kerja, dan semangat tim.

Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal atau eksternal yang membangkitkan semangat individu untuk bertindak dan mencapai tujuan. (Susilo, 2018) mendefinisikan motivasi sebagai energi psikologis yang mendorong seseorang untuk mencapai target kerja, yang dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. (Edy et al., 2022) memperkuat hal ini melalui teori kebutuhan Maslow dan ERG dari Alderfer, yang menyatakan bahwa motivasi muncul secara bertingkat, mulai dari kebutuhan dasar hingga keinginan untuk bertumbuh secara pribadi. (Nuraini & Indiyati, 2023) mengimplikasikan motivasi dalam bentuk kedisiplinan kerja, sebagai perwujudan kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap aturan perusahaan. Ketiga penelitian ini menegaskan bahwa motivasi yang tinggi berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi lainnya.

Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. (Susilo, 2018) menyebut kinerja sebagai hasil dari kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai sasaran organisasi, yang mencakup indikator produktivitas, efisiensi, efektivitas, serta kualitas kerja. (Nuraini & Indiyati, 2023) menambahkan bahwa indikator kinerja mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerja sama. Dalam artikel (Edy et al., 2022), kinerja didefinisikan lebih lanjut sebagai pencapaian hasil kerja dalam periode tertentu berdasarkan standar organisasi, dan dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan, budaya kerja, serta motivasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi dapat berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan pada Kinerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor manajerial yang paling berpengaruh dalam membentuk arah dan semangat kerja pegawai. Menurut (Sugito, 2025), kepemimpinan transformasional yang mencakup pemberdayaan, inspirasi, dan komunikasi terbuka mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Penelitian (Sandho et al., 2024) dan (Ziddan & Sutarmin, 2025) juga membuktikan bahwa secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari sudut pandang teori *Goal Setting*, pemimpin yang efektif menetapkan tujuan yang spesifik, menantang, dan dapat dicapai, serta memberi umpan balik yang jelas kepada bawahan. Ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta menciptakan komitmen yang tinggi terhadap pencapaian target kerja. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah:

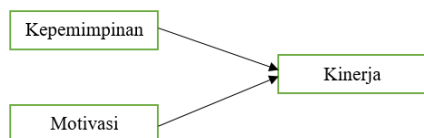
H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja

Pengaruh Motivasi pada Kinerja

Motivasi merupakan energi internal yang mendorong individu untuk bertindak sesuai tujuan. Dalam hierarki kebutuhan Maslow, motivasi kerja muncul karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan dasar (gaji, keamanan), sosial (pengakuan, penghargaan), hingga aktualisasi diri (peluang pengembangan). Ini terlihat jelas dalam penelitian (Susilo, 2018) dan (Sugito, 2025), yang menyatakan bahwa motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik meningkatkan kinerja secara langsung. (Ziddan & Sutarmin, 2025) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Teori Maslow menjelaskan bahwa saat kebutuhan dasar telah terpenuhi, pegawai akan terdorong untuk mencapai tingkatan yang lebih tinggi seperti prestasi dan pertumbuhan pribadi, yang pada akhirnya berdampak pada performa kerja. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₂: Motivasi berpengaruh positif pada kinerja

Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Model Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal, yaitu untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada kinerja. Subjek penelitian adalah seluruh pegawai ASN dan pegawai kontrak di Sekretariat DPRD Karesidenan Surakarta, dengan jumlah sampel sebanyak 105 orang. Sampel ditentukan secara total (sensus) karena jumlah populasi tidak terlalu besar dan memungkinkan untuk dijadikan responden secara keseluruhan.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang menggunakan skala *Likert* 1–5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kuesioner disusun berdasarkan tiga variabel utama: kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Kinerja diukur dengan lima indikator, yaitu produktivitas, kualitas kerja, ketepatan

waktu, inisiatif, dan komunikasi terbuka. Variabel kepemimpinan diukur menggunakan indikator kerendahan hati, keadilan, komitmen, kesabaran, dan transparansi. Sementara itu, motivasi diukur berdasarkan indikator kebutuhan fisik, keamanan, afiliasi, perasaan kemajuan, serta penghargaan diri atau status. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS.

Hasil Dan Pembahasan

Pengujian model pengukuran meliputi pengujian validitas dan reliabilitas variabel. Pengujian validitas terdiri dari convergent validity dan discriminant validity. Pengukuran convergent validity dilakukan dengan nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE). Hasilnya disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1 Nilai Outer Loading

Item	Outer loadings
X1.1 <- Kepemimpinan	0.759
X1.2 <- Kepemimpinan	0.714
X1.3 <- Kepemimpinan	0.764
X1.4 <- Kepemimpinan	0.764
X1.5 <- Kepemimpinan	0.721
X1.6 <- Kepemimpinan	0.741
X1.7 <- Kepemimpinan	0.728
X2.1 <- Motivasi	0.814
X2.2 <- Motivasi	0.771
X2.3 <- Motivasi	0.803
X2.4 <- Motivasi	0.772
X2.5 <- Motivasi	0.762
X2.6 <- Motivasi	0.813
X2.7 <- Motivasi	0.752
Y1.1 <- Kinerja	0.747
Y1.2 <- Kinerja	0.715
Y1.3 <- Kinerja	0.795
Y1.4 <- Kinerja	0.773
Y1.5 <- Kinerja	0.767
Y1.6 <- Kinerja	0.838
Y1.7 <- Kinerja	0.766

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 2 Nilai AVE

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan	0.551
Motivasi	0.615
Kinerja	0.596

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 1 dan Tabel 2 yang menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai outer loading > 0.70 dan nilai AVE semua variabel > 0.50 , sehingga semua variabel sudah memenuhi kriteria *convergent validity*. Pengujian selanjutnya adalah *discriminant validity* dengan menggunakan *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) dan *fornell-larcker*.

Tabel 3 menunjukkan hasil pengukuran HTMT untuk semua variabel memiliki nilai < 0.90 , sehingga dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik, yang berarti setiap variabel diukur dengan jelas dan terpisah satu sama lain.

Tabel 3 HTMT		
	Kepemimpinan	Kinerja
Kepemimpinan		
Kinerja	0.864	
Motivasi	0.448	0.753

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian validitas diskriminan dengan melihat nilai *loading* adalah semua variabel memiliki korelasi tertinggi pada variabelnya sendiri dibanding dengan korelasi variabel lain. Dengan demikian, syarat validitas diskriminan semua variabel terpenuhi.

Tabel 4 Fornell-Larcker			
	Kepemimpinan	Kinerja	Motivasi
Kepemimpinan	0.742		
Kinerja	0.761	0.772	
Motivasi	0.394	0.675	0.784

Sumber: Data yang diolah (2025)

Untuk mengevaluasi reliabilitas variabel digunakan *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya minimal 0.70.

Tabel 5 Reliabilitas		
	Cronbach's alpha	Composite reliability
Kepemimpinan	0.864	0.896
Motivasi	0.896	0.918
Kinerja	0.887	0.912

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi *cronbach alpha* dan *composite reliability* karena nilainya di atas angka yang ditentukan, yaitu 0,70 yang berarti semua variabel tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Berdasarkan hasil pengujian instrumen, secara keseluruhan semua variabel telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

Evaluasi struktur model dengan koefisien determinasi (nilai R^2) menunjukkan jumlah varians dalam konstruk endogen yang dijelaskan oleh konstruk eksogen yang terkait dengan konstruk endogen (Hair et al., 2017). Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 6, yang menunjukkan bahwa nilai R^2 variabel dependen lebih besar dari 0,1. Hasil menunjukkan bahwa varians kinerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dan motivasi sebesar 73,8%.

Tabel 6 juga menunjukkan hasil bahwa dua hipotesis yang diajukan semuanya didukung karena memiliki nilai p-value kurang dari 0,05 dan t-hitung lebih besar dari 1,96. Hal ini berarti, kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja (H_1 didukung) dan motivasi berpengaruh positif pada kinerja (H_2 didukung).

Tabel 9 Hasil Uji Hipotesis			
Hipotesis	Pengaruh	Path Coefficients (p values)	Hasil
H ₁	Kepemimpinan > Kinerja	- 0.586 (0.000)	Didukung
H ₂	Motivasi > Kinerja	-> 0.449 (0.001)	Didukung
	Adjusted R ²	0.738	

Hipotesis	Pengaruh	Path Coefficients (p values)	Hasil
Kinerja			

Sumber: Data yang diolah (2025)

Pengaruh Kepemimpinan pada Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Paembang et al., 2025), yang menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada lingkungan pemerintahan daerah. Dalam konteks organisasi publik, kepemimpinan tidak hanya terbatas pada fungsi pengawasan dan pemberian instruksi, melainkan melibatkan kemampuan membimbing, mengarahkan, memotivasi, serta mengembangkan potensi pegawai. Kepemimpinan yang efektif merupakan faktor kunci dalam mencapai visi dan misi organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Hassan & Hatmaker, 2015). Di Sekretariat DPRD, hal ini menjadi penting karena struktur organisasi terdiri dari Sekretaris DPRD sebagai pimpinan tertinggi, dibantu oleh kepala bagian, kepala sub bagian, serta pejabat fungsional yang turut menjalankan peran kepemimpinan dalam lingkup masing-masing. Teori Goal Setting yang dikembangkan oleh Locke (Latham et al., 2008) juga mendukung temuan ini, di mana pemimpin harus mampu menetapkan tujuan kerja yang realistis dan menantang, namun sesuai dengan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki. Penetapan tujuan yang baik dapat meningkatkan fokus, upaya, dan persistensi pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan, memberikan arahan yang jelas, serta memberdayakan pegawai, akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan profesional. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta harus terus mengembangkan kemampuan kepemimpinannya, baik dalam aspek teknis maupun hubungan interpersonal.

Pengaruh Motivasi pada Kinerja

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Temuan ini memperkuat hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh (Paembang et al., 2025) yang menemukan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai instansi pemerintah. Motivasi yang berasal dari dorongan internal pegawai untuk mencapai tujuan organisasi berperan penting dalam mendorong perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab. Penelitian ini juga selaras dengan hasil studi (Darmawan & Anggelina, 2022), yang menyatakan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor transportasi. Dalam konteks ini, motivasi terbukti mampu menggerakkan semangat kerja dan mendorong pencapaian kinerja optimal, terutama ketika kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri pegawai telah terpenuhi dengan baik. Dalam organisasi publik seperti Sekretariat DPRD, motivasi berperan sebagai faktor pendorong utama yang meningkatkan etos kerja dan komitmen pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih tekun, bersikap positif terhadap beban kerja, serta berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini sesuai dengan teori kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan manusia yang berjenjang dapat menjadi pemicu utama peningkatan kinerja kerja. Lebih jauh, teori Goal Setting yang

digunakan dalam penelitian ini menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan menantang akan meningkatkan upaya serta persistensi pegawai. Apabila motivasi pegawai diarahkan secara strategis oleh pimpinan, maka peluang untuk tercapainya tujuan organisasi akan meningkat secara signifikan (Gkizani & Galanakis, 2022). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi yang tinggi menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam organisasi pemerintah yang sarat akan tantangan birokratis dan beban kerja administratif. Oleh karena itu, pimpinan Sekretariat DPRD perlu menciptakan iklim kerja yang mampu membangkitkan motivasi pegawai melalui penghargaan, pengakuan, dukungan pengembangan karir, serta keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta.

Kepemimpinan yang efektif, ditandai dengan kemampuan untuk membimbing, memberikan arah yang jelas, serta memberdayakan pegawai, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menguatkan konsep dalam Teori *Goal Setting* yang menekankan pentingnya penetapan tujuan yang spesifik, menantang, dan realistis untuk meningkatkan fokus dan persistensi kerja pegawai.

Di sisi lain, motivasi terbukti menjadi faktor pendorong utama yang mendorong peningkatan kinerja, baik melalui aspek kebutuhan dasar maupun aktualisasi diri pegawai, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Hirarki Kebutuhan Maslow. Motivasi yang tinggi memicu semangat kerja, disiplin, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tugas. Motivasi yang terarah dapat mengarahkan pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih proaktif, inisiatif, dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, kedua variabel tersebut berperan sebagai pilar penting dalam mendukung peningkatan kinerja aparatur pemerintah, khususnya dalam konteks organisasi publik yang menuntut akuntabilitas, efisiensi, dan profesionalisme.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh pihak manajerial Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Pertama, pimpinan di semua jenjang perlu terus mengembangkan kemampuan kepemimpinannya, tidak hanya dalam aspek teknis administratif, tetapi juga dalam membangun komunikasi yang terbuka, hubungan interpersonal yang baik, dan kemampuan menetapkan serta mengevaluasi tujuan kerja secara partisipatif. Pelatihan kepemimpinan berbasis pendekatan transformasional dapat menjadi alternatif yang efektif dalam memperkuat peran pemimpin sebagai pengarah sekaligus motivator. Kedua, diperlukan upaya strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu membangkitkan motivasi internal pegawai. Ini dapat dilakukan melalui penghargaan atas kinerja yang baik, pengembangan karir yang jelas, jaminan kesejahteraan, serta keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Langkah-langkah ini akan membantu pegawai merasa dihargai, memiliki tujuan, dan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Terakhir, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di lingkungan Sekretariat DPRD maupun instansi pemerintah lainnya untuk merancang kebijakan peningkatan kinerja yang lebih relevan dan kontekstual, berbasis pada pendekatan manajerial yang adaptif, partisipatif, dan humanistik.

Daftar Pustaka

- Aini, N. (2019). Evaluasi Kinerja Pegawai Untuk Mewujudkan Pelayanan Publik Dalam Perspektif Good Governance. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik*, 1(1). <https://doi.org/10.33474/jisop.v1i1.2671>
- Darmawan, A., & Anggelina, Y. (2022). Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12. <https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142>
- Edy, J., Darlius, & Ilyas, M. (2022). The Effect of Leadership Style, Work Culture and Motivation on The Performance of The State Civil Apparatus on The Secretariat of The Regional People's Representative Board, Bekasi City, West Java. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 4(2).
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1). <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172>
- Gkizani, A. M., & Galanakis, M. (2022). Goal Setting Theory in Contemporary Businesses: A Systematic Review. *Psychology*, 13(03). <https://doi.org/10.4236/psych.2022.133028>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*.
- Hassan, S., & Hatmaker, D. M. (2015). Leadership and Performance of Public Employees: Effects of the Quality and Characteristics of Manager-Employee Relationships. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1127–1155. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu002>
- Latham, G. P., Borgogni, L., & Petitta, L. (2008). Goal setting and performance management in the public sector. *International Public Management Journal*, 11(4). <https://doi.org/10.1080/10967490802491087>
- Nugroho, D. A., & Sutianingsih, S. (2023). Optimalisasi Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja. *PUBLIC POLICY (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 5(1). <https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v5.i1.p155-170>
- Nuraini, & Indiyati, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 1–10.
- Paembang, F., Ohoiwutun, Y., & Hafel, M. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamberamo Tengah*. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
- Ragita, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(03). <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i03.17979>
- Rizwan, Musnadi, S., & Faisal. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen pegawai: Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Kantor Pusat PT Nindya Karya. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1).
- Sandho, R., Laksana, D., & Purwanto, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya terhadap Kualitas Pelayanan Masyarakat di Purworejo Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 101–108. <https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim>
- Sufriadi, D. (2018). Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Biro Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Aceh. *ECo-Buss*, 1(2). <https://doi.org/10.32877/eb.v1i2.31>
- Sugito. (2025). Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Madiun. *Sibatik Journal*, 4(6), 631–642. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i6.2741>
- Susilo, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII Palembang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2).
- Wulandari, A., & Zubaedah, I. (2022). Pengaruh pelaksanaan good governance terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi covid-19. *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif*, 21(2).
- Ziddan, M., & Sutarmin, S. (2025). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Di Kecamatan Adiwarna. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, 4(1), 1–7. <https://doi.org/10.47233/jemb.v4i1.2367>

2. Bukti Revision, Author's Response, dan Artikel yang Direvisi: 29-30 Juni 2025

The image shows a Gmail inbox and the Jurnal Ilmu Manajemen submission dashboard. The Gmail inbox contains an email from [JIM] Submission Acknowledgement. The dashboard shows the submission status for Round 1 and Round 2.

Gmail Email:

[JIM] Submission Acknowledgement

Thank you for submitting the manuscript, "APAKAH KEPENDAMPINAN DAN MOTIVASI SELALU BERHAMBUNG PADA KINERJA? STUDI PADA SEKRETARAT DPRD KABUPATEN KOTA SUKARAJA" to Jurnal Ilmu Manajemen. With the online journal management system that we are using, you will be able to track its progress through the editorial process by logging in to the journal web site.

Submission URL: <https://jurnal.um-palembang.ac.id/index.php/JIM/authorsDashboard/submission/858>

Username: aryanji

If you have any questions, please contact me. Thank you for considering this journal as a venue for your work.

Mohar Candia

[Jurnal Ilmu Manajemen](#)

[Balas](#) [Teruskan](#)

Jurnal Ilmu Manajemen

Back to Submissions

Round 1 Round 2

Round 2 Status
Submission accepted.

Notifications

[JIM] Editor Decision	2025-07-02 04:29 AM
[JIM] Editor Decision	2025-07-02 04:30 AM
[JIM] Editor Decision	2025-07-07 02:16 PM
[JIM] Editor Decision	2025-08-12 02:19 PM
[JIM] Editor Decision	2025-08-14 11:10 AM
[JIM] Editor Decision	2025-08-20 01:28 PM

Round 1 Status
All reviewers have responded and a decision is needed.

Notifications

[JIM] Editor Decision	2025-07-02 04:29 AM
[JIM] Editor Decision	2025-07-02 04:30 AM
[JIM] Editor Decision	2025-07-07 02:16 PM
[JIM] Editor Decision	2025-08-12 02:19 PM
[JIM] Editor Decision	2025-08-14 11:10 AM
[JIM] Editor Decision	2025-08-20 01:28 PM



JURNAL ILMU MANAJEMEN

Published every June and December
e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177

Journal homepage: http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen



APAKAH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI SELALU BERDAMPAK PADA KINERJA? STUDI PADA SEKRETARIAT DPRD KARESIDENAN KOTA SURAKARTA

ARTICLE INFO

DOI:
10.32502/jimn.vXiX.XXXX

Article history:

Received:

Accepted:

Available online:

ABSTRACT

This study investigates the effect of leadership and motivation on employee performance at the Secretariat of the Regional People's Representative Council (DPRD) in the Surakarta Residency. A total of 105 respondents, including civil servants and contract employees, participated in the survey. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results of the hypothesis testing indicate that leadership has a significant and positive impact on employee performance. Similarly, motivation is also proven to have a significant positive effect on performance. These findings emphasize the strategic role of leadership in providing direction and empowerment, as well as the importance of motivation in encouraging responsibility and commitment. The tested model meets the criteria for validity, reliability, and overall model fit. The study supports the application of Goal Setting Theory and Maslow's Hierarchy of Needs in enhancing public sector performance and recommends strengthening leadership capacity and motivation systems to improve organizational effectiveness.

Keyword:

*leadership, motivation,
employee performance,
public sector*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Sebanyak 105 responden yang terdiri dari ASN dan pegawai kontrak terlibat dalam pengisian kuesioner. Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Begitu pula, motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran strategis

kepemimpinan dalam memberikan arahan dan pemberdayaan, serta peran motivasi dalam meningkatkan tanggung jawab dan komitmen kerja. Model yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, dan kelayakan model. Penelitian ini mendukung penerapan Teori *Goal Setting* dan Hirarki Kebutuhan Maslow dalam konteks peningkatan kinerja sektor publik, serta merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan dan sistem motivasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.](#)

Pendahuluan

Kinerja aparatur pemerintah menjadi indikator utama keberhasilan organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja yang tinggi bukan hanya berkaitan dengan pencapaian target administratif, tetapi juga dengan akuntabilitas, efisiensi, dan profesionalitas lembaga (Aini, 2019; Wulandari & Zubaedah, 2022). Seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap reformasi birokrasi, publik menaruh ekspektasi yang tinggi terhadap kinerja pegawai pemerintahan, termasuk dalam aspek kecepatan pelayanan, ketepatan dokumen, dan keterbukaan informasi. Fenomena stagnasi atau ketimpangan kinerja seringkali menjadi persoalan umum yang ditemui di berbagai instansi pemerintahan daerah, mulai dari rendahnya produktivitas, lemahnya disiplin kerja, hingga kurangnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diemban.

Salah satu lembaga yang memiliki peran penting dalam mendukung tata kelola pemerintahan daerah adalah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Di wilayah Karesidenan Kota Surakarta, Sekretariat DPRD berperan sebagai penggerak operasional dalam mendukung fungsi legislasi, pengawasan, dan penganggaran DPRD. Pegawai sekretariat dituntut untuk bekerja secara sistematis, komunikatif, dan adaptif

terhadap dinamika politik daerah. Namun, dalam praktiknya, masih dijumpai permasalahan seperti rendahnya kinerja administratif, kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, serta terbatasnya motivasi pegawai untuk berkontribusi secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun struktur organisasi telah terbentuk secara fungsional, tantangan kinerja tetap menjadi isu penting yang perlu ditangani secara serius.

Berbagai studi menunjukkan bahwa salah satu pendekatan efektif dalam mendorong kinerja pegawai adalah dengan memperkuat aspek kepemimpinan dan motivasi kerja. Kepemimpinan yang efektif, baik secara transformasional maupun transaksional, terbukti mampu memberikan arah yang jelas, menginspirasi pegawai, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Sufriadi, 2018; Sugito, 2025). Selain itu, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mendorong pegawai untuk meningkatkan komitmen, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas (Feri et al., 2020; Rizwan et al., 2018; Ziddan & Sutarmin, 2025). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai instansi, seperti yang ditunjukkan oleh (Ragita, 2022) dalam konteks Sekretariat DPRD

Commented [JIM2]: Agar dijelaskan dari mana informasi ini diperoleh

Commented [JIM3]: Studi yang mana

Commented [JIM1]: Fenomena ini harus didukung sumber

Kabupaten Batanghari dan oleh (Sandho et al., 2024) dalam pemerintahan Kota Pasuruan.

Namun demikian, hasil-hasil tersebut belum tentu bersifat universal. Beberapa studi juga menemukan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tidak selalu signifikan secara langsung, melainkan dipengaruhi oleh variabel mediasi seperti budaya organisasi, kedisiplinan, dan iklim kerja (Nugroho & Sutianingsih, 2023). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian kontekstual untuk menguji kembali asumsi bahwa kepemimpinan dan motivasi selalu berdampak positif pada kinerja, khususnya di lingkungan pemerintahan daerah seperti Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Hal ini menjadi penting untuk memastikan bahwa strategi manajerial yang diterapkan tidak hanya berbasis asumsi teoretis, tetapi juga sesuai dengan kondisi nyata organisasi.

Sebagai dasar teoritis, penelitian ini mengacu pada Teori *Goal Setting* yang dikembangkan oleh Locke dan Latham, yang menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh kejelasan dan tantangan tujuan kerja, serta adanya umpan balik yang tepat. Tujuan yang spesifik dan menantang cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tujuan yang samar atau terlalu mudah. Sementara itu, motivasi kerja dalam penelitian ini juga dikaitkan dengan Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow, yang menjelaskan bahwa pegawai akan terdorong untuk meningkatkan kinerja jika kebutuhan dasar mereka, baik secara fisiologis, keamanan, sosial, hingga aktualisasi diri dapat dipenuhi dalam lingkungan kerja. Kedua teori ini memberikan landasan yang kuat bahwa pencapaian kinerja

tidak lepas dari faktor kepemimpinan yang mampu menetapkan arah serta motivasi yang mendorong individu untuk berkembang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris apakah kepemimpinan dan motivasi secara konsisten berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) sebagai alat analisis. Hasil dari studi ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur manajemen publik, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi pimpinan instansi pemerintah dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang lebih relevan dan aplikatif.

Kajian Literatur

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi agar bekerja secara sukarela dalam mencapai tujuan bersama. (Susilo, 2018) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif memiliki kepribadian yang baik, visi jangka panjang, serta mampu menjalin komunikasi terbuka dengan bawahan. (Nuraini & Indiyati, 2023) menambahkan bahwa kepemimpinan meliputi kemampuan untuk berkomunikasi, memberikan motivasi, serta mengambil keputusan yang tegas dan bertanggung jawab. Dalam studi (Edy et al., 2022), kepemimpinan digambarkan sebagai gaya komunikasi kolaboratif dan partisipatif, di mana pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan mendorong rasa tanggung jawab atas hasil kerja. Dengan kata lain, kepemimpinan menjadi motor penggerak organisasi yang sangat

menentukan arah, budaya kerja, dan semangat tim.

Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal atau eksternal yang membangkitkan semangat individu untuk bertindak dan mencapai tujuan. (Susilo, 2018) mendefinisikan motivasi sebagai energi psikologis yang mendorong seseorang untuk mencapai target kerja, yang dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. (Edy et al., 2022) memperkuat hal ini melalui teori kebutuhan Maslow dan ERG dari Alderfer, yang menyatakan bahwa motivasi muncul secara bertingkat, mulai dari kebutuhan dasar hingga keinginan untuk bertumbuh secara pribadi. (Nuraini & Indiyati, 2023) mengimplikasikan motivasi dalam bentuk kedisiplinan kerja, sebagai perwujudan kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap aturan perusahaan. Ketiga penelitian ini menegaskan bahwa motivasi yang tinggi berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi lainnya.

Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. (Susilo, 2018) menyebut kinerja sebagai hasil dari kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai sasaran organisasi, yang mencakup indikator produktivitas, efisiensi, efektivitas, serta kualitas kerja. (Nuraini & Indiyati, 2023) menambahkan bahwa indikator kinerja mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerja

sama. Dalam artikel (Edy et al., 2022), kinerja didefinisikan lebih lanjut sebagai pencapaian hasil kerja dalam periode tertentu berdasarkan standar organisasi, dan dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan, budaya kerja, serta motivasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi dapat berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan pada Kinerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor manajerial yang paling berpengaruh dalam membentuk arah dan semangat kerja pegawai. Menurut (Sugito, 2025), kepemimpinan transformasional yang mencakup pemberdayaan, inspirasi, dan komunikasi terbuka mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Penelitian (Sandho et al., 2024) dan (Ziddan & Sutarmin, 2025) juga membuktikan bahwa secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari sudut pandang teori *Goal Setting*, pemimpin yang efektif menetapkan tujuan yang spesifik, menantang, dan dapat dicapai, serta memberi umpan balik yang jelas kepada bawahan. Ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta menciptakan komitmen yang tinggi terhadap pencapaian target kerja. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja

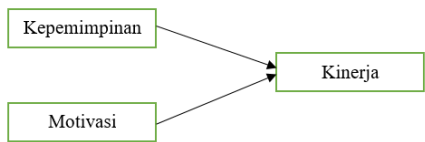
Pengaruh Motivasi pada Kinerja

Motivasi merupakan energi internal yang mendorong individu untuk bertindak sesuai tujuan. Dalam hierarki kebutuhan Maslow,

motivasi kerja muncul karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan dasar (gaji, keamanan), sosial (pengakuan, penghargaan), hingga aktualisasi diri (peluang pengembangan). Ini terlihat jelas dalam penelitian (Susilo, 2018) dan (Sugito, 2025), yang menyatakan bahwa motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik meningkatkan kinerja secara langsung. (Ziddan & Sutarmin, 2025) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Teori Maslow menjelaskan bahwa saat kebutuhan dasar telah terpenuhi, pegawai akan terdorong untuk mencapai tingkatan yang lebih tinggi seperti prestasi dan pertumbuhan pribadi, yang pada akhirnya berdampak pada performa kerja. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₂: Motivasi berpengaruh positif pada kinerja

Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Model Penelitian

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal, yaitu untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada kinerja. Subjek penelitian adalah seluruh pegawai ASN dan pegawai kontrak di Sekretariat DPRD Karesidenan Surakarta, dengan jumlah sampel

sebanyak 105 orang. Sampel ditentukan secara total (sensus) karena jumlah populasi tidak terlalu besar dan memungkinkan untuk dijadikan responden secara keseluruhan.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kuesioner disusun berdasarkan tiga variabel utama: kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Kinerja diukur dengan lima indikator, yaitu produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, dan komunikasi terbuka. Variabel kepemimpinan diukur menggunakan indikator kerendahan hati, keadilan, komitmen, kesabaran, dan transparansi. Sementara itu, motivasi diukur berdasarkan indikator kebutuhan fisik, keamanan, afiliasi, perasaan kemajuan, serta penghargaan diri atau status. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS.

Hasil Dan Pembahasan

Pengujian model pengukuran meliputi pengujian validitas dan reliabilitas variabel. Pengujian validitas terdiri dari convergent validity dan discriminant validity. Pengukuran convergent validity dilakukan dengan nilai outer loading dan Average Varian Extracted (AVE). Hasilnya disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1 Nilai Outer Loading	
Item	Outer loadings
X1.1 <- Kepemimpinan	0.759
X1.2 <- Kepemimpinan	0.714
X1.3 <- Kepemimpinan	0.764
X1.4 <- Kepemimpinan	0.764
X1.5 <- Kepemimpinan	0.721
X1.6 <- Kepemimpinan	0.741

Commented [JIM4]: Kami rekomendasikan agar tetap menggunakan sampel dan teknik sampling.

X1.7 <- Kepemimpinan	0.728
X2.1 <- Motivasi	0.814
X2.2 <- Motivasi	0.771
X2.3 <- Motivasi	0.803
X2.4 <- Motivasi	0.772
X2.5 <- Motivasi	0.762
X2.6 <- Motivasi	0.813
X2.7 <- Motivasi	0.752
Y1.1 <- Kinerja	0.747
Y1.2 <- Kinerja	0.715
Y1.3 <- Kinerja	0.795
Y1.4 <- Kinerja	0.773
Y1.5 <- Kinerja	0.767
Y1.6 <- Kinerja	0.838
Y1.7 <- Kinerja	0.766

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 2 Nilai AVE

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan	0.551
Motivasi	0.615
Kinerja	0.596

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 1 dan Tabel 2 yang menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai outer loading > 0.70 dan nilai AVE semua variabel > 0.50, sehingga semua variabel sudah memenuhi kriteria *convergent validity*. Pengujian selanjutnya adalah *discriminant validity* dengan menggunakan *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) dan *fornell-larcker*.

Tabel 3 menunjukkan hasil pengukuran HTMT untuk semua variabel memiliki nilai < 0.90, sehingga dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik, yang berarti setiap variabel diukur dengan jelas dan terpisah satu sama lain.

Tabel 3 HTMT

	Kepemimpinan	Kinerja
	n	a
Kepemimpinan		
Kinerja	0.864	
Motivasi	0.448	0.753

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian validitas diskriminan dengan melihat nilai *loading* adalah semua variabel memiliki korelasi tertinggi pada variabelnya sendiri dibanding dengan korelasi variabel lain. Dengan demikian, syarat validitas diskriminan semua variabel terpenuhi.

Tabel 4 Fornell-Larcker

	Kepemimpinan	Kinerja	Motivasi
Kepemimpinan	0.742		
Kinerja	0.761	0.772	
Motivasi	0.394	0.675	0.784

Sumber: Data yang diolah (2025)

Untuk mengevaluasi reliabilitas variabel digunakan *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya minimal 0.70.

Tabel 5 Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability
Kepemimpinan	0.864	0.896
Motivasi	0.896	0.918
Kinerja	0.887	0.912

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi *cronbach alpha* dan *composite reliability* karena nilainya di atas angka yang ditentukan, yaitu 0,70 yang berarti semua variabel tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Berdasarkan hasil pengujian instrumen, secara keseluruhan semua variabel telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

Evaluasi struktur model dengan koefisien determinasi (nilai R^2) menunjukkan jumlah varians dalam konstruk endogen yang dijelaskan oleh konstruk eksogen yang terkait dengan konstruk endogen (Hair et al., 2017). Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 6, yang menunjukkan bahwa nilai R^2 variabel dependen lebih besar dari 0,1. Hasil menunjukkan bahwa varians kinerja

dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dan motivasi sebesar 73,8%.

Tabel 6 juga menunjukkan hasil bahwa dua hipotesis yang diajukan semuanya didukung karena memiliki nilai p-value kurang dari 0,05 dan t-hitung lebih besar dari 1,96. Hal ini berarti, kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja (H_1 didukung) dan motivasi berpengaruh positif pada kinerja (H_2 didukung).

Tabel 9 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Path Coefficient (p values)	Hasil
H ₁	Kepemimpinan -> Kinerja	0.586 (0.000)	Didukung
H ₂	Motivasi -> Kinerja	0.449 (0.001)	Didukung
	Adjusted R ² Kinerja	0.738	

Sumber: Data yang diolah (2025)

Pengaruh Kepemimpinan pada Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Paembang et al., 2025), yang menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada lingkungan pemerintahan daerah. Dalam konteks organisasi publik, kepemimpinan tidak hanya terbatas pada fungsi pengawasan dan pemberian instruksi, melainkan melibatkan kemampuan membimbing, mengarahkan, memotivasi, serta mengembangkan potensi pegawai. Kepemimpinan yang efektif merupakan faktor kunci dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Hassan & Hatmaker, 2015). Di Sekretariat DPRD, hal ini menjadi penting karena struktur organisasi terdiri dari Sekretaris DPRD sebagai pimpinan tertinggi, dibantu oleh kepala bagian, kepala sub bagian, serta pejabat fungsional yang turut menjalankan peran kepemimpinan dalam lingkup masing-masing. Teori Goal Setting yang dikembangkan oleh Locke (Latham et al., 2008) juga mendukung temuan ini, di mana pemimpin harus mampu menetapkan tujuan kerja yang realistis dan menantang, namun sesuai dengan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki. Penetapan tujuan yang baik dapat meningkatkan fokus, upaya, dan persistensi pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan, memberikan arahan yang jelas, serta memberdayakan pegawai, akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan profesional. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta harus terus mengembangkan kemampuan kepemimpinannya, baik dalam aspek teknis maupun hubungan interpersonal.

Pengaruh Motivasi pada Kinerja

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Temuan ini memperkuat hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh (Paembang et al., 2025) yang menemukan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi yang kuat dalam

meningkatkan kinerja pegawai instansi pemerintah. Motivasi yang berasal dari dorongan internal pegawai untuk mencapai tujuan organisasi berperan penting dalam mendorong perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab. Penelitian ini juga selaras dengan hasil studi (Darmawan & Anggelina, 2022), yang menyatakan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor transportasi. Dalam konteks ini, motivasi terbukti mampu menggerakkan semangat kerja dan mendorong pencapaian kinerja optimal, terutama ketika kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri pegawai telah terpenuhi dengan baik. Dalam organisasi publik seperti Sekretariat DPRD, motivasi berperan sebagai faktor pendorong utama yang meningkatkan etos kerja dan komitmen pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih tekun, bersikap positif terhadap beban kerja, serta berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini sesuai dengan teori kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan manusia yang berjenjang dapat menjadi pemicu utama peningkatan kinerja kerja. Lebih jauh, teori *Goal Setting* yang digunakan dalam penelitian ini menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan menantang akan meningkatkan upaya serta persistensi pegawai. Apabila motivasi pegawai diarahkan secara strategis oleh pimpinan, maka peluang untuk tercapainya tujuan organisasi akan meningkat secara signifikan (Gkizani & Galanakis, 2022). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi yang tinggi menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam organisasi

pemerintah yang sarat akan tantangan birokratis dan beban kerja administratif. Oleh karena itu, pimpinan Sekretariat DPRD perlu menciptakan iklim kerja yang mampu membangkitkan motivasi pegawai melalui penghargaan, pengakuan, dukungan pengembangan karir, serta keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Kepemimpinan yang efektif, ditandai dengan kemampuan untuk membimbing, memberikan arah yang jelas, serta memberdayakan pegawai, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menguatkan konsep dalam Teori *Goal Setting* yang menekankan pentingnya penetapan tujuan yang spesifik, menantang, dan realistis untuk meningkatkan fokus dan persistensi kerja pegawai.

Di sisi lain, motivasi terbukti menjadi faktor pendorong utama yang mendorong peningkatan kinerja, baik melalui aspek kebutuhan dasar maupun aktualisasi diri pegawai, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Hirarki Kebutuhan Maslow. Motivasi yang tinggi memicu semangat kerja, disiplin, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tugas. Motivasi yang terarah dapat mengarahkan pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih proaktif, inisiatif, dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, kedua variabel tersebut berperan sebagai pilar penting dalam mendukung peningkatan kinerja aparatur pemerintah, khususnya dalam konteks organisasi publik yang menuntut akuntabilitas, efisiensi, dan profesionalisme.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh pihak manajerial Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Pertama, pimpinan di semua jenjang perlu terus mengembangkan kemampuan kepemimpinannya, tidak hanya dalam aspek teknis administratif, tetapi juga dalam membangun komunikasi yang terbuka, hubungan interpersonal yang baik, dan kemampuan menetapkan serta mengevaluasi tujuan kerja secara partisipatif. Pelatihan kepemimpinan berbasis pendekatan transformasional dapat menjadi alternatif yang efektif dalam memperkuat peran pemimpin sebagai pengarah sekaligus motivator. Kedua, diperlukan upaya strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu membangkitkan motivasi internal pegawai. Ini dapat dilakukan melalui penghargaan atas kinerja yang baik, pengembangan karier yang jelas, jaminan kesejahteraan, serta keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Langkah-langkah ini akan membantu pegawai merasa dihargai, memiliki tujuan, dan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Terakhir, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di lingkungan Sekretariat DPRD maupun instansi pemerintah lainnya untuk merancang kebijakan peningkatan

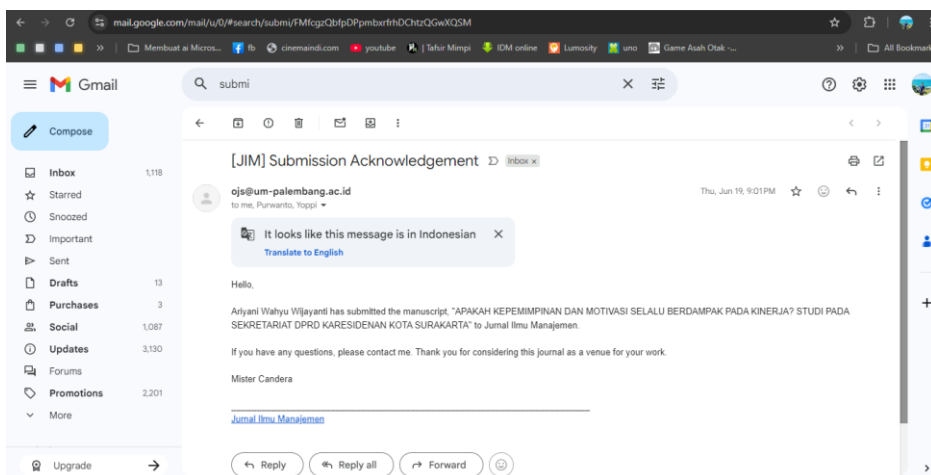
kinerja yang lebih relevan dan kontekstual, berbasis pada pendekatan manajerial yang adaptif, partisipatif, dan humanistik.

Daftar Pustaka

- Aini, N. (2019). Evaluasi Kinerja Pegawai Untuk Mewujudkan Pelayanan Publik Dalam Perspektif Good Governance. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik*, 1(1). <https://doi.org/10.33474/jisop.v1i1.2671>
- Darmawan, A., & Anggelina, Y. (2022). Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12. <https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142>
- Edy, J., Darlius, & Ilyas, M. (2022). The Effect of Leadership Style, Work Culture and Motivation on The Performance of The State Civil Apparatus on The Secretariat of The Regional People's Representative Board, Bekasi City, West Java. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 4(2).
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1). <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172>
- Gkizani, A. M., & Galanakis, M. (2022). Goal Setting Theory in Contemporary Businesses: A Systematic Review. *Psychology*, 13(03). <https://doi.org/10.4236/psych.2022.133028>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*.
- Hassan, S., & Hatmaker, D. M. (2015). Leadership and Performance of Public Employees: Effects of the Quality and Characteristics of Manager-Employee Relationships. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1127–1155. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu002>
- Latham, G. P., Borgogni, L., & Petitta, L. (2008). Goal setting and performance management in the public sector. *International Public*

- Management Journal*, 11(4).
<https://doi.org/10.1080/10967490802491087>
- Nugroho, D. A., & Sutioningsih, S. (2023). Optimalisasi Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja. *PUBLIC POLICY (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 5(1).
<https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v5.i1.p155-170>
- Nuraini, & Indiyati, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 1–10.
- Paembang, F., Ohoiwutun, Y., & Hafel, M. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamberamo Tengah*.
<https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
- Ragita, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(03).
<https://doi.org/10.22437/jmk.v11i03.17979>
- Rizwan, Musnadi, S., & Faisal. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen pegawai: Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Kantor Pusat PT Nindya Karya. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1).
- Sandho, R., Laksana, D., & Purwanto, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya terhadap Kualitas Pelayanan Masyarakat di Purworejo Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 101–108.
<https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim>
- Sufriadi, D. (2018). Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Biro Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Aceh. *ECO-Buss*, 1(2).
<https://doi.org/10.32877/eb.v1i2.31>
- Sugito. (2025). Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Madiun. *Sibatik Journal*, 4(6), 631–642.
<https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i6.2741>
- Susilo, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII Palembang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2).
- Wulandari, A., & Zubaedah, I. (2022). Pengaruh pelaksanaan good governance terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi covid-19. *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif*, 21(2).
- Ziddan, M., & Sutarmin, S. (2025). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Di Kecamatan Adiwarna. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, 4(1), 1–7.
<https://doi.org/10.47233/jemb.v4i1.2367>

3. Bukti Historis dan Dokumen LOA



Note

Dear author

revisi dari reviewer 1 sudah diupload, silahkan sarankan agar setiap revisi, diberi warna kuni

terima kasih

 [Reviwer 1 Artikel 858.docx](#)

► Dear Editor,

Thank you for your decision and the valuable reviewers regarding our manuscript entitled *MOTIVASI SELALU BERDAMPAK PADA KINERJA? S KARESIDENAN KOTA SURAKARTA*".

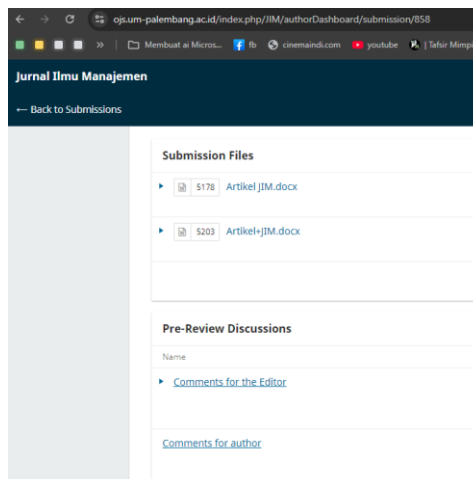
We have carefully revised the manuscript in a suggestions and comments from both review manuscript is attached to this email for your |

We sincerely appreciate the opportunity to ir forward to the next steps in the review proce:

Best regards,

Ariyani Wahyu Wijayanti

 [Artikel 858_Rev.docx](#)



Google (12) WhatsApp [JIM] Editor De... Wardiyan et al. | view-source:ht... Unduh file | il... Do Leadership

ojs.um-palembang.ac.id/index.php/JIM/article/view/858

Membuat al Micros... fb cinemaindi.com youtube | Tafsir Mimpi IDM online Lumosity uno Game Asah Otak ... All Bookmarks

Jurnal Ilmu Manajemen

About - Current Archives Announcements Search

Home / Archives / Vol. 15 No. 1 (2025): Jurnal Ilmu Manajemen (On Progress) / Articles

Do Leadership and Motivation Impact Performance? Empirical Study at the Secretariat of the DPRD Residency of Surakarta City

Chandra Wardiyan
Universitas Veteran Bangun Nusantara

Purwanto
Universitas Veteran Bangun Nusantara

Yoppi Syahril
Universitas Veteran Bangun Nusantara

Ariyani Wahyu Wijayanti
Universitas Veteran Bangun Nusantara

DOI: <https://doi.org/10.32502/jim.v15i1.858>

0 Total citations
0 Recent citations

Jurnal Ilmu Manajemen

ARTICLE TEMPLATE

- Bahasa Indonesia
- English

SUBMISSION

- Author Guidelines
- Publication Ethic
- Copyright Notice
- Article Processing Charges

GENERAL INFO

Google (12) WhatsApp [JIM] Editor De... Wardiyan et al. | view-source:ht... Unduh file | il... Do Leadership

ojs.um-palembang.ac.id/index.php/JIM/article/view/858

Membuat al Micros... fb cinemaindi.com youtube | Tafsir Mimpi IDM online Lumosity uno Game Asah Otak ... All Bookmarks

0 Total citations
0 Recent citations
0 Field Citation Ratio
n/a Relative Citation Ratio

Keywords: Leadership, Motivation, Employee Performance, Public Sector

Abstract

This study investigates the effect of leadership and motivation on employee performance at the Secretariat of the Regional People's Representative Council (DPRD) in the Surakarta Residency. A total of 105 respondents, including civil servants and contract employees, participated in the survey. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results of the hypothesis testing indicate that leadership has a significant and positive impact on employee performance. Similarly, motivation is also proven to have a significant positive effect on performance. These findings emphasize the strategic role of leadership in providing direction and empowerment, as well as the importance of motivation in encouraging responsibility and commitment. The tested model meets the criteria for validity, reliability, and overall model fit. The study supports the application of Goal Setting Theory and Maslow's Hierarchy of Needs in enhancing public sector performance and recommends strengthening

Published
2025-08-21

How to Cite
Wardiyan, C., Purwanto, Syahril, Y., & Wijayanti, A. W. (2025). Do Leadership and Motivation Impact Performance? Empirical Study at the Secretariat of the DPRD Residency of Surakarta City. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1), 91-102.
<https://doi.org/10.32502/jim.v15i1.858>

More Citation Formats

Issue
[Vol. 15 No. 1 \(2025\): Jurnal Ilmu Manajemen \(On Progress\)](#)

Section

GENERAL INFO

- Accreditation Certificate
- Editorial Team
- Reviewer
- Focus and Scope
- Open Access Policy
- Peer Review Process
- Plagiarism Policy
- R-W-C-R-R Policy
- Crossmark Policy
- Quality Assurance Policy
- Publishing Process
- Copyright Notice
- Abstracting and Indexing
- Statistic Counter
- Management Reference
- Journal History



ACCEPTANCE LETTER
858/AL/JIM/VI/2025

We are delighted to confirm that the article "Do Leadership and Motivation Impact Performance? Empirical Study at The Secretariat of The DPRD Residency of Surakarta City", written by- *Chandra Wardiyan, Purwanto, Yoppi Syahril, Ariyani Wahyu Wijayanti* has been approved for publication in the **Journal of Management Science (Jurnal Ilmu Manajemen)**, e-ISSN: 2623-2081.

Once published, your article will be available on our website (<https://ojs.um-palembang.ac.id/index.php/JIM/issue>).

We hereby make this statement as an assurance of the truth.

Palembang, Juni 25th, 2025

Editor in Chief

Mister Candera

bukti published

Google

(12) WhatsApp

JIM Editor De...

Wardiyen et al.

view-source:ht...

Unduh file | L...

Do Leadership

ojs.um-palembang.ac.id/index.php/JIM/article/view/858

Membuat di Micro...

fb

cinemaindi.com

youtube

Tafir Mimpi

IDM online

Lumosity

uno

Game Ash Otak ...

All Bookmarks

Jurnal Ilmu Manajemen

AboutCurrentArchivesAnnouncements

Search

Home / Archives / Vol. 15 No. 1 (2025): Jurnal Ilmu Manajemen (On Progress) / Articles

Do Leadership and Motivation Impact Performance? Empirical Study at the Secretariat of the DPRD Residency of Surakarta City

Chandra WardiyenUniversitas Veteran Bangun Nusantara

PurwantoUniversitas Veteran Bangun Nusantara

Yoppi SyahrilUniversitas Veteran Bangun Nusantara

Ariyani Wahyu WijayantiUniversitas Veteran Bangun Nusantara

DOI: <https://doi.org/10.32502/jim.v15i1.858>

0

0

Total citations

Recent citations

0

0

Total citations

Recent citations

ARTICLE TEMPLATE

Bahasa Indonesia

English

SUBMISSION

Author Guidelines

Publication Ethic

Copyright Notice

Article Processing Charges

GENERAL INFO

0

0

Total citations

Recent citations

Google

(12) WhatsApp

JIM Editor De...

Wardiyen et al.

view-source:ht...

Unduh file | L...

Do Leadership

ojs.um-palembang.ac.id/index.php/JIM/article/view/858

Membuat di Micro...

fb

cinemaindi.com

youtube

Tafir Mimpi

IDM online

Lumosity

uno

Game Ash Otak ...

All Bookmarks

0

0

Total citations

Recent citations

Field Citation Ratio

Relative Citation Ratio

Keywords: Leadership, Motivation, Employee Performance, Public Sector

Abstract

This study investigates the effect of leadership and motivation on employee performance at the Secretariat of the Regional People's Representative Council (DPRD) in the Surakarta Residency. A total of 105 respondents, including civil servants and contract employees, participated in the survey. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results of the hypothesis testing indicate that leadership has a significant and positive impact on employee performance. Similarly, motivation is also proven to have a significant positive effect on performance. These findings emphasize the strategic role of leadership in providing direction and empowerment, as well as the importance of motivation in encouraging responsibility and commitment. The tested model meets the criteria for validity, reliability, and overall model fit. The study supports the application of Goal Setting Theory and Maslow's Hierarchy of Needs in enhancing public sector performance and recommends strengthening...

Published

2025-08-21

How to Cite

Wardiyen, C., Purwanto, Syahril, Y., & Wijayanti, A. W. (2025). Do Leadership and Motivation Impact Performance? Empirical Study at the Secretariat of the DPRD Residency of Surakarta City. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(1), 91-102. <https://doi.org/10.32502/jim.v15i1.858>

More Citation Formats

Issue

Vol. 15 No. 1 (2025): Jurnal Ilmu Manajemen (On Progress)

Section

GENERAL INFO

Accreditation Certificate

Editorial Team

Reviewer

Focus and Scope

Open Access Policy

Peer Review Process

Plagiarism Policy

R-W-C-R-R Policy

Crossmark Policy

Quality Assurance Policy

Publishing Process

Copyright Notice

Abstracting and Indexing

Statistic Counter

Management Reference

Journal History

ojs.um-palembang.ac.id/index.php/IJIM/authorDashboard/submission/858#publication/contributors

Jurnal Ilmu Manajemen

Back to Submissions

WorkflowPublication

Status: Published

This version has been published and can not be edited.

Title & Abstract

Contributors

Metadata

Galleys

List of Contributors

Name	E-mail	Role	Primary Contact	In Browse Lists
Chandra Wardiyan	chandrawardiyan@gmail.com	Author		☒
Purwanto	antoc412@gmail.com	Author		☒
Yoppi Syahril	ysyahril@gmail.com	Author		☒
Ariyani Wahyu Wijayanti	aryn.3d071208@gmail.com	Author	☒	☒

SINTA Executive

Dashboard

Explore SINTA

Mutation History

List Verificator PT

My SINTA

CHANDRA WARDIYAN

Sinta ID : 6910524

Reset Document

Sync Synchronization

Google Scholars

Search...

Sort By

Year

Page 1 of 1 | Total Records : 2

Do Leadership and Motivation Impact Performance? Empirical Study at the Secretariat of the DPRD Residency of Surakarta City

Author : C Wardiyan, Y Syahril, AW Wijayanti

Jurnal Ilmu Manajemen 15 (1), 91-102, 2025

publish at 2025

0 cited

Administrasi Pelayanan Laporan Pertanggungjawaban Dana Ujian Nasional di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Surakarta

Author : C Wardiyan

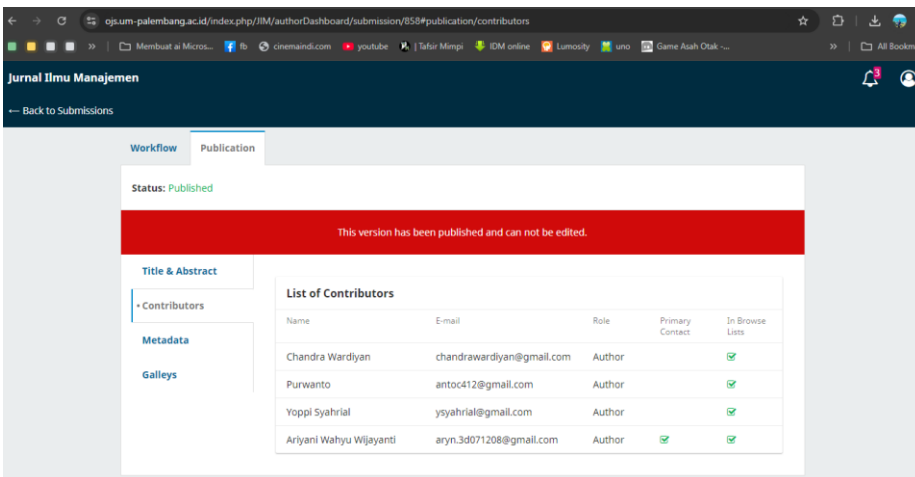
UNS (Sebelas Maret University), 2015

publish at 2015

0 cited

Page 1 of 1 | Total Record 2

1





JURNAL ILMU MANAJEMEN

Published every June and December
e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177
Journal homepage: <https://ojs.um-palembang.ac.id/index.php/IJM>



Do Leadership and Motivation Impact Performance? Empirical Study at the Secretariat of the DPRD Residency of Surakarta City

Chandra Wardiyan^a, Purwanto^b, Yoppi Syahrial^c, Ariyani Wahyu Wijayanti^{d*}

^{a,b,c,d} Universitas Veteran Bangun Nusantara, Indonesia

* Corresponding author e-mail: aryn.3d071208@gmail.com

ARTICLE INFO

DOI:
[10.32502/jim.v15i1.858](https://doi.org/10.32502/jim.v15i1.858)

Article history:
Received:
19 June 2025

Accepted:
14 August 2025

Available online: 15
December 2025

Keyword:
Leadership; motivation;
employee performance;
public sector

ABSTRACT

This study investigates the effect of leadership and motivation on employee performance at the Secretariat of the Regional People's Representative Council (DPRD) in the Surakarta Residency. A total of 105 respondents, including civil servants and contract employees, participated in the survey. The data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results of the hypothesis testing indicate that leadership has a significant and positive impact on employee performance. Similarly, motivation is also proven to have a significant positive effect on performance. These findings emphasize the strategic role of leadership in providing direction and empowerment, as well as the importance of motivation in encouraging responsibility and commitment. The tested model meets the criteria for validity, reliability, and overall model fit. The study supports the application of Goal Setting Theory and Maslow's Hierarchy of Needs in enhancing public sector performance and recommends strengthening leadership capacity and motivation systems to improve organizational effectiveness.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Sebanyak 105 responden yang terdiri dari ASN dan pegawai kontrak terlibat dalam pengisian kuesioner. Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Begitu pula, motivasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peran strategis kepemimpinan dalam memberikan arahan dan pemberdayaan, serta peran motivasi dalam meningkatkan tanggung jawab dan komitmen kerja. Model yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, dan kelayakan model. Penelitian ini mendukung penerapan Teori *Goal Setting* dan Hirarki Kebutuhan Maslow dalam konteks peningkatan kinerja sektor publik, serta merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan dan sistem motivasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Pendahuluan

Kinerja aparatur pemerintah menjadi indikator utama keberhasilan organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja yang tinggi bukan hanya berkaitan dengan pencapaian target administratif, tetapi juga dengan akuntabilitas, efisiensi, dan profesionalitas lembaga (Aini, 2019; Wulandari & Zubaedah, 2022). Seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap reformasi birokrasi, publik menaruh ekspektasi yang tinggi terhadap kinerja pegawai pemerintahan, termasuk dalam aspek kecepatan pelayanan, ketepatan dokumen, dan keterbukaan informasi. Fenomena stagnasi atau ketimpangan kinerja seringkali menjadi persoalan umum yang ditemui di berbagai instansi pemerintahan daerah, mulai dari rendahnya produktivitas, lemahnya disiplin kerja, hingga kurangnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diemban (Setyasih, 2023).

Salah satu lembaga yang memiliki peran penting dalam mendukung tata kelola pemerintahan daerah adalah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Di wilayah Karesidenan Kota Surakarta, Sekretariat DPRD berperan sebagai penggerak operasional dalam mendukung fungsi legislasi, pengawasan, dan penganggaran DPRD. Pegawai sekretariat dituntut untuk bekerja secara sistematis, komunikatif, dan adaptif terhadap dinamika politik daerah. Namun, dalam praktiknya, masih dijumpai permasalahan seperti rendahnya kinerja administratif, kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, serta terbatasnya motivasi pegawai untuk berkontribusi secara optimal (Rahayu & Wikaningtyas, 2021; Utami & Hamid, 2021). Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun struktur organisasi telah terbentuk secara fungsional, tantangan kinerja tetap menjadi isu penting yang perlu ditangani secara serius.

Berbagai studi (Sandho et al., 2024; Sugito, 2025; Susilo, 2018; Ziddan & Sutarmun, 2025)

menunjukkan bahwa salah satu pendekatan efektif dalam mendorong kinerja pegawai adalah dengan memperkuat aspek kepemimpinan dan motivasi kerja. Kepemimpinan yang efektif, baik secara transformasional maupun transaksional, terbukti mampu memberikan arah yang jelas, menginspirasi pegawai, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Sufriadi, 2018; Sugito, 2025). Selain itu, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mendorong pegawai untuk meningkatkan komitmen, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas (Feri et al., 2020; Rizwan et al., 2018; Ziddan & Sutarmun, 2025). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai instansi, seperti yang ditunjukkan oleh (Ragita, 2022) dalam konteks Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari dan oleh (Sandho et al., 2024) dalam pemerintahan Kota Pasuruan.

Namun demikian, hasil-hasil tersebut belum tentu bersifat universal. Beberapa studi juga menemukan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tidak selalu signifikan secara langsung, melainkan dipengaruhi oleh variabel mediasi seperti budaya organisasi, kedisiplinan, dan iklim kerja (Nugroho & Sutianingsih, 2023). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian kontekstual untuk menguji kembali asumsi bahwa kepemimpinan dan motivasi selalu berdampak positif pada kinerja, khususnya di lingkungan pemerintahan daerah seperti Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Hal ini menjadi penting untuk memastikan bahwa strategi manajerial yang diterapkan tidak hanya berbasis asumsi teoretis, tetapi juga sesuai dengan kondisi nyata organisasi.

Sebagai dasar teoritis, penelitian ini mengacu pada Teori *Goal Setting* yang dikembangkan oleh Locke dan Latham, yang menyatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh kejelasan dan tantangan tujuan kerja, serta

adanya umpan balik yang tepat. Tujuan yang spesifik dan menantang cenderung menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan tujuan yang samar atau terlalu mudah. Sementara itu, motivasi kerja dalam penelitian ini juga dikaitkan dengan Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow, yang menjelaskan bahwa pegawai akan terdorong untuk meningkatkan kinerja jika kebutuhan dasar mereka, baik secara fisiologis, keamanan, sosial, hingga aktualisasi diri dapat dipenuhi dalam lingkungan kerja. Kedua teori ini memberikan landasan yang kuat bahwa pencapaian kinerja tidak lepas dari faktor kepemimpinan yang mampu menetapkan arah serta motivasi yang mendorong individu untuk berkembang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara empiris apakah kepemimpinan dan motivasi secara konsisten berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) sebagai alat analisis. Hasil dari studi ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur manajemen publik, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi pimpinan instansi pemerintah dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang lebih relevan dan aplikatif.

Kajian Literatur

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi agar bekerja secara sukarela dalam mencapai tujuan bersama. (Susilo, 2018) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif memiliki kepribadian yang baik, visi jangka panjang, serta mampu menjalin komunikasi terbuka dengan bawahan. (Nuraini & Indiyati, 2023) menambahkan bahwa kepemimpinan meliputi kemampuan untuk berkomunikasi, memberikan motivasi, serta mengambil keputusan yang tegas dan bertanggung jawab. Dalam studi (Edy et al., 2022), kepemimpinan digambarkan sebagai gaya komunikasi

kolaboratif dan partisipatif, di mana pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan mendorong rasa tanggung jawab atas hasil kerja. Dengan kata lain, kepemimpinan menjadi motor penggerak organisasi yang sangat menentukan arah, budaya kerja, dan semangat tim.

Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal atau eksternal yang membangkitkan semangat individu untuk bertindak dan mencapai tujuan. (Susilo, 2018) mendefinisikan motivasi sebagai energi psikologis yang mendorong seseorang untuk mencapai target kerja, yang dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. (Edy et al., 2022) memperkuat hal ini melalui teori kebutuhan Maslow dan ERG dari Alderfer, yang menyatakan bahwa motivasi muncul secara bertingkat, mulai dari kebutuhan dasar hingga keinginan untuk bertumbuh secara pribadi. (Nuraini & Indiyati, 2023) mengimplikasikan motivasi dalam bentuk kedisiplinan kerja, sebagai perwujudan kesadaran dan kepatuhan karyawan terhadap aturan perusahaan. Ketiga penelitian ini menegaskan bahwa motivasi yang tinggi berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi lainnya.

Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif. (Susilo, 2018) menyebut kinerja sebagai hasil dari kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai sasaran organisasi, yang mencakup indikator produktivitas, efisiensi, efektivitas, serta kualitas kerja. (Nuraini & Indiyati, 2023) menambahkan bahwa indikator kinerja mencakup kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerja sama. Dalam artikel (Edy et al., 2022), kinerja didefinisikan lebih lanjut sebagai pencapaian hasil kerja dalam periode tertentu berdasarkan standar organisasi, dan

dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan, budaya kerja, serta motivasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa

motivasi dapat berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan pada Kinerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor manajerial yang paling berpengaruh dalam membentuk arah dan semangat kerja pegawai. Menurut (Sugito, 2025), kepemimpinan transformasional yang mencakup pemberdayaan, inspirasi, dan komunikasi terbuka mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Penelitian (Sandho et al., 2024) dan (Ziddan & Sutarmin, 2025) juga membuktikan bahwa secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dari sudut pandang teori *Goal Setting*, pemimpin yang efektif menetapkan tujuan yang spesifik, menantang, dan dapat dicapai, serta memberi umpan balik yang jelas kepada bawahan. Ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta menciptakan komitmen yang tinggi terhadap pencapaian target kerja. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah:

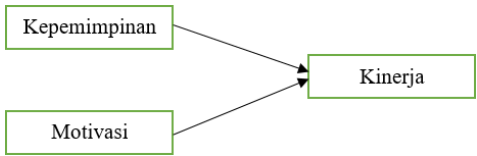
H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja

Pengaruh Motivasi pada Kinerja

Motivasi merupakan energi internal yang mendorong individu untuk bertindak sesuai tujuan. Dalam hierarki kebutuhan Maslow, motivasi kerja muncul karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan dasar (gaji, keamanan), sosial (pengakuan, penghargaan), hingga aktualisasi diri (peluang pengembangan). Ini terlihat jelas dalam penelitian (Susilo, 2018) dan (Sugito, 2025), yang menyatakan bahwa motivasi baik intrinsik maupun ekstrinsik meningkatkan kinerja secara langsung. (Ziddan & Sutarmin, 2025) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di sektor publik. Teori Maslow menjelaskan bahwa saat kebutuhan dasar telah terpenuhi, pegawai akan terdorong untuk mencapai tingkatan yang lebih tinggi seperti prestasi dan pertumbuhan pribadi, yang pada akhirnya berdampak pada performa kerja. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah:

H₂: Motivasi berpengaruh positif pada kinerja

Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Model Penelitian sampel dengan cara mengambil responden

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal, yaitu untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepemimpinan dan motivasi pada kinerja. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai ASN dan pegawai kontrak di Sekretariat DPRD Karesidenan Surakarta, dengan jumlah sampel sebanyak 105 orang. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan *convenience sampling* yaitu cara pengambilan yang paling mudah diakses yang kemudian dipilih sebagai subjek (Sekaran & Bougie, 2016).

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang menggunakan skala *Likert* 1–

5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kuesioner disusun berdasarkan tiga variabel utama: kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Kinerja diukur dengan lima indikator, yaitu produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, dan komunikasi terbuka. Variabel kepemimpinan diukur menggunakan indikator kerendahan hati, keadilan, komitmen, kesabaran, dan transparansi. Sementara itu, motivasi diukur berdasarkan indikator kebutuhan fisik, keamanan, afiliasi, perasaan kemajuan, serta penghargaan diri atau status. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (PLS-SEM) dengan bantuan software SmartPLS.

Hasil dan Pembahasan

Pengujian model pengukuran meliputi pengujian validitas dan reliabilitas variabel. Pengujian validitas terdiri dari convergent validity dan discriminant validity. Pengukuran convergent validity dilakukan dengan nilai outer loading dan Average Varian Extracted (AVE). Hasilnya disajikan pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1.

Nilai Outer Loading	
Item	Outer loadings
X1.1 <- Kepemimpinan	0.759
X1.2 <- Kepemimpinan	0.714
X1.3 <- Kepemimpinan	0.764
X1.4 <- Kepemimpinan	0.764
X1.5 <- Kepemimpinan	0.721
X1.6 <- Kepemimpinan	0.741
X1.7 <- Kepemimpinan	0.728
X2.1 <- Motivasi	0.814
X2.2 <- Motivasi	0.771
X2.3 <- Motivasi	0.803
X2.4 <- Motivasi	0.772
X2.5 <- Motivasi	0.762
X2.6 <- Motivasi	0.813
X2.7 <- Motivasi	0.752
Y1.1 <- Kinerja	0.747
Y1.2 <- Kinerja	0.715
Y1.3 <- Kinerja	0.795
Y1.4 <- Kinerja	0.773
Y1.5 <- Kinerja	0.767
Y1.6 <- Kinerja	0.838
Y1.7 <- Kinerja	0.766

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 2.

Nilai AVE	
Variabel	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan	0.551
Motivasi	0.615
Kinerja	0.596

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 1 dan Tabel 2 yang menunjukkan bahwa semua item pernyataan memiliki nilai outer loading > 0.70 dan nilai AVE semua variabel > 0.50, sehingga semua variabel sudah memenuhi kriteria *convergent validity*. Pengujian selanjutnya adalah *discriminant validity* dengan menggunakan *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) dan *fornell-larcker*.

Tabel 3 menunjukkan hasil pengukuran HTMT untuk semua variabel memiliki nilai < 0.90, sehingga dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik, yang berarti setiap variabel diukur dengan jelas dan terpisah satu sama lain.

Tabel 3.
HTMT

	Kepemimpinan	Kinerja
Kinerja	0.864	
Motivasi	0.448	0.753

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian validitas diskriminan dengan melihat nilai *loading* adalah semua variabel memiliki korelasi tertinggi pada variabelnya sendiri dibanding

dengan korelasi variabel lain. Dengan demikian, syarat validitas diskriminan semua variabel terpenuhi.

Tabel 4.

Fornell-Larcker			
	Kepemimpinan	Kinerja	Motivasi
Kepemimpinan	0.742		
Kinerja	0.761	0.772	
Motivasi	0.394	0.675	0.784

Sumber: Data yang diolah (2025)

Untuk mengevaluasi reliabilitas variabel digunakan *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya minimal 0.70.

Tabel 5.
Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability
Kepemimpinan	0.864	0.896
Motivasi	0.896	0.918
Kinerja	0.887	0.912

Sumber: Data yang diolah (2025)

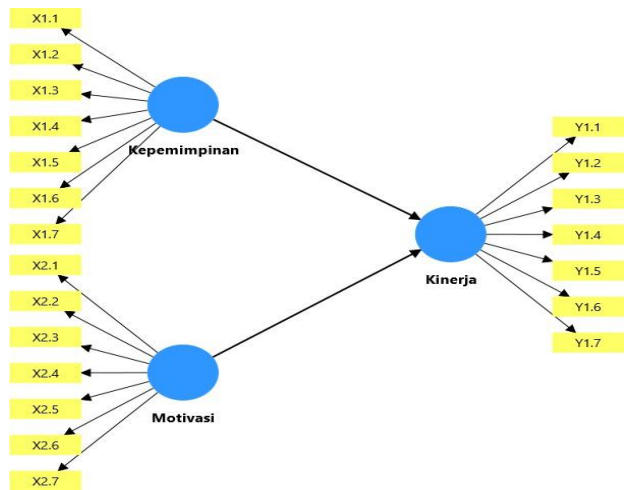
Tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi *cronbach alpha* dan *composite reliability* karena nilainya di atas angka yang ditentukan, yaitu 0,70 yang berarti semua variabel tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Berdasarkan hasil pengujian instrumen, secara keseluruhan semua variabel telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Evaluasi struktur model dengan koefisien determinasi (nilai R^2) menunjukkan jumlah varians dalam konstruk endogen yang dijelaskan oleh konstruk eksogen yang terkait dengan konstruk endogen (Hair et al., 2017). Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 6, yang menunjukkan bahwa nilai R^2 variabel dependen lebih besar dari 0,1. Hasil

menunjukkan bahwa varians kinerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan dan motivasi sebesar 73,8%. Tabel 6 juga menunjukkan hasil bahwa dua hipotesis yang diajukan semuanya didukung karena memiliki nilai p-value kurang dari 0,05 dan t-hitung lebih besar dari 1,96. Hal ini berarti, kepemimpinan memiliki dampak positif pada kinerja (H_1 didukung) dan motivasi berpengaruh positif pada kinerja (H_2 didukung).

Tabel 6.

Hasil Uji Hipotesis			
Hipotesis	Pengaruh	Path Coefficients (p values)	Hasil
H ₁	Kepemimpinan -> Kinerja	0.586 (0.000)	Didukung
H ₂	Motivasi -> Kinerja	0.449 (0.001)	Didukung
Adjusted R ² Kinerja		0.738	

Sumber: Data yang diolah (2025)



Gambar 2. Model PLS-SEM

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Paembang et al., 2025), yang menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada lingkungan pemerintahan daerah. Dalam konteks organisasi publik, kepemimpinan tidak hanya terbatas pada fungsi pengawasan dan pemberian instruksi, melainkan melibatkan kemampuan membimbing, mengarahkan, memotivasi, serta mengembangkan potensi pegawai. Kepemimpinan yang efektif merupakan faktor kunci dalam mencapai visi dan misi organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Hassan & Hatmaker, 2015). Di Sekretariat DPRD, hal ini menjadi penting karena struktur organisasi terdiri dari Sekretaris DPRD sebagai pimpinan tertinggi, dibantu oleh kepala bagian, kepala sub bagian, serta pejabat fungsional yang turut menjalankan peran kepemimpinan dalam lingkup masing-masing.

Teori Goal Setting yang dikembangkan oleh Locke (Latham et al., 2008) juga mendukung temuan ini, di mana pemimpin harus mampu menetapkan tujuan kerja yang realistis dan menantang, namun sesuai dengan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki. Penetapan tujuan yang baik dapat meningkatkan fokus, upaya, dan persistensi pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan, memberikan arahan yang jelas, serta memberdayakan pegawai, akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan profesional. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta harus terus mengembangkan kemampuan kepemimpinannya, baik dalam aspek teknis maupun hubungan interpersonal.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Temuan ini memperkuat hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh (Paembang et al., 2025) yang menemukan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai instansi pemerintah. Motivasi yang berasal dari dorongan internal pegawai untuk mencapai tujuan organisasi berperan penting dalam mendorong perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab. Penelitian ini juga selaras dengan hasil studi (Darmawan & Anggelina, 2022), yang menyatakan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor transportasi. Dalam konteks ini, motivasi terbukti mampu menggerakkan semangat kerja dan mendorong pencapaian kinerja optimal, terutama ketika kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri pegawai telah terpenuhi dengan baik.

Dalam organisasi publik seperti Sekretariat DPRD, motivasi berperan sebagai faktor pendorong utama yang meningkatkan etos kerja dan komitmen pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih tekun, bersikap positif terhadap beban kerja, serta berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini sesuai dengan teori kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan manusia yang berjenjang dapat menjadi pemicu utama peningkatan kinerja kerja. Lebih jauh, teori Goal Setting yang digunakan dalam penelitian

ini menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan menantang akan meningkatkan upaya serta persistensi pegawai. Apabila motivasi pegawai diarahkan secara strategis oleh pimpinan, maka peluang untuk tercapainya tujuan organisasi akan meningkat secara signifikan (Gkizani & Galanakis, 2022). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi yang tinggi menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam organisasi pemerintah yang sarat akan tantangan birokratis dan beban kerja administratif. Oleh karena itu, pimpinan Sekretariat DPRD perlu menciptakan iklim kerja yang mampu membangkitkan motivasi pegawai melalui penghargaan, pengakuan, dukungan pengembangan karir, serta keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta.

Kepemimpinan yang efektif, ditandai dengan kemampuan untuk membimbing, memberikan arah yang jelas, serta memberdayakan pegawai, terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menguatkan konsep dalam Teori *Goal Setting* yang menekankan pentingnya penetapan tujuan yang spesifik, menantang, dan realistis untuk meningkatkan fokus dan persistensi kerja pegawai.

Di sisi lain, motivasi terbukti menjadi faktor pendorong utama yang mendorong peningkatan kinerja, baik melalui aspek kebutuhan dasar maupun aktualisasi diri pegawai, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Hirarki Kebutuhan Maslow. Motivasi yang tinggi memicu semangat kerja, disiplin, tanggung jawab, dan komitmen terhadap

tugas. Motivasi yang terarah dapat mengarahkan pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih proaktif, inisiatif, dan bertanggung jawab.

Dengan demikian, kedua variabel tersebut berperan sebagai pilar penting dalam mendukung peningkatan kinerja aparatur pemerintah, khususnya dalam konteks organisasi publik yang menuntut akuntabilitas, efisiensi, dan profesionalisme.

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh pihak manajerial Sekretariat DPRD Karesidenan Kota Surakarta. Pertama, pimpinan di semua jenjang perlu terus mengembangkan kemampuan kepemimpinan, tidak hanya dalam aspek teknis administratif, tetapi juga dalam membangun komunikasi yang terbuka, hubungan interpersonal yang baik, dan kemampuan menetapkan serta mengevaluasi tujuan kerja secara partisipatif. Pelatihan kepemimpinan berbasis pendekatan transformasional dapat menjadi alternatif yang efektif dalam memperkuat peran pemimpin sebagai pengarah sekaligus motivator. Kedua, diperlukan upaya strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu membangkitkan motivasi internal pegawai. Ini dapat dilakukan melalui penghargaan atas kinerja yang baik, pengembangan karier yang jelas, jaminan kesejahteraan, serta keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Langkah-langkah ini akan membantu pegawai merasa dihargai, memiliki tujuan, dan terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Terakhir, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di lingkungan Sekretariat DPRD maupun instansi pemerintah lainnya untuk merancang kebijakan peningkatan kinerja yang lebih relevan dan kontekstual, berbasis pada pendekatan manajerial yang adaptif, partisipatif, dan humanistik.

Daftar Pustaka

- Aini, N. (2019). Evaluasi Kinerja Pegawai Untuk Mewujudkan Pelayanan Publik Dalam Perspektif Good Governance. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik*, 1(1).
<https://doi.org/10.33474/jisop.v1i1.2671>
- Darmawan, A., & Anggelina, Y. (2022). Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12.
<https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142>
- Edy, J., Darlius, & Ilyas, M. (2022). The Effect of Leadership Style, Work Culture and Motivation on The Performance of The State Civil Apparatus on The Secretariat of The Regional People's Representative Board, Bekasi City, West Java. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 4(2).
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1).
<https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172>
- Gkizani, A. M., & Galanakis, M. (2022). Goal Setting Theory in Contemporary Businesses: A Systematic Review. *Psychology*, 13(03).
<https://doi.org/10.4236/psych.2022.133028>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Ringle, C. M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*.
- Hassan, S., & Hatmaker, D. M. (2015). Leadership and Performance of Public Employees: Effects of the Quality and Characteristics of Manager-Employee Relationships. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1127–1155.
<https://doi.org/10.1093/jopart/muu002>
- Latham, G. P., Borgogni, L., & Petitta, L. (2008). Goal setting and performance management in the public sector. *International Public Management Journal*, 11(4).
<https://doi.org/10.1080/10967490802491087>
- Nugroho, D. A., & Sutioningsih, S. (2023). Optimalisasi Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja. *PUBLIC POLICY (Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik & Bisnis)*, 5(1).
<https://doi.org/10.51135/publicpolicy.v5.i1.p155-170>
- Nuraini, & Indiyati, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Kedisiplinan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 1–10.
- Paembang, F., Ohoiwutun, Y., & Hafel, M. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamberamo Tengah*.
<https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
- Ragita, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat DPRD Kabupaten Batanghari. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(03).
<https://doi.org/10.22437/jmk.v11i03.17979>
- Rahayu, RR. Y. P. W., & Wikaningtyas, S. U. (2021). Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 1(2).
<https://doi.org/10.32477/jrabi.v1i2.390>
- Rizwan, Musnadi, S., & Faisal. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan

Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen pegawai: Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Kantor Pusat PT Nindya Karya. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1).

Sandho, R., Laksana, D., & Purwanto, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya terhadap Kualitas Pelayanan Masyarakat di Purworejo Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 101–108.
<https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim>

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. www.wileypluslearningspace.com

Setyasih, E. T. (2023). Reformasi Birokrasi dan Tantangan Implementasi Good Governance di Indonesia. In *Jurnal Ilmu Sosial* (Vol. 6, Issue 1).

Sufriadi, D. (2018). Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Biro Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Aceh. *ECo-Buss*, 1(2).
<https://doi.org/10.32877/eb.v1i2.31>

Sugito. (2025). Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Madiun. *Sibatik Journal*, 4(6), 631–642. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i6.274>

Susilo, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Wilayah Sungai Sumatera VIII Palembang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2).

Utami, D. R., & Hamid, M. S. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Purworejo. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 1(2).
<https://doi.org/10.32477/jrabi.v1i2.388>

Wulandari, A., & Zubaedah, I. (2022). Pengaruh pelaksanaan good governance

terhadap kinerja pegawai pada masa pandemi covid-19. *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif*, 21(2).

Ziddan, M., & Sutarmin, S. (2025). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformatif, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Di Kecamatan Adiwerna. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, 4(1), 1–7.

<https://doi.org/10.47233/jemb.v4i1.2367>