

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng**

**Dian Ekawati R<sup>1✉</sup>, Abdul Latief<sup>2</sup>, Kurniawaty<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Amkop Makassar

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Penelitian ini dilakukan di Sekertaris Daerah Kabupaten Bantaeng selama kurang lebih 2 (dua) bulan, mulai dari bulan Februari- April 2026. Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode ilmiah atau *scientific*. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng, dengan jumlah sampel responden sebanyak 109 orang, penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang memuat pertanyaan dengan skala *likert* untuk mewakili pendapat responden, menggunakan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden, telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel penelitian, dengan bantuan perangkat lunak SPSS Statistics 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan dan TPP terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai serta hubungan antara TPP dan kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan dan pemberian TPP yang adil serta sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya peran pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif serta optimalisasi kebijakan pemberian TPP sebagai instrumen peningkatan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng.

**Kata Kunci:** *Gaya Kepemimpinan, Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP), Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai*

### **Abstract**

*This study aims to analyze the influence of leadership style and Employee Income Supplement (TPP) on employee performance through work motivation at the Bantaeng Regency Regional Secretariat. This research was conducted at the Bantaeng Regency Regional Secretariat for approximately two months, from February to April 2026. The approach used in this study was a quantitative approach with scientific methods. The study population was all employees at the Bantaeng Regency Regional Secretariat, with a sample size of 109 respondents. The sample was determined using a saturated sampling technique. Data collection was carried out through a questionnaire containing questions with a Likert scale to represent respondents' opinions. Descriptive analysis was used to provide an overview of the research variables derived from respondents' answers. Validity and reliability were tested. The data were analyzed using path analysis to test the direct and indirect effects between the research variables, using SPSS Statistics 22 software. The results showed that leadership style had a positive and significant effect on employee work motivation. Employee Income Supplement (TPP) also had a positive and significant effect on work motivation. Furthermore, leadership style and TPP were shown to have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation had a positive and significant effect on employee*

---

*performance. Testing for indirect effects showed that work motivation mediated the relationship between leadership style and employee performance, as well as the relationship between TPP and employee performance. These findings indicate that improving leadership quality and providing fair and appropriate TPP commensurate with workload can increase employee work motivation, which ultimately impacts employee performance. The implications of this study demonstrate the importance of leadership in implementing an effective leadership style and optimizing TPP policies as an instrument for improving employee motivation and performance at the Bantaeng Regency Regional Secretariat.*

**Keywords:** *Leadership Style, Employee Income Supplement (TPP), Work Motivation, Employee performance*

Copyright (c) 2026 Dian Ekawati R

✉ Corresponding author :

Email Address : dianekawatir@gmail.com

## PENDAHULUAN

Globalisasi adalah suatu proses tatanan masyarakat yang mendunia dan tidak mengenal batas wilayah. Globalisasi pada hakikatnya adalah suatu proses dari gagasan yang dimunculkan, kemudian ditawarkan untuk diikuti oleh bangsa lain yang akhirnya sampai pada suatu titik kesepakatan bersama dan menjadi pedoman bersama bagi bangsa-bangsa di seluruh dunia. Proses globalisasi tentu saja diikuti dengan perkembangan teknologi yang begitu cepat yang membuat organisasi baik swasta maupun pemerintah harus memiliki sumber daya manusia dengan kemampuan mumpuni dan keahlian khusus.

Dalam Upaya Mewujudkan tujuan sebuah organisasi maupun suatu instansi, Aparatur Sipil Negeri (ASN) mempunyai tugasnya seperti, Pelayanan Publik, Tugas Pemerintah dan tugas Pembangunan diperlukan kinerja pegawai yang optimal, profesional, dan bertanggung jawab. Kinerja ASN menjadi tolak ukur keberhasilan pelaksanaan tugas-tugas organisasi, karena melalui kinerja inilah setiap kebijakan dan program pemerintah dapat direalisasikan secara konkret.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa ASN bertugas melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas serta mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. ASN harus memiliki komitmen, integritas moral dan kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya.

Kinerja pegawai dan motivasi kerja adalah dua elemen krusial dalam mendukung keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan kemampuan individu dalam suatu organisasi untuk melaksanakan tugas dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, sedangkan semangat kerja berkaitan dengan tingkat keterlibatan, komitmen, dan motivasi internal pegawai untuk bekerja secara optimum. Kedua aspek ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merujuk pada metode yang digunakan seorang pemimpin untuk memimpin dan mengarahkan anggotanya. Berbagai teori kepemimpinan, termasuk teori otokratis, demokratis, transformasional, dan transaksional, menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengakibatkan ketidakpuasan, kebingungan, dan penurunan motivasi, yang pada akhirnya dapat merugikan kinerja pegawai. Pencapaian visi suatu organisasi sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang dijalankan. Manifestasi dari gaya kepemimpinan ini tidak bersifat kaku, melainkan fleksibel dan dipengaruhi oleh situasi internal serta nilai-nilai budaya yang dianut institusi tersebut.

Selain gaya kepemimpinan tentu faktor kompensasi juga menjadi perhatian penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Dalam konteks pemerintahan daerah, Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) merupakan salah satu bentuk penghargaan finansial

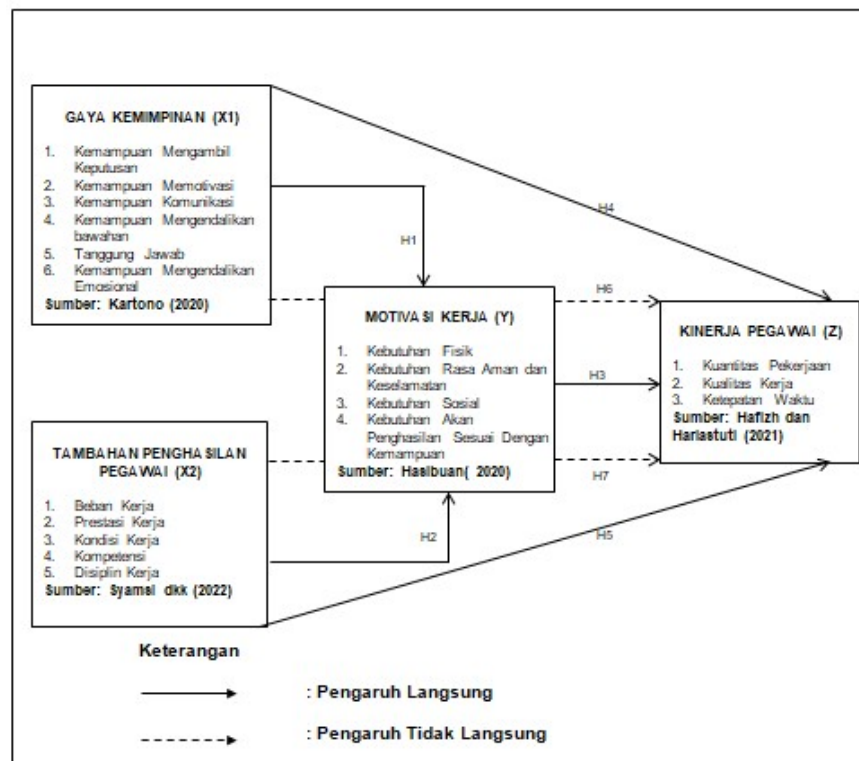
yang diberikan berdasarkan pertimbangan kinerja, disiplin, dan beban kerja. TPP diberikan tidak hanya untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai, tetapi juga untuk memotivasi peningkatan disiplin kerja, produktivitas, dan capaian kinerja ASN. Kebijakan ini menetapkan bahwa besaran TPP dihitung berdasarkan dua komponen utama, yaitu produktivitas kerja dan disiplin kerja, dengan mekanisme penilaian yang mengharuskan pegawai melaporkan uraian tugas harian dan hadir sesuai ketentuan absensi.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan tunjangan penghasilan pegawai (TPP) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait pengujian simultan antara gaya kepemimpinan, tunjangan penghasilan pegawai (TPP), dan kinerja pegawai dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan di tingkat daerah.

Fenomena tersebut juga terlihat pada Sekertariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Hasil observasi awal menunjukkan adanya permasalahan seperti gaya kepemimpinan yang belum optimal, sehingga para pegawai merasa kepemimpinan yang diterapkan belum bisa memenuhi keinginan para pegawai, serta masih banyak pegawai yang mengalami pemotongan TPP secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor seperti keterlambatan absensi, ketidakhadiran tanpa keterangan, hingga kelalaian dalam pengisian laporan kinerja harian. Kondisi ini berdampak pada tingkat motivasi kerja dan kinerja pegawai yang belum maksimal, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menawarkan pendekatan integratif dengan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan tunjangan penghasilan pegawai (TPP) kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan antarvariabel dalam meningkatkan kinerja pegawai.

### Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

## METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan kausal antara gaya kepemimpinan, tunjangan penghasilan pegawai, motivasi kerja, kinerja pegawai. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dimana pengumpulan data dilakukan secara terukur pada suatu populasi atau sampel representatif untuk menjawab hipotesis yang telah dirumuskan.

Penelitian dilaksanakan pada Kantor Sekertaris Daerah Kabupaten Banateng selama periode Februari hingga April 2026. Populasi penelitian berjumlah 109 pegawai, dan seluruh populasi dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh (*census sampling*), sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi.

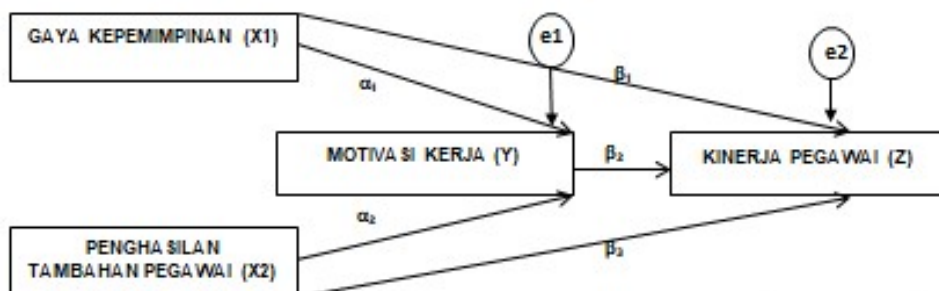
Jenis data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen instansi dan literatur yang relevan. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

Variabel penelitian meliputi:

1. **Gaya Kepemimpinan (X1)**, diukur melalui indikator kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosional.
2. **Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) (X2)**, diukur melalui indikator beban kerja, prestasi kerja, kondisi kerja, kompetensi, dan disiplin kerja.
3. **Motivasi Kerja (Y)** sebagai variabel intervening, diukur melalui indikator kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, dan kebutuhan akan penghasilan sesuai dengan kemampuan.
4. **Kinerja Pegawai (Z)** sebagai variabel dependen, diukur melalui indikator kuantitas pekerjaan, kualitas kerja, dan ketepatan waktu.

Pengujian instrumen dilakukan melalui uji **validitas** dan **reliabilitas**. Seluruh item pernyataan dinyatakan valid dengan nilai korelasi Pearson  $> 0,30$  dan signifikan pada  $p < 0,05$ . Uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$  pada seluruh variabel, sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Teknik analisis data yang digunakan meliputi **analisis deskriptif** dan **analisis jalur** (*path analysis*). Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel dengan dua persamaan struktural, yaitu:



Gambar 2. Diagram Jalur

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji *t* (parsial) dengan tingkat signifikansi 5% ( $p < 0,05$ ). Selain itu, pengujian efek mediasi motivasi kerja dilakukan melalui analisis pengaruh tidak langsung yang diperkuat dengan uji Sobel untuk memastikan signifikansi variabel intervening. Dengan pendekatan ini, penelitian mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, tunjangan penghasilan pegawai (TPP), motivasi kerja, dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mekanisme mediasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Deskriptif

**Tabel 1. Statistik Deskriptif**

Variabel	Rata-rata (Mean)	Kategori
Gaya Kepemimpinan	4,30 - 4,50	Sangat tinggi
TPP	4,30 - 4,74	Sangat tinggi
Motivasi Kerja	4,42 - 4,74	Sangat tinggi
Kinerja pegawai	4,58 - 4,74	Sangat tinggi

Sumber : Data diolah (2026)

Dominasi jawaban “setuju” dan “sangat setuju” menunjukkan bahwa pegawai merasakan capaian kerja yang cukup baik, didukung gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat motivasi kerja yang tinggi.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Pearson Correlation	Cut of Point	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,796	0,30	Valid
	X1.2	0,887	0,30	Valid
	X1.3	0,796	0,30	Valid
	X1.4	0,887	0,30	Valid
	X1.5	0,887	0,30	Valid
	X1.6	0,887	0,30	Valid
	X1.7	0,796	0,30	Valid
	X1.8	0,796	0,30	Valid
	X1.9	0,727	0,30	Valid
	X1.10	0,887	0,30	Valid
	X1.11	0,520	0,30	Valid
	X1.12	0,887	0,30	Valid
Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) (X2)	X2.1	0,675	0,30	Valid
	X2.2	0,385	0,30	Valid
	X2.3	0,714	0,30	Valid
	X2.4	0,337	0,30	Valid
	X2.5	0,714	0,30	Valid
	X2.6	0,608	0,30	Valid
	X2.7	0,498	0,30	Valid
	X2.8	0,498	0,30	Valid
	X2.9	0,608	0,30	Valid
	X2.10	0,616	0,30	Valid
Motivasi Kerja (Y)	Y.1	0,845	0,30	Valid
	Y.2	0,441	0,30	Valid
	Y.3	0,840	0,30	Valid
	Y.4	0,605	0,30	Valid
	Y.5	0,605	0,30	Valid
	Y.6	0,840	0,30	Valid
	Y.7	0,845	0,30	Valid
	Y.8	0,455	0,30	Valid
Kinerja Pegawai (Z)	Z.1	0,838	0,30	Valid
	Z.2	0,702	0,30	Valid
	Z.3	0,702	0,30	Valid
	Z.4	0,838	0,30	Valid
	Z.5	0,844	0,30	Valid
	Z.6	0,333	0,30	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2026

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Tunjangan Penghasilan Pegawai/TPP (X2), Motivasi Kerja (Y), dan Kinerja Pegawai (Z) memiliki nilai Pearson Correlation lebih besar dari cut off point sebesar 0,30. Nilai korelasi masing-masing item berada pada rentang 0,333 hingga 0,887 sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Dengan demikian, seluruh item kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya, seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis penelitian.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Pearson Correlation	Cut of Point	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,955	0,60	Reliable
2	Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) (X2)	0,761	0,60	Reliable
3	Motivasi Kerja (Y)	0,827	0,60	Reliable
4	Kinerja Pegawai (Z)	0,794	0,60	Reliable

Sumber : Data primer diolah, 2026

Berdasarkan tabel 3. yang merupakan rangkuman hasil uji reliabilitas, menunjukkan nilai cronbach's alpha masing-masing variabel tersebut adalah untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,955, variabel Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) (X2) sebesar 0,761, variabel Motivasi Kerja (Y) sebesar 0,827, dan variabel Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0,794. Hal ini berarti bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel seluruhnya memiliki nilai lebih dari *cut of point* yaitu 0,60. Dengan demikian, instrumen penelitian dalam kuesioner ini dapat dikatakan handal

**Tabel 4. Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.690 <sup>a</sup>	.681	.680	.387

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Tunjangan Penghasilan Pegawai, Motivasi Kerja

Sumber : Data diolah (2026)

Hasil ini menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 66,9% variasi motivasi kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Selanjutnya 68,1 % variasi kinerja pegawai, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

**Tabel 5. Pengaruh Langsung**

Hubungan Variabel	Koefisien ( $\beta$ )	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan → Motivasi Kerja	0,515	0,000	Signifikan
TPP → Motivasi kerja	0,320	0,000	Signifikan
Gaya Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0,460	0,000	Signifikan
TPP → Kinerja Pegawai	0,360	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,365	0,000	Signifikan

Sumber : Data diolah (2026)

Seluruh hubungan antarvariabel menunjukkan pengaruh positif dan signifikan.

**Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung**

Hubungan Mediasi	Koefisien	p-value	Keterangan
Gaya Kepemimpinan → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,215	0,000	Signifikan
TPP → Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,151	0,000	Signifikan

Sumber : Data diolah (2026)

Hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi secara signifikan hubungan gaya kepemimpinan dan tunjangan penghasilan pegawai (TPP) terhadap kinerja pegawai.

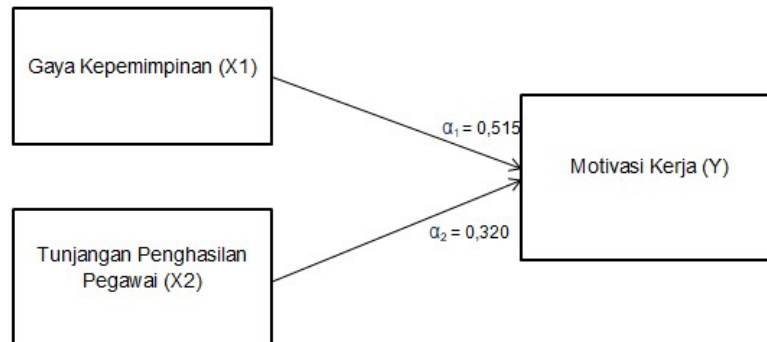
**Tabel 6. Total Effect**

Variabel	Total Effect
Gaya Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0,774
TPP → Kinerja Pegawai	0,573
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,447

Sumber : Data diolah (2026)

Gaya kepemimpinan merupakan variabel dengan pengaruh total tertinggi terhadap kinerja pegawai. Penjelasan lebih lanjut mengenai koefisien-koefisien dalam model ini adalah sebagai berikut:

1. b1: Koefisien untuk gaya kepemimpinan (X1) adalah 0,559, yang berarti bahwa jika gaya kepemimpinan (X1) meningkat sebanyak 1 poin, maka motivasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,559 poin.
2. b2: Koefisien untuk tunjangan penghasilan pegawai (TPP) (X2) sebesar 0,442, menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 poin pada tunjangan penghasilan pegawai (TPP) (X2) akan berpengaruh pada peningkatan motivasi kerja (Y) sebesar 0,442 poin.



Gambar 3. Diagram Jalur Sub Struktural Pertama

**Tabel 7. Uji Hipotesis**

Variabel Bebas	Variabel Intervening	Variabel Terikat	Koefisien Jalur	Sig.	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan (X1)	Motivasi Kerja (Y)	-	0,559	0,000	(+) Signifikan
TPP (X2)	Motivasi Kerja (Y)	-	0,422	0,000	(+) Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X1)	-	Kinerja Pegawai (Y)	0,344	0,000	(+) Signifikan
TPP (X2)	-	Kinerja Pegawai (Y)	0,360	0,000	(+) Signifikan
-	Motivasi Kerja (Y)	Kinerja Pegawai (Y)	0,447	0,000	(+) Signifikan

Sumber : Data diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 7, hasil pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y) Nilai koefisien jalur untuk Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y) adalah 0,559 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja signifikan. Koefisien jalur positif (+) 0,559 menunjukkan bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan, maka semakin tinggi Motivasi Kerja (Y). Oleh karena itu, Hipotesis 1 diterima.
2. Pengaruh TPP (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y) Koefisien jalur untuk TPP (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y) adalah 0,422 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka hubungan ini juga signifikan. Nilai koefisien positif (+) 0,422 menunjukkan bahwa perbaikan TPP (X2) akan meningkatkan Motivasi Kerja (Y1). Dengan demikian, Hipotesis 2 diterima.
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) Nilai koefisien jalur untuk Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) adalah 0,344 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, pengaruh ini juga signifikan. Koefisien jalur positif (+) 0,344 mengindikasikan bahwa semakin baik Gaya Kepemimpinan, maka Kinerja Pegawai akan meningkat. Oleh karena itu, Hipotesis 3 diterima.
4. Pengaruh TPP (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) Pada TPP (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z), koefisien jalur yang diperoleh adalah 0,360 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka hubungan ini signifikan. Koefisien jalur positif (+) 0,360 menunjukkan bahwa TPP yang lebih baik dapat meningkatkan Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, Hipotesis 4 diterima.
5. Pengaruh Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) Untuk Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z), nilai koefisien jalur yang diperoleh adalah 0,447 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka hubungan ini juga signifikan. Koefisien jalur positif (+) 0,447 menunjukkan bahwa peningkatan Motivasi Kerja (Y) akan meningkatkan Kinerja Pegawai (Z). Oleh karena itu, Hipotesis 5 diterima.

**Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Langkah selanjutnya adalah menentukan apakah pengaruh tidak langsung ini signifikan atau tidak, menggunakan Sobel Test. Berdasarkan hasil pengujian Sobel Test yang dilakukan dengan menggunakan calculator Sobel online, diperoleh nilai sebagai berikut:

Pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Motivasi Kerja (Y)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.559	Sobel test: 3.9592924	0.05082726	0.00007517
b	0.360	Aroian test: 3.92950677	0.05121253	0.00008512
s <sub>a</sub>	0.110	Goodman test: 3.98976578	0.05043905	0.00006614
s <sub>b</sub>	0.057	Reset all	Calculate	

Gambar 5. Sobel Tes

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan melalui Sobel Test menggunakan calculator Sobel online, diperoleh *test statistic* sebesar 3,9592924 dengan *p-value* 0,00007517 Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Y) adalah signifikan. Koefisien jalur sebesar 0,215 menunjukkan bahwa pengaruh positif yang

diberikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja cukup besar dan signifikan secara statistik. Dengan demikian, Hipotesis 6 diterima, yang berarti bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Y).

Langkah selanjutnya adalah menentukan apakah pengaruh tidak langsung ini signifikan atau tidak, menggunakan Sobel Test. Berdasarkan hasil pengujian Sobel Test yang dilakukan dengan menggunakan calculator Sobel online, diperoleh nilai sebagai berikut::

Pengaruh tidak langsung TPP (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Motivasi Kerja (Y)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.422	Sobel test: 4.36084771	0.03483726	0.00001296
b	0.360	Aroian test: 4.33252392	0.03506501	0.00001474
s <sub>a</sub>	0.070	Goodman test: 4.38973437	0.03460802	0.00001135
s <sub>b</sub>	0.057	Reset all	Calculate	

Gambar 6. Sobel Tes

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan melalui Sobel Test menggunakan calculator Sobel online, diperoleh *test statistic* sebesar 4,36084771 dengan *p-value* 0,00001296. Karena *p-value* (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung TPP (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Y) adalah signifikan. Koefisien jalur sebesar 0,151 menunjukkan bahwa pengaruh positif yang diberikan TPP terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja cukup besar dan signifikan secara statistik.

**Pembahasan**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian dengan koefisien jalur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi tingkat motivasi kerja pegawai dalam suatu organisasi pemerintahan, termasuk di Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai penggerak yang mampu membangun semangat, loyalitas, dan produktivitas kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang cenderung demokratis terbukti memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai.

**Pengaruh TPP Terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian dengan koefisien jalur menunjukkan bahwa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng. Pemberian TPP yang tepat dan sesuai dengan kinerja mampu meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, kebijakan TPP perlu terus ditingkatkan dan dikelola secara profesional agar dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja aparatur pemerintah daerah dan pelayanan kepada masyarakat.

**Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki pegawai, maka

semakin baik pula kualitas pelaksanaan tugas, tanggung jawab, disiplin kerja, serta pencapaian target organisasi yang dihasilkan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan menurunnya produktivitas, semangat kerja, kedisiplinan, serta kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

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

Hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi pemerintahan karena keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, memotivasi, dan mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks pemerintahan daerah, gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan dapat mempengaruhi disiplin kerja, semangat kerja, loyalitas, tanggung jawab, serta produktivitas pegawai.

### **Pengaruh TPP Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa TPP memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Tunjangan Penghasilan Pegawai merupakan salah satu bentuk kompensasi tambahan yang diberikan pemerintah kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan, disiplin, motivasi, serta produktivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. Dalam konteks organisasi pemerintahan daerah, pemberian TPP menjadi instrumen penting dalam mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja**

Hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, serta berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan, maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik.

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

Hasil penelitian Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa TPP memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani hubungan antara TPP dan kinerja pegawai. Artinya, pemberian TPP yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja pegawai yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara lebih optimal.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif serta pemberian TPP yang adil dan sesuai mampu meningkatkan semangat serta dorongan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, TPP, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pimpinan yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan arahan yang jelas, serta dukungan organisasi melalui pemberian TPP yang tepat dapat meningkatkan produktivitas, disiplin, dan tanggung jawab pegawai. Selain itu, motivasi kerja menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Selanjutnya, motivasi kerja terbukti mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan TPP terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kualitas kepemimpinan dan optimalisasi sistem pemberian TPP perlu menjadi perhatian utama karena keduanya tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga mampu meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya memperkuat kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng.

## Referensi :

- Azhari, Munir, and Romilah. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Desa Sukamulya Kecamatan Sukatani Kabupaten Bekasi. *Aliansi : Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 20, No. 1: 265–80.
- Azwar, S, (2020). Metode penelitian. Pustaka Pelajar
- Aini, Hayu Latifah, and Ifah Rofiqoh, (2025). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian* 4, no. 12 : 11831–38.
- AH Wanda P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Baitul Mal Aceh. Banda Aceh: Skripsi Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
- Azhari, Saiful. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dan Semangat Kerja Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Pada CV. Harsa Prima.
- Apriliati, Umiati Ulfa, L Ode Anto, H Wahyuniati, N M Ade, and I Wayan, (2026). Peran Tambahan Penghasilan Pegawai ( TPP ) Sebagai Mediasi Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. 6, no. 1: 3333–42.
- Djumadiono, and Ruri Aditya Sari, (2021). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *BISMA Cendekia* 1, no. 2 : 85–91.
- Emilio. (2022). Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat DPRD Provinsi SULSEL. No. 8.5.2017: 2003–5.
- Fahroby, Ahmad. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Kantor Pekerjaan Umum Kabupaten Enrekang.
- Fahlepi, Riza, Saiyid Syekh, and Sudirman Sudirman, (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 9, no. 2 : 1078.
- Joanna, A.S. Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Golongan III Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat, n.d., 1-10.
- Janah, Rokhatul. (2025). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai ( TPP ) Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Asn) Pada Sekretariat Daerah Kantor Bupati Morowali.

- Mukti, Nasriah Akil, and Fausiah, (2023). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan. *Jurnal Ekonomi Prioritas* 3, no. 3 : 11-19.
- Muin.A, (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif. Literasi Nusantara Abadi*.
- Muhammad, Mahatir. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Loyalitas Kerja Sebagai Variabel Intervening (*Studi Pada Karyawan PT. Mita Furniture Jepara*).
- Nathasya, Hervina. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Walikota Padang Panjang. Skripsi. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Walikota Padang Panjang. Skripsi*, No. 1:70-80.
- Naifah, Maulya, Mustakim Pakihi, Budi Setiawati, and Hafiz Elfiansya Parawu. (2022). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Jeneponto. *Journal.Unismuh.Ac.Id*, No. 1: 204-15.
- Rizal, Syamsu, Gunawan Bata Ilyas, Hasmin Tamsah, Saban Echdar, and Dian Indriani. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Pelaksanaan Manejemen Berbasis Sekolah Terhadap Mutu Layanan Pendidikan Melalui Kinerja Guru Di UPTD SMP Negeri Kabupaten Sinjai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi* , No. 4: 603-9.
- Suwahru, Muhammad Ayub, Muh. Kafrawi Yunus, and Hasanuddin Remmang, (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Indonesian Journal of Business and Management*. 6, no. 2 : 306-15.
- Sian Linda Lerebulan, Merlina Salomi Iryani Malmambessy, (2026). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Inspektorat Kota Jayapura" 18, no. 1: 83-98.
- Suryati P, and Ahmad F, (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*. 3 no. 2 : 1316-20.
- Syam, Akbar. (2023). Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto. No. 1: 56-66.
- Selvina Adismaya. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Timbul Jaya Motor Kediri. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia* 3, No. 2: 88-110.
- Salsabilla Anjani Putri, (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan* 3, no. 4 :116-33.
- Syauqi, Iwadh, Inin Tyasni Granadha, and Wafi Andrian. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Organisasi. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, No. 3: 195-204.
- Wahyuni, Rezki, Achmad Gani, and Muh. Haerdiansyah Syahnur, (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*. 6, no. 3 : 142-50.
- Wardani, Rosyia, Baiq Ertin Helmida, and Baiq Soehartini, (2023). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada BPKAD Kabupaten Lombok Barat. *Target: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. 5, no. 1 : 127-34.
- Zulkifli, Muh. Nur, and Mahmuddin A. Sabilalo, (2025). Peran Kepuasan Kerja Dan Motivasi Dalam Memediasi Pengaruh Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai BKPSDM Kabupaten Konawe Selatan. *Jurnal Global Ilmiah* 2, no. 9 : 586-605.