

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI APARATUR SIPIL NEGARA KELURAHAN MERUYA SELATAN JAKARTA BARAT

Supriyatno¹, Junaedi², Andriansyah Bachtillah³, Dewi Ambarsari⁴

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana^{1,2,3}

Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Mercu Buana⁴

Info Artikel

Sejarah artikel:

Summit 26 September 2025

Revisi 30 September 2025

Diterima 22 oktober 2025

Publish Online 30 Okt 2025

Kata kunci:

Kepemimpinan Transformasional;
Kinerja Pegawai;
Aparatur Sipil Negara;
Kelurahan;
ASN

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kelurahan Meruya Selatan, Jakarta Barat. Dalam era reformasi birokrasi dan peningkatan tuntutan pelayanan publik, efektivitas kepemimpinan menjadi faktor krusial dalam mendorong kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional, yang mencakup pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi pegawai, serta meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada 110 ASN yang bekerja di lingkungan Kelurahan Meruya Selatan. Teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, terutama pada dimensi motivasi inspiratif dan perhatian individual. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan dalam menciptakan perubahan positif di lingkungan kerja ASN. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya peningkatan kapasitas kepemimpinan transformasional di tingkat kelurahan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi manajerial. Penelitian ini juga membuka peluang bagi studi lanjutan yang mengkaji peran variabel mediasi seperti motivasi kerja atau komitmen organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja ASN.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Supriyatno

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana, Indonesia

Email: supriyatno@mercubuana.ac.id

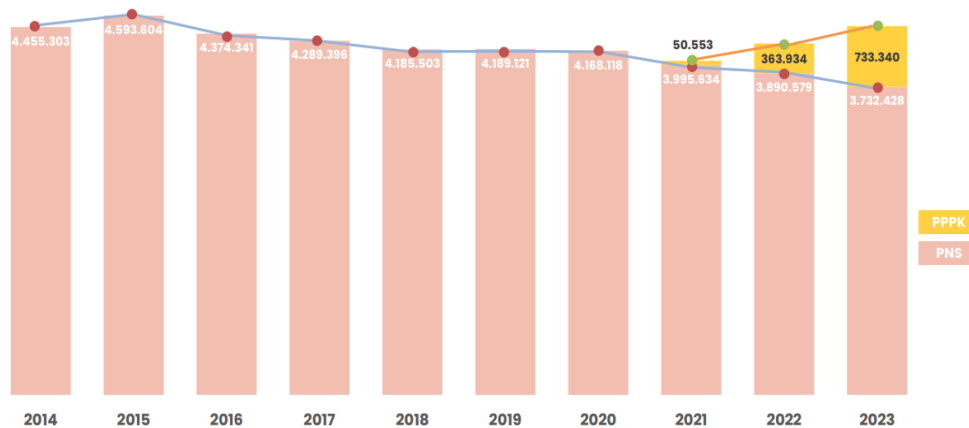
Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset yang berharga dalam organisasi karena dengan adanya SDM dalam organisasi, maka organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Menurut Afnisya'id & Aulia (2021) SDM memiliki peran aktif dan dominan dalam kegiatan organisasi karena SDM merupakan perencana, pelaku dan penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu,

perusahaan harus dapat mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin. Namun pada kenyataannya, banyak perusahaan yang tidak dapat membuat karyawan loyal terhadap perusahaan. Indikasi turunnya loyalitas dan sikap kerja karyawan yang dikemukakan Nitisemito dalam Rizky (Rizky, 2018) antara lain rendahnya produktivitas kerja, tingkat ketidakhadiran yang naik, tingkat perpindahan yang tinggi, tingkat kegelisahan tinggi, tuntutan yang sering terjadi, dan pemogokan.

Sumber daya manusia adalah salah satu elemen penting yang dimiliki perusahaan yang berfungsi sebagai penggerak untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Perusahaan harus dapat menerima, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan sumber daya manusia untuk mencapai visi dan misi mereka.

Salah satu organisasi pemerintahan yang mengalami pertumbuhan adalah Aparatur Sipil Negara atau terkenal dengan sebutan ASN. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan keseluruhan sumber daya manusia yang bertugas menjalankan roda pemerintahan baik dari level pemerintahan tertinggi sampai ke level pemerintahan terendah, biasanya disebut sumber daya aparatur atau disepadankan dengan istilah aparatur negara atau aparatur pemerintahan (Rahman, 2019).



Gambar 1.1 Pertumbuhan ASN di Indonesia 2014 – 2023

Sumber: Bkn.go.id (2024)

Secara umum jumlah ASN yang terdiri dari PNS dan PPPK mengalami peningkatan dari tahun 2021 sampai 2023. Sedangkan pada Gambar 3 menunjukkan bahwa jumlah PNS terus mengalami penurunan sejak tahun 2015 hingga posisi terendah pada akhir 2023 dalam 10 tahun terakhir, yaitu berjumlah 3.732.438. Namun jumlah PPPK mengalami peningkatan sejak pertama kali ditetapkan pada tahun 2021, yaitu 733.340. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemenuhan kebutuhan ASN dalam 3 tahun terakhir sebagian besar dari PPPK.

Dalam era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, kinerja organisasi menjadi faktor krusial dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keberlanjutan. Sektor publik, termasuk pemerintahan daerah, juga dituntut untuk meningkatkan kinerja guna memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai garda depan pelayanan publik memiliki peran sentral dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik (Good Governance). Kelurahan sebagai unit pemerintahan terkecil memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Kinerja ASN di kelurahan sangat memengaruhi kualitas pelayanan publik dan tingkat kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN di kelurahan menjadi prioritas utama dalam agenda reformasi birokrasi.

Salah satu faktor yang diyakini memengaruhi kinerja ASN adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada visi yang jelas, inspirasi, motivasi, dan pengembangan individu, dianggap relevan dalam meningkatkan kinerja organisasi di berbagai

sektor. Kepemimpinan transformasional mampu membangkitkan motivasi intrinsik pegawai, mendorong inovasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Meskipun demikian, efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja ASN di lingkungan kelurahan masih perlu diteliti lebih lanjut. Karakteristik unik lingkungan kerja di kelurahan, seperti kompleksitas tugas, keterbatasan sumber daya, dan tekanan dari masyarakat, dapat memengaruhi dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN.

Kelurahan Meruya Selatan Jakarta Barat merupakan salah satu kelurahan yang memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Jakarta Barat. Berdasarkan observasi awal, terdapat indikasi adanya variasi dalam kinerja ASN di Kelurahan Meruya Selatan. Beberapa ASN menunjukkan kinerja yang sangat baik, sementara yang lain masih perlu ditingkatkan. Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan kelurahan juga bervariasi.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan tulang punggung administrasi pemerintahan yang bertugas memberikan layanan publik di berbagai sektor, seperti pendidikan, kesehatan, dan administrasi umum. Dalam sistem kepegawaian Indonesia, aparatur sipil negara (ASN) yang bekerja berdasarkan peraturan perundang-undangan dan memiliki hak serta kewajiban tertentu. Selain ASN, terdapat tenaga honorer yang bekerja di instansi pemerintah namun dengan status kepegawaian yang berbeda.

Dalam rangka meningkatkan efektivitas dan profesionalisme ASN, pemerintah mengeluarkan berbagai regulasi, salah satunya adalah Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019. Regulasi ini menitikberatkan pada sistem penilaian kinerja aparatur sipil negara guna meningkatkan produktivitas dan akuntabilitas dalam menjalankan tugasnya. Untuk mendukung kebijakan ini, pemerintah juga mengembangkan sistem pemantauan ketenagakerjaan nasional yang bertujuan untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja pegawai secara lebih transparan dan objektif. Keberadaan regulasi yang jelas diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memastikan bahwa ASN bekerja secara profesional sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Selain itu, tantangan dalam pengelolaan kepegawaian, seperti distribusi pegawai yang tidak merata dan kebutuhan peningkatan kompetensi, menjadi perhatian utama dalam upaya reformasi birokrasi di Indonesia.

Indikator kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Berdasarkan Laporan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) 2019 yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN), secara umum grafik kinerja PNS menunjukkan hasil yang baik, meskipun masih terdapat beberapa indikator dengan hasil sedang dan kurang optimal. Hal ini mencerminkan bahwa meskipun banyak instansi telah menjalankan sistem manajemen kinerja dengan baik, masih ada ruang untuk perbaikan dalam meningkatkan produktivitas aparatur negara.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB) menetapkan standar dan target kinerja yang harus dicapai oleh setiap pegawai, sesuai dengan tugas dan fungsi mereka dalam organisasi. Antara tahun 2014 hingga 2015, akuntabilitas kinerja kementerian dan lembaga dinilai dalam kategori baik dan cukup (BKN, 2019). Namun, evaluasi manajemen kinerja PNS pada 2018–2019 menunjukkan bahwa hanya 3,3% instansi yang memiliki penerapan manajemen kinerja yang sangat baik, 35% dinilai baik, 50% cukup, dan 11,7% tergolong kurang. Data ini menunjukkan bahwa masih ada tantangan dalam penerapan sistem kinerja yang optimal di berbagai instansi pemerintahan.

Salah satu hambatan utama dalam meningkatkan kinerja ASN adalah birokrasi yang masih dianggap lamban dan berbelit-belit. Birokrasi di Indonesia kerap dikritik karena dianggap tidak efisien, terlalu panjang, dan kurang fleksibel, yang sering kali menghambat pengambilan keputusan serta pelayanan publik. Selain itu, masih ada persepsi negatif dari masyarakat terkait kinerja pegawai pemerintah, yang dikaitkan dengan praktik indisipliner, korupsi, serta kurangnya inovasi dalam memberikan layanan kepada publik.

Di sektor ekonomi, perusahaan milik pemerintah (BUMN/BUMD) sering kali menghadapi tantangan dalam bersaing dengan perusahaan swasta, terutama dalam aspek efisiensi dan inovasi. Beberapa perusahaan milik negara telah berhasil berkembang, tetapi masih banyak yang tertinggal

dibandingkan dengan sektor swasta, baik dalam hal profitabilitas, kualitas layanan, maupun daya saing di pasar. Oleh karena itu, peningkatan tata kelola pemerintahan dan reformasi birokrasi menjadi langkah penting dalam memastikan bahwa PNS dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan bagi kemajuan negara dan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Thaha (2012) Berbagai upaya perbaikan telah dilakukan oleh lembaga-lembaga pemerintahan, salah satunya adalah dengan melakukan restrukturisasi. Selain untuk meningkatkan keunggulan bersaing dalam era globalisasi seperti sekarang ini, upaya restrukturisasi menuntut adanya perubahan dari sistem manajemen tradisional (manual) menjadi sistem manajemen terpadu (terintegrasi). Dengan adanya sistem manajemen yang sudah di integrasikan pada semua departemen dan bagian, diharapkan dapat memperbaiki tingkat pelayanan kepada masyarakat. Pada saat ini upaya restrukturisasi atau perbaruan di lembaga pemerintah khususnya yang berkaitan dengan pegawai (atau saat ini lebih dikenal dengan ASN) dipertajam fungsinya oleh kementerian pendayagunaan aparatur Negara dan reformasi birokrasi (KemenPAN RB), lembaga inilah yang membuat suatu panduan agar para pegawai atau ASN bisa lebih banyak berkontribusi terhadap pemerintahan.

Nugroho (2016) menyatakan bahwa faktor penting yang menentukan kinerja pegawai dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan (leadership). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (leader) dengan yang dipimpin (follower) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan follower akan menentukan sejauh mana follower mencapai tujuan atau harapan pimpinan.

Peran kepemimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Hubungan yang lebih intens antar pemimpin transformasional dengan pegawai dapat mempengaruhi pegawai agar mau menjalankan perintah dengan senang hati tanpa paksaan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai (Basri et al., 2021).

Septianingsih, Kirana & Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Puskesmas Sungai Raya Dalam Dan Puskesmas Korpri Cici Winarti, Sulistiowati, Titik Rosnani, Subiyanto (2020) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional memicu peningkatan kinerja pegawai.

Menurut Veithzal (2005:97) Kinerja pegawai diukur dengan menggunakan penilaian kinerja. Penilaian kinerja pegawai digunakan organisasi untuk mengetahui apakah aktivitas dan output yang dihasilkan sudah sesuai dengan tujuan organisasi. Penilaian tersebut digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana tujuan organisasi itu sudah dapat tercapai dalam kurun waktu atau periode yang sudah ditentukan oleh organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain gaya kepemimpinan transformasional dan kemampuan kerja.

Dalam teori jalur tujuan (Path Goal Theory) yang dikembangkan oleh House (1971:321) dalam Kreitner dan Kinicki (2005:313) menyatakan bahwa 'Kepemimpinan transformasional mendorong kinerja pegawai yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius'.

Kemudian menurut Robbins (1996) bahwa "Tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula".

Kepemimpinan Transformasional adalah Seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi. Kendra (2013: 33). Kemampuan kerja adalah "suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan (2005:94).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab (Prawiro, 2012). Meningkatkan kinerja pegawai sangat menentukan keberhasilan dalam mengarahkan pribadi seseorang untuk dapat

berperilaku sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi akan gagal apabila pegawai dalam organisasi tersebut tidak menjalankan misi yang ada.

Pegawai pemerintah memiliki peran strategis dalam mendorong pengembangan organisasi dan meningkatkan efektivitas layanan publik. Kompetensi dan kapabilitas pegawai pemerintah akan sangat menentukan arah serta kualitas tata kelola pemerintahan di masa depan. Salah satu faktor utama yang dapat membawa perubahan positif dalam sistem pemerintahan adalah perilaku kerja yang inovatif. Perilaku ini mencakup penciptaan, pengembangan, dan penerapan ide-ide baru yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja baik di tingkat individu, tim, maupun organisasi (Purwanto et al., 2020).

Pegawai pemerintah sebagai bagian dari aparatur negara memiliki peran penting dalam memberikan layanan publik yang efektif dan efisien. Namun, dalam banyak kasus, inovasi di sektor pemerintahan masih menghadapi berbagai tantangan, seperti birokrasi yang kaku, kurangnya integrasi antarinstansi, serta rendahnya dukungan terhadap inisiatif kreatif. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi belum sepenuhnya menjadi bagian dari budaya kerja di sektor publik. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang dapat mendorong perilaku kerja inovatif di kalangan pegawai pemerintah.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Medan Baru (Margaretta Desi, 2020).

Hasil penelitian dari Cici Winarti, Sulistiowati, Titik Rosnani, 2022 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara komitmen organisasional tidak memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Royhul Akbar, Noermijati, Eka Afnan Troena (2016) menunjukkan bahwa 1) Ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, 2) Ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, 3) Kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai, 4) Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Dalam beberapa tahun terakhir, reformasi birokrasi di Indonesia telah menekankan pentingnya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai motor penggerak pelayanan publik yang profesional, bersih, dan melayani. Seiring dengan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik, keluhan sebagai ujung tombak pelayanan di tingkat akar rumput dituntut untuk terus berinovasi dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, di banyak wilayah, termasuk Kelurahan Meruya Selatan, Jakarta Barat, masih ditemukan berbagai tantangan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai ASN.

Fenomena yang muncul di lapangan menunjukkan adanya ketimpangan antara harapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat dan berkualitas dengan kenyataan kinerja pegawai yang masih terkesan lamban, kurang inisiatif, dan rendahnya semangat kerja. Keluhan masyarakat terkait keterlambatan pelayanan administrasi, kurangnya kepuasan terhadap pelayanan, serta lemahnya komunikasi antara aparatur dan warga menjadi indikator adanya masalah kinerja yang memerlukan perhatian serius.

Fenomena ini menjadi penting untuk dikaji secara ilmiah agar dapat diketahui secara empiris sejauh mana **pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai ASN**, sehingga dapat menjadi dasar rekomendasi perbaikan manajerial dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat kelurahan. Keluhan masyarakat terkait keterlambatan pelayanan administrasi, kurangnya kepuasan terhadap pelayanan, serta lemahnya komunikasi antara aparatur dan warga menjadi indikator adanya masalah kinerja yang memerlukan perhatian serius.

Fenomena ini menjadi penting untuk dikaji secara ilmiah agar dapat diketahui secara empiris sejauh mana **pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai ASN**,

sehingga dapat menjadi dasar rekomendasi perbaikan manajerial dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat kelurahan.

Salah satu faktor yang diduga berperan penting dalam membentuk dan meningkatkan kinerja ASN adalah **gaya kepemimpinan** yang diterapkan oleh pimpinan kelurahan. Gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan potensi individu, dianggap sebagai pendekatan yang efektif untuk menciptakan perubahan positif dalam organisasi publik. Pemimpin transformasional tidak hanya berperan sebagai pengarah tugas, tetapi juga sebagai pembimbing, motivator, dan inspirator yang mampu menumbuhkan komitmen dan loyalitas pegawai terhadap tujuan organisasi.

Namun demikian, dalam konteks Kelurahan Meruya Selatan, belum terdapat kajian yang mendalam tentang bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional secara nyata mempengaruhi kinerja pegawai ASN. Apakah pemimpin di lingkungan kelurahan telah menerapkan nilai-nilai transformasional seperti memberikan teladan, memotivasi secara positif, mendorong inovasi, dan memberikan perhatian individual kepada pegawai? Apakah gaya kepemimpinan tersebut efektif dalam meningkatkan tanggung jawab, produktivitas, dan kepuasan kerja pegawai ASN?

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai ASN di Kelurahan Meruya Selatan Jakarta Barat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia di sektor publik, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pimpinan kelurahan dalam meningkatkan kinerja ASN melalui penerapan gaya kepemimpinan.

Literatur Review

Konsep Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional pertama kali dikembangkan oleh James MacGregor Burns (1978) dan diperluas oleh Bernard M. Bass (1985). Gaya ini menekankan pada:

- **Inspirasi motivasi:** Pemimpin memberi visi dan misi jelas.
- **Stimulasi intelektual:** Mendorong kreativitas dan inovasi.
- **Pertimbangan individual:** Memperhatikan kebutuhan bawahan secara personal.
- **Pengaruh ideal (karismatik):** Pemimpin menjadi panutan.

Relevansi di sektor publik: Model ini sering dianggap cocok untuk mendorong perubahan budaya organisasi, khususnya di sektor pemerintahan yang seringkali kaku dan birokratis.

Kinerja ASN (Aparatur Sipil Negara)

Kinerja ASN diukur dari:

- **Produktivitas kerja**
- **Kualitas pelayanan**
- **Kedisiplinan dan tanggung jawab**
- **Inisiatif dan inovasi**
- **Kemampuan bekerja sama**

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap motivasi dan kinerja ASN, terutama di level kelurahan yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

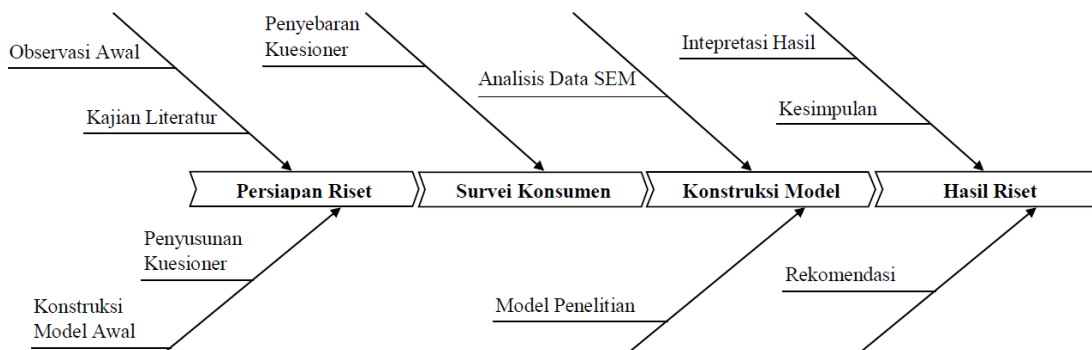
Metode

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan kuantitatif. Shields & Rangarajan (2013) penelitian deskriptif merupakan gambaran suatu populasi atau fenomena, (Sekaran & Bougie, 2013) dengan menggambarkan profil, karakteristik, atau aspek-aspek yang relevan dari variabel-variabel yang diamati dalam penelitian, baik yang berkaitan dengan manusia, organisasi, industri, atau lainnya. Gambaran dari populasi atau fenomena tersebut diukur menggunakan pendekatan kuantitatif, (Cooper & Schindler, 2014) yaitu mengukur perilaku, pendapat, atau sikap, sebagai jawaban terhadap pertanyaan yang terkait seberapa banyak, seberapa sering, kapan, atau siapa.

Tahapan Penelitian

Desain dan tahapan penelitian diperlihatkan pada Gambar 4.1 dalam menganalisis persepsi dukungan organisasi, burnout, dan keadilan organisasi terhadap turnover intention. Persiapan penelitian ini dimulai dari kajian teoritis dan literatur.



Gambar 4 Tahapan Penelitian

Hasil kajian digunakan untuk menyusun model awal dan sekaligus sebagai dasar dalam menyusun kuesioner untuk memperoleh data kuantitatif sebagai analisis data metode SEM. Penyebaran kuesioner dilakukan untuk mendapatkan data primer hasil pengisian kuesioner. Data primer hasil penyebaran kuesioner selanjutnya diolah menggunakan metode SEM-PLS dengan software PLS.

Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2022), populasi adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Populasi dalam suatu penelitian merupakan seluruh elemen yang memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian. Berdasarkan definisi tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah **seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di lingkungan Kantor Kelurahan Meruya Selatan, Kecamatan Kembangan, Kota Administrasi Jakarta Barat pada tahun 2025**. ASN yang dimaksud mencakup pejabat struktural, fungsional, dan staf pelaksana yang terlibat langsung dalam kegiatan pelayanan pemerintahan di kelurahan tersebut. Menurut data kepegawaian Kelurahan Meruya Selatan per Juli 2025, jumlah ASN yang tercatat aktif bekerja adalah sebanyak **45 orang**. Oleh karena itu, total populasi dalam penelitian ini adalah **45 ASN**.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipilih melalui prosedur tertentu dan dianggap dapat mewakili karakteristik populasi tersebut (Sekaran & Bougie, 2022). Penggunaan sampel diperlukan jika jumlah populasi terlalu besar atau keterbatasan sumber daya menghambat pengumpulan data dari seluruh populasi.

Namun, dalam penelitian ini, karena jumlah populasi relatif kecil yaitu hanya 45 orang, maka pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik **sampling jenuh** (sensus). Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2022). Teknik ini cocok digunakan jika ukuran populasi kurang dari 100 orang dan peneliti ingin memperoleh hasil yang lebih akurat dan representatif.

Dengan demikian, seluruh **45 pegawai ASN di Kelurahan Meruya Selatan** dijadikan responden dalam penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengorganisasi dan menginterpretasi data numerik agar memiliki makna dan dapat ditarik kesimpulan dari data yang dikumpulkan selama proses penelitian. Menurut Sugiyono (2022), “analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkannya ke dalam satuan-satuan, melakukan sintesis, menyusun

dalam pola, memilih mana yang penting, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.”

Dalam penelitian ini, data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan metode SEM-PLS, dengan pendekatan deskriptif dan inferensial, berdasarkan karakteristik, asumsi, keutamaan, dan keterbatasan dari pendekatan pemodelan struktural SEM, maka pemilihan pendekatan menggunakan SEM-PLS atas dasar: a) Penggunaan SEM-PLS telah banyak digunakan riset manajemen dan organisasi (Henseler et al., 2014); b) SEM-PLS dapat digunakan untuk menjelaskan varians dari konstruk target utama (misalnya, keberhasilan strategis perusahaan) (Hair et al., 2013; Reinartz et al., 2009); c) Ukuran sampel dalam penelitian ini relatif kecil, umumnya akan tetap mencapai tingkat kekuatan statistik yang tinggi (Hair et al., 2014; Sarstedt et al., 2019); dan d) Model penelitian mempunyai indikator yang relatif besar dapat menangani model kompleks dengan banyak relasi model struktural, serta jumlah indikator yang besar (Hair et al., 2014).

Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data responden, seperti usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama kerja, serta menggambarkan tanggapan responden terhadap variabel-variabel penelitian.

Menurut Ghozali (2021), statistik deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), simpangan baku (standard deviation), minimum, maksimum, dan frekuensi.

Uji Instrumen Penelitian

Sebelum melakukan analisis utama, instrumen penelitian (kuesioner) akan diuji validitas dan reliabilitasnya.

- **Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Item dinyatakan valid apabila nilai korelasi Pearson (r hitung) lebih besar dari r tabel (pada taraf signifikansi 0,05). Menurut Ghozali (2021), “sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.”

- **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur konsistensi suatu instrumen dalam mengukur konsep yang sama. Pengukuran dilakukan menggunakan nilai Cronbach's Alpha, di mana nilai $> 0,70$ menunjukkan bahwa instrumen tersebut reliabel (Nunnally & Bernstein, 1994).

Analisis Statistik Inferensial

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, digunakan teknik analisis **regresi linier sederhana**, karena penelitian ini hanya memiliki satu variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional) dan satu variabel dependen (kinerja pegawai).

Menurut Santoso (2020), “analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh dari satu variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan tujuan untuk memprediksi nilai variabel terikat berdasarkan nilai variabel bebas.”

Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan:

- Y : variabel dependen (kinerja pegawai)
- X : variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional)
- a : konstanta
- b : koefisien regresi
- e : error (kesalahan)

Sebelum melakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji melalui asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat analisis regresi yang baik (Ghozali, 2021).

Gambar 2 Rancangan Model Penelitian

Tabel 4. 5 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Outer Model

<i>Evaluasi Outer Model</i>	<i>Parameters</i>	<i>Rule of Thumb</i>
<i>Convergent Validity</i>	<i>Indicator's Loading</i>	<i>Outer</i> >0.70, model memiliki validitas baik
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0.50, model memiliki keberagaman konstruk
<i>Discriminant Validity</i>	<i>Fornell-Larcker Criterion</i>	Nilai akar kuadrat konstruk > nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya
	<i>Cross Loading</i>	Korelasi konstruk dengan item > konstruk lainnya
	<i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	HTMT <0.90
<i>Internal Consistency Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	>0.70 untuk <i>Confirmatory Research</i> , dan >0.60 masih dapat diterima untuk <i>Exploratory Reseach</i>
	<i>Composite Reliability</i>	>0.70 untuk <i>confirmatory research</i> , 0.60 - 0.70 masih dapat diterima untuk <i>exploratory reseach</i>

Sumber : (Fornell & Larcker, 1981; Chin, 2008; Joe F. Hair et al., 2014; Henseler et al., 2015; Sarstedt et al., 2017).

Tabel 3 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Inner Model

<i>Criterion</i>	<i>Rule of Thumb</i>
<i>Variance Inflation Factor (VIF)</i>	- VIF <5, tidak ada korelasi antar konstruk
<i>R-Square (R²)</i>	- 0.67; 0.33; dan 0.19 menunjukkan model kuat, sedang, dan lemah - 0.75; 0.50; dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderate, dan lemah, dalam penelitian <i>marketing</i>
<i>Q-Square Test (Q²)</i>	- Q ² >0, model mempunyai <i>predictive relevance</i> - Q ² <0, model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
<i>Effect Size f²</i>	- Nilai f ² 0.02 (kecil), 0.15 (sedang), dan 0.35 (besar) - Nilai f ² <0.02 (dianggap tidak ada efek)
<i>Path Coefficient</i>	- <i>t-value</i> 1.65 (<i>significance level</i> = 10%) - <i>t-value</i> 1.96 (<i>significance level</i> = 5 %) - <i>t-value</i> 2.58 (<i>significance level</i> = 1 %)

Sumber : (Chin, 2008; Wong, 2013; Hair et al., 2014; Henseler et al., 2015; Sarstedt et al., 2017).

Hasil

Outer Model

Uji Validitas Konvergen Kevalidan indikator untuk mengevaluasi konstruk yang terbentuk ditunjukkan oleh nilai loading factor ideal yang lebih besar dari 0,7 dengan nilai AVE >0,5. Pada penelitian empiris, faktor pengisi lebih dari 0,5 masih dapat diterima.

Tabel 1. Uji Validitas Konvergen

Variabel	Item	Outer Loading	AVE	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	GK 1	0,892	0.790	Valid
	GK 2	0,847		Valid
	GK 3	0,887		Valid
	GK 4	0,870		Valid
	GK 5	0,854		Valid
	GK 6	0,899		Valid
	GK 7	0,886		Valid
	GK 8	0,916		Valid
	GK 9	0,934		Valid
	GK 10	0,898		Valid
	GK 11	0,849		Valid
	GK 12	0,924		Valid
	GK 13	0,885		Valid
	GK 14	0,915		Valid
	GK 15	0,882		Valid
	GK 16	0,881		Valid
Kinerja Pegawai			0.829	
	KP 1	0,934		Valid
	KP 2	0,939		Valid
	KP 3	0,853		Valid
	KP 4	0,948		Valid
	KP 5	0,805		Valid
	KP 6	0,961		Valid
	KP 7	0,923		Valid

Sumber: Hasil olah data SmartPLS4, 2025

Berdasarkan Tabel 1 menghasilkan semua item memiliki nilai loading factor lebih dari 0,7 dan nilai AVE lebih dari 0,5. Maka dapat disimpulkan semua item telah memenuhi convergent validity.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas komposit dan alpha Cronbach adalah dua metode yang digunakan untuk menentukan ketergantungan. Secara umum, direkomendasikan untuk menggunakan Keandalan Komposit > 0,7 atau alfa Cronbach > 0,6 (Abdillah & Hartono, 2015). Sebagai berikut merupakan hasil dari uji reliabilitas di tunjukkan pada tabel 2:

Tabel 2. Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,982	0,983	0,984	0,790
Kinerja Pegawai	0,965	0,967	0,971	0,829

Sumber: Hasil olah data SmartPLS4, 2025

Semua variabel penelitian ini memiliki peringkat reliabilitas lebih tinggi dari 0,60, seperti yang ditunjukkan pada tabel 2.

Evaluasi Model Struktural

Uji R-Square

Nilai R-Square sebesar 0,25 menunjukkan model buruk, nilai R-Square sebesar 0,50 menunjukkan model sedang, dan 0,75 menunjukkan model baik. Dengan mengamati perubahan nilai R-Square dapat diketahui apakah variabel laten eksternal berpengaruh signifikan terhadap variabel laten endogen (Latan & Ghozali, 2012).

Tabel 3. Uji R-square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai	0,841	0,839

Sumber: Hasil olah data SmartPLS4, 2025

Uji Hipotesis

Hipotesis dapat diuji menggunakan nilai probabilitas dan t-statistik. Pengujian ini menggunakan Bootstrapping yang terdapat pada nilai path coefficients. Nilai ini ditunjukkan oleh T-Statistik > 1,96 untuk hipotesis two-tailed dan > 1,64 untuk hipotesis one-tailed sebagai pengukuran hipotesis pada tingkat keyakinan α sebesar 5% dari power 80% dan nilai p-values < 0,05, agar dapat dikatakan signifikan (Abdillah & Hartono, 2015). Selain itu, terdapat koefisien jalur (T-Value) yang berperan untuk mempengaruhi secara positif ataupun negatif. Hasil uji hipotesis penelitian ini disajikan dalam tabel 4 berikut:

Tabel 4. Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Pegawai	0,917	0,895	0,069	13,214	0,000

Sumber: Hasil olah data SmartPLS4, 2025

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis pada table path coefficient ditunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2020), Fauzan (2022), Rahayu & Hidayat (2022), Prasetyo (2020), Setiawan (2021)

Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Referensi

- Afnisya'id, M. D., & Aulia, P. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 8(5).
- Rizky, M. C. (2018). Pengaruh Loyalitas Pegawai, Motivasi Intrinsik dan Kepribadian Ekstrovert terhadap Kinerja (Studi Pada Pegawai Tetap Universitas Pembangunan Panca Budi Medan). *Jurnal Pembangunan*, 9(5).

- Rahman, A. (2019). ENATAAN PENGELOLAAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN). *Jurnal Konstituen*, 1(1).
- Akbar, R., Noermijati, N., & Troena, E. A. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kepuasan kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(3), 537-545.
- Winarti, C. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Puskesmas Sungai Raya Dalam Dan Puskesmas Korpri. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 10(01), 017-027.
- Fitriani, I. D., Zulkarnaen, W., Sadarman, B., & Yuningsih, N. (2020). Evaluasi Kinerja Distribusi Logistik KPU Jawa Barat Sebagai Parameter Sukses Pilkada Serentak 2018. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(2), 244-264.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. (Sumber klasik tentang kepemimpinan transformasional)
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education. (Buku teks komprehensif tentang kepemimpinan)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education. (Referensi tentang perilaku organisasi, termasuk motivasi dan kinerja)
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (4th ed.). Armonk, NY: M.E. Sharpe. (Perspektif tentang pelayanan publik dan tata pemerintahan yang baik)
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Kelurahan Meruya Selatan Jakarta Barat (tahun terkait). (Data kinerja ASN dan informasi tentang kelurahan)
- Peraturan perundang-undangan terkait ASN dan kinerja (UU ASN, Peraturan Pemerintah tentang Penilaian Kinerja ASN, dll.).
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). Wiley.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.