

Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus (OTSUS) dan Kesejahteraan Rakyat Provinsi Papua Barat Daya

Amos Nauw¹, Vebby Anwar², Pahmi^{✉3}, Andi Irwan⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Ilmu Manajemen, Universitas Pendidikan Muhammadiyah, Sorong, Papua Barat Daya, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi pemerintahan, sehingga diperlukan kepemimpinan yang efektif serta motivasi kerja yang tinggi untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya. Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi dengan bantuan aplikasi Statistical Product and Service Solutions (SPSS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal. Sementara itu, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, organisasi diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai serta memperkuat penerapan kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan organisasi.

Kata Kunci: *kepemimpinan transformasional; motivasi; kinerja pegawai*

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership and motivation on employee performance at the Bureau of Special Autonomy and Public Welfare of Southwest Papua Province. Employee performance is one of the important factors in supporting the success of government organizations, so effective leadership and high work motivation are needed to improve service quality and achieve organizational goals. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data collection techniques were carried out by distributing questionnaires to employees at the Bureau of Special Autonomy and Public Welfare of Southwest Papua Province. Data analysis used validity tests, reliability tests, multiple linear regression analysis, t-tests, F-tests, and coefficients of determination with the help of the Statistical Product and Service Solutions (SPSS) application. The results showed that transformational leadership had a positive but not significant effect on employee performance. This indicates that the implementation of transformational leadership has not been able to improve employee performance optimally. Meanwhile, motivation had a positive and significant effect on employee performance, which means that the higher the employee's work motivation, the higher the employee's performance. Simultaneously, transformational leadership and motivation had a positive and significant effect on employee performance at the Bureau of Special Autonomy and Public Welfare of Southwest Papua Province. Based on the research findings, organizations are expected to increase employee work motivation and strengthen the implementation of effective leadership to improve employee performance and the quality of organizational services.

Keywords: *transformational leadership; motivation; employee performance*

✉ Corresponding author : Pahmi
Email Address : pahmi@unimudasorong.ac.id

PENDAHULUAN

Pemerintahan daerah memiliki peran strategis dalam melaksanakan kebijakan pembangunan nasional sekaligus menjawab kebutuhan masyarakat di daerah. Salah satu biro yang memiliki tugas krusial adalah Biro Pemerintahan Otonomi Khusus (Otsus) dan Kesejahteraan Rakyat Provinsi Papua Barat Daya yang berfungsi sebagai penggerak dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan kebijakan otonomi khusus (Lalat dkk, 2022). Agar tujuan pembangunan dapat tercapai, diperlukan kinerja pegawai yang optimal. Kinerja pegawai dalam birokrasi pemerintahan menjadi faktor penentu efektivitas pelayanan publik, pencapaian target organisasi, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat (Nur & Sjahrudin, 2019).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja bukan sekadar output, melainkan juga mencakup aspek kualitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Dalam meningkatkan kinerja, salah satu faktor penting adalah kepemimpinan (Pahmi & Busman, 2022). Kepemimpinan yang baik akan memberikan arahan, motivasi, serta teladan yang dapat mendorong pegawai bekerja dengan penuh dedikasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai berikut: (1) UU ini mengatur manajemen ASN yang berbasis pada sistem merit. (2) Menetapkan bahwa setiap pegawai ASN berkewajiban melaksanakan tugasnya dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab. (3) Pasal 10 menyebutkan pentingnya pembinaan ASN yang mencakup manajemen kinerja, pengembangan kompetensi, dan pemberian motivasi melalui sistem penghargaan dan sanksi. (4) UU ini relevan karena penelitian berfokus pada kinerja pegawai yang merupakan bagian dari ASN di Biro Pemerintahan Otsus dan Kesejahteraan Rakyat Papua Barat Daya.

Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua sebagai berikut: (1) Memberikan status dan kewenangan khusus bagi Provinsi Papua dalam rangka mewujudkan keadilan, penegakan hukum, penghormatan hak asasi manusia, percepatan pembangunan ekonomi, serta pemberdayaan masyarakat asli Papua. (2) UU ini menjadi landasan berdirinya lembaga-lembaga khusus seperti Majelis Rakyat Papua (MRP) dan pengaturan Dana Otsus. Pasal 59 UU Otsus menegaskan bahwa pemerintah daerah Papua berhak menerima dana tambahan dalam rangka pembiayaan pendidikan dan kesehatan.

Salah satu faktor penting adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang baik akan memberikan arahan, motivasi, serta teladan yang dapat mendorong pegawai bekerja dengan penuh dedikasi (Rachmadana dkk, 2024). Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional memiliki empat dimensi utama: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Keempat dimensi ini berkontribusi pada terbentuknya iklim kerja yang kondusif dan peningkatan produktivitas pegawai. Biro Pemerintahan Otsus dan Kesejahteraan Rakyat Papua Barat Daya memerlukan pemimpin yang mampu menggerakkan pegawai secara transformasional karena kompleksitas tantangan birokrasi di daerah ini sangat tinggi, baik dari sisi administratif, politik, maupun sosial budaya (Yurita dkk, 2025).

Selain kepemimpinan, faktor motivasi kerja juga menjadi variabel penting dalam menentukan kinerja pegawai. Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang membuat seseorang bersemangat dalam bekerja. Kinerja pegawai di Biro Otsus dan Kesejahteraan Rakyat Papua Barat Daya sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi (Zai, 2022). Tanpa kepemimpinan transformasional yang kuat, pegawai cenderung kehilangan

arah dan inisiatif dalam bekerja. Motivasi kerja yang memadai, pegawai hanya akan bekerja secara administratif dan formalitas tanpa menunjukkan dedikasi penuh terhadap pelayanan masyarakat (Hawing dkk, 2026). Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Tantangan yang dihadapi biro ini tidak hanya terkait dengan teknis administrasi, tetapi juga dengan dinamika sosial masyarakat Papua Barat Daya yang sangat heterogen. Hal ini membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengayomi dan menginspirasi (Aziz & Zuhro, 2018).

Kepemimpinan transformasional, pegawai diharapkan memiliki semangat untuk berinovasi dan berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah. Hal ini sesuai dengan dimensi *intellectual stimulation* dalam teori Bass (Bungin dkk, 2024). Motivasi kerja juga perlu ditingkatkan melalui penghargaan yang adil, pembinaan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung. Pegawai yang merasa dihargai akan lebih berkomitmen pada pekerjaannya. Birokrasi pemerintahan, kinerja pegawai tidak hanya berdampak pada efisiensi internal organisasi, tetapi juga pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Jika kinerja pegawai tinggi, maka pelayanan publik menjadi lebih cepat, transparan, dan akuntabel (Karim dkk, 2025). Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance* yang saat ini sedang digalakkan di Indonesia.

Kinerja pegawai rendah, maka akan menimbulkan berbagai permasalahan, seperti lambatnya pelayanan publik, rendahnya kualitas kebijakan, dan berkurangnya kepercayaan masyarakat (Kenden dkk, 2025). Keberhasilan Biro Pemerintahan Otsus dan Kesejahteraan Rakyat Papua Barat Daya sangat bergantung pada kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja pegawai (Khofifah & Banin, 2023). Kedua faktor ini diyakini mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan dan pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan pembangunan daerah (Nanulaita dkk, 2022).

METODOLOGI

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel independen (Kompensasi dan Kepuasan Kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Rancangan penelitian yang digunakan adalah eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Rancangan ini digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui analisis statistik.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017) adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur sipil negara yang bekerja di **kantor** biro pemerintahan otonomi khusus (otsus) dan kesejahteraan rakyat provinsi papua barat daya yang berjumlah 66 Orang. Menurut Sugiyono (2018) yang dimaksud dengan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul *representative* (mewakili). Metode pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh yang berarti yang menjadi sampel adalah seluruh jumlah populasi yaitu 66 orang pegawai.

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2018).

Analisis regresi linear berganda berfungsi untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara satu variabel terikat terhadap dua atau lebih variabel bebas. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat dengan menentukan nilai *Y* (sebagai variabel dependen) dan untuk menaksir nilai-nilai yang berhubungan dengan *X* (variabel independen), dengan kata lain dapat digunakan juga ketika peneliti ingin mengetahui bagaimana variabel dependen dapat diprediksikan melalui variabel independen atau *predictor*, secara individual (Arikunto, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian merupakan bagian penting dalam suatu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan temuan-temuan berdasarkan data yang diperoleh di lapangan. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang kemudian dianalisis menggunakan metode statistik untuk mengetahui tingkat pengaruh masing-masing variabel. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kondisi kepemimpinan transformational dan motivasi kerja serta tingkat kinerja pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Karakteristik responden dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai identitas dan kondisi responden yang menjadi sampel penelitian pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Rakyat Provinsi Papua Barat Daya. Penyajian data karakteristik responden bertujuan untuk mengetahui kondisi umum pegawai yang terlibat dalam penelitian sehingga dapat membantu dalam memahami hasil penelitian secara lebih komprehensif. Data karakteristik responden diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini.

Tabel 1. Jenis Kelamin

Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent
Valid	Laki - Laki	27	61,4 %
	Perempuan	17	38,6%
	Total	44	100%

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Tabel 2. Usia

Usia			
		Frequency	Percent
Valid	<26 Tahun	5	11,4%
	26 tahun - 35 Tahun	13	29,5%
	36 - 50 Tahun	24	54,5%
	> 50 Tahun	2	4,5%
	Total	44	100%

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Tabel 3. Pendidikan

Pendidikan Terakhir			
		Frequency	Percent
Valid	SMA	2	4,5%
	Diploma	3	6,8%
	Sarjana	36	81,8%
	Strata Dua (S2)	2	4,5%
	S3	1	2,3%
	Total	44	100%

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Tabel 4. Lama Bekerja

Lama Bekerja			
		Frequency	Percent
Valid	<3 Tahun	26	59,1%
	3 tahun - 5 Tahun	14	31,8%
	>5 Tahun	4	9,1%
	Total	44	100%

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan akurat. Dalam penelitian ini, uji validitas digunakan untuk menguji kelayakan item-item pernyataan pada kuesioner yang berkaitan dengan variabel Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja dan kinerja pegawai. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada tingkat signifikansi tertentu. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga item tersebut layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian:

Tabel 5. Uji Validitas Kepemimpinan Transformatif

No	R-Hitung	R-Tabel	Ket
P1	0,810	297	Valid
P2	0,797	297	Valid
P3	0,714	297	Valid
P4	0,802	297	Valid
P5	0,774	297	Valid
P6	0,660	297	Valid
P7	0,328	297	Valid
P8	0,748	297	Valid
P9	0,548	297	Valid
P10	0,782	297	Valid
P11	0,700	297	Valid
P12	0,503	297	Valid
P13	0,576	297	Valid
P14	0,706	297	Valid
P15	0,780	297	Valid
P16	0,376	297	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Tabel 6. Uji Validitas Motivasi Kerja

No	R-Hitung	R-Tabel	Ket
P1	0,547	297	Valid
P2	0,472	297	Valid
P3	0,589	297	Valid
P4	0,382	297	Valid
P5	0,265	297	Tidak Valid
P6	0,474	297	Valid
P7	0,749	297	Valid
P8	0,650	297	Valid
P9	0,273	297	Tidak Valid
P10	0,405	297	Valid
P11	0,382	297	Valid
P12	0,227	297	Tidak Valid
P13	0,596	297	Valid
P14	0,623	297	Valid
P15	0,387	297	Valid
P16	0,564	297	Valid
P17	0,706	297	Valid
P18	0,625	297	Valid
P19	0,512	297	Valid
P20	0,716	297	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Tabel 7. Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	R-Hitung	R-Tabel	Ket
P1	0,551	297	Valid
P2	0,520	297	Valid
P3	0,432	297	Valid
P4	0,530	297	Valid
P5	0,540	297	Valid
P6	0,616	297	Valid
P7	0,532	297	Valid
P8	0,186	297	Tidak Valid
P9	0,360	297	Valid
P10	0,412	297	Valid
P11	0,484	297	Valid
P12	0,354	297	Valid
P13	0,395	297	Valid
P14	0,471	297	Valid
P15	0,574	297	Valid
P16	0,366	297	Valid
P17	0,465	297	Valid
P18	0,491	297	Valid
P19	0,620	297	Valid
P20	0,611	297	Valid
P21	0,637	297	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Tabel 8. Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai	Koefisien Validitas	r-kritis	Keterangan
P1	0,789	0,301	Valid
P2	0,881	0,301	Valid
P3	0,852	0,301	Valid
P4	0,943	0,301	Valid
P5	0,838	0,301	Valid
P6	0,901	0,301	Valid
P7	0,861	0,301	Valid
P8	0,864	0,301	Valid
P9	0,943	0,301	Valid
P10	0,931	0,301	Valid

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Uji regresi linier berganda dilakukan untuk menguji hubungan variable independent terhadap variable dependent adapun hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 9. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficientsa						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.928	3.246		4.906	.000
	Kepemimpinan Transformatif	-.071	.097	-.114	-.735	.467
	Motivasi	.486	.121	.625	4.017	.000

a Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data hasil olahan SPSS, 2026.

Berdasarkan dari hasil pengolahan dan komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 26 maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 15.928 + (-0,071X_1) + 0,486X_2 + e$$

Dimana:

X_1 = Variabel independent (Kepemimpinan Transformational)

X_2 = Variabel independent (Motivasi Kerja)

Y = Variabel dependent (Kinerja Pegawai)

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = Standar error

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$15.928 + (-0,071X_1) + 0,486X_2 + e$$

Nilai konstanta $a = 15.928$ menunjukkan bahwa jika kecerdasan emosional, Budaya organisasi dan Komitmen organisasi konstan atau $X = 0$, maka kinerja pegawai sebesar 15.928 nilai koefisien regresi $b_1 = -0,071$ $b_2 = 0,486$ menunjukkan bahwa setiap Kepemimpinan transformational dan motivasi kerja akan mendorong Kinerja pegawai sebesar -0,071 dan 0,486.

Tabel 10. Uji Simultan (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	513.819	2	256.909	9.791	.000b
	Residual	1.075.817	41	26.239		
	Total	1.589.636	43			
a Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan Transformational						

Sumber: Data Hasil Olahan SPSS, 2026.

Hasil uji signifikansi simultan (Uji F) untuk model regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi (p-value) yang diperoleh adalah 0,000. Dengan membandingkan nilai ini terhadap taraf nyata (α) sebesar 0,05, dapat diputuskan bahwa $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, pengaruh signifikan secara bersama-sama dari variabel kepemimpinan transformational dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, diterima.

Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menginterpretasikan hasil analisis data mengenai pengaruh kepemimpinan transformational, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai biro pemerintahan, otonomi khusus dan kesejahteraan rakyat provinsi papua barat daya. Pembahasan dilakukan dengan menghubungkan hasil penelitian yang diperoleh di lapangan dengan teori-teori yang relevan serta hasil penelitian terdahulu (Rumpoko & Budiyo, 2025). Melalui pembahasan ini, dapat diketahui bagaimana pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait kondisi yang terjadi dalam organisasi serta menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan instansi tersebut (Rustamadji dkk, 2023).

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini berarti bahwa peningkatan kepemimpinan transformatif belum mampu memberikan perubahan

yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai secara langsung (Wita & Zebua, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun pimpinan telah menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat inspiratif dan memberikan motivasi kepada pegawai, namun pengaruhnya terhadap pencapaian kinerja pegawai masih relatif rendah.

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada bawahan (Bahtiar dkk, 2021; Ahmad, 2025). Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam mentransformasikan nilai, sikap, dan perilaku bawahan agar mampu bekerja melampaui target organisasi. Namun dalam penelitian ini, konsep tersebut belum sepenuhnya berjalan efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tidak signifikannya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi pemerintahan yang cenderung birokratis dan terikat pada aturan formal. Organisasi pemerintahan, pelaksanaan tugas pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh sistem administrasi, regulasi, dan prosedur kerja dibandingkan oleh gaya kepemimpinan pimpinan (Indrawati dkk, 2025). Akibatnya, pegawai tetap bekerja berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan meskipun gaya kepemimpinan yang diterapkan mengalami perubahan.

Kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya memiliki pola kerja yang lebih berorientasi pada kewajiban struktural dibandingkan dorongan motivasional dari pimpinan. Pegawai cenderung menjalankan pekerjaan berdasarkan tanggung jawab formal yang melekat pada jabatan masing-masing sehingga pengaruh kepemimpinan transformasional belum mampu mendorong perubahan kinerja secara signifikan.

Faktor pengalaman kerja dan budaya organisasi juga dapat memengaruhi rendahnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Sebagian pegawai yang telah lama bekerja cenderung memiliki pola kerja yang tetap dan sulit mengalami perubahan meskipun pimpinan berupaya memberikan motivasi dan inovasi dalam pelaksanaan pekerjaan (Jumri dkk, 2025). Kondisi tersebut menyebabkan pengaruh kepemimpinan transformasional menjadi kurang optimal.

Hasil penelitian ini juga dapat dipengaruhi oleh adanya keterbatasan komunikasi organisasi antara pimpinan dan pegawai. Kondisi birokrasi pemerintahan, komunikasi yang bersifat formal seringkali menyebabkan arahan pimpinan tidak tersampaikan secara maksimal kepada seluruh pegawai. Akibatnya, motivasi dan inspirasi yang diberikan pimpinan belum sepenuhnya mampu diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja pegawai (Miharja dkk, 2023).

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi. Motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting yang mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, disiplin, dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi perilaku seseorang dalam bekerja. Menurut Abraham Maslow melalui teori hierarki kebutuhan (Lubis dkk, 2023), motivasi muncul karena adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh individu, mulai dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha menunjukkan kemampuan terbaiknya demi mencapai tujuan organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan pribadinya (Muhammad dkk, 2024).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya memiliki dorongan kerja yang cukup baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Pegawai cenderung memiliki semangat kerja ketika mendapatkan perhatian, penghargaan, serta dukungan dari pimpinan maupun organisasi. Motivasi tersebut mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan pelaksanaan tugas pemerintahan secara lebih efektif dan efisien (Pahmi dkk, 2023).

Motivasi yang tinggi juga terlihat dari adanya keinginan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan mencapai target kerja yang telah ditetapkan organisasi. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan serta berupaya menjaga kualitas hasil kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai (Pahmi dkk, 2023).

Motivasi kerja pegawai juga dipengaruhi oleh adanya kesempatan untuk berkembang dan memperoleh pengakuan atas hasil kerja yang dilakukan. Pegawai yang merasa dihargai oleh organisasi akan memiliki loyalitas dan komitmen kerja yang lebih tinggi (Yuritanto, 2022). Hal tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam mendukung pelaksanaan program pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai secara Bersama

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara penerapan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi (Prayogo & Brahmayanti, 2026). Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan serta semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin meningkat pula kualitas dan produktivitas kerja pegawai.

Secara simultan, kedua variabel tersebut saling mendukung dalam menciptakan kondisi kerja yang lebih efektif dan kondusif. Kepemimpinan transformasional memberikan dorongan melalui inspirasi, perhatian, dan arahan dari pimpinan, sedangkan motivasi menjadi faktor internal yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Kombinasi keduanya mampu menciptakan semangat kerja, loyalitas, serta tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

Kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki hubungan yang saling berkaitan dalam memengaruhi perilaku kerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, perhatian, dan dukungan kepada pegawai akan menciptakan motivasi kerja yang lebih tinggi (Setiawati & Prahiawan, 2024). Ketika pegawai merasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan, maka pegawai akan memiliki semangat kerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi sektor publik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan motivasi kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi dan didukung oleh gaya kepemimpinan yang baik cenderung mampu bekerja secara lebih efektif, disiplin, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Dalam lingkungan pemerintahan, kepemimpinan transformasional sangat diperlukan untuk menciptakan perubahan positif dalam organisasi (Lestari dkk, 2023; Lubis, 2024). Pemimpin transformasional mampu membangun visi kerja, meningkatkan rasa percaya diri pegawai, dan mendorong pegawai untuk bekerja melampaui target yang telah ditetapkan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh karakteristik organisasi pemerintahan yang lebih berorientasi pada sistem birokrasi, prosedur kerja, serta faktor-faktor lain seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi yang turut memengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Motivasi kerja menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan semangat kerja, produktivitas, serta kualitas pelayanan pegawai pada Biro Pemerintahan Otonomi Khusus dan Kesejahteraan Masyarakat Provinsi Papua Barat Daya.

Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja yang tinggi mampu menciptakan peningkatan kinerja pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu meningkatkan kualitas kepemimpinan, memperkuat motivasi kerja pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal.

Referensi :

- Ahmad, A. (2025). Traditional Clothing to Increase the Competitiveness of MSEMs in the Tourism Sector in South Sulawesi Province. *International Journal of Commerce and Finance*, 11(2), 33-52.
- Arikunto, S. (2021). *Penelitian tindakan kelas: Edisi revisi*. Bumi Aksara.
- Aziz, N. L. L., & Zuhro, R. S. (Eds.). (2018). *Politik Pengelolaan Dana Otonomi Khusus dan Istimewa*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Bahtiar, A. S., & Karim, A. (2021). The Role of BUMDes in Sustainable Economic Development at Enrekang Regency. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 1, 117-132. <https://doi.org/10.33168/LISS.2021.0108>
- Bungin, J., Brasit, N., Azhari, A., & Heatubun, F. (2024). Analisis Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Organisasi Setda Provinsi Papua Barat. *Journal of Management and Business Accounting*, 2(2), 53-65.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hawing, H., Hamrun, H., Karim, A., & Wibowo, Y. A. (2026). BUMDes as an Arena for Contesting Local Economic Policies: A Review of Village Government Politics in Enrekang Regency. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 6(1), 688-694. <https://doi.org/10.37531/amar.v6i1.3684>
- Indrawati, D., Wiyono, B. B., & Romlah, S. (2025). Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru: Kajian literatur sistematis. *Media Manajemen Pendidikan*, 8(1), 63-78. <https://doi.org/10.30738/mmp.v8i1.19618>
- Jumri, S., Asrianto, A., Pathullah, P., & Amal, A. (2025). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Profitabilitas Pada CV. Mughini Ayyu Kartini Makassar. *Economics and Digital Business Review*, 6(2), 1231-1240.
- Kanden, E., Maturbongs, E. E., & Jalal, N. (2025). Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Papua Selatan. *Musamus Journal of Public*

- Administration*, 8(1), 132-142. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v8i1.7364>
- Karim, A., Ahmad, A., & Hawing, H. (2025). Perceived Risk and Purchase Intention of Fashion Products Through Social Media Platforms in Makassar City. *Buletin Poltanesa*, 26(2). <https://doi.org/10.51967/tanesa.v26i2.3525>
- Khofifah, T. F., & Al Banin, Q. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 55-69. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5717>
- Lahat, M. A., Marthanti, A. S., & Santosa, J. (2022). The Influence of Transformational Leadership, Work Ethos, and Organizational Culture on Teacher Performance. *Jurnal Ekonomi*, 11(03), 564-572.
- Lestari, E. P., Abadi, M. D., & Mahbub, M. (2023). Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 40(2), 96-106.
- Lubis, I. F. (2024). *Pengaruh kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening* (Doctoral dissertation, UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidimpuan).
- Miharja, T. S., & Aryanto, V. D. W. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 406-413. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1088>
- Muhammad, M., Bahri, S., & Siraj, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kabupaten Bireuen. *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran: JPPP*, 5(3), 242-256.
- Nanulaita, D. T., Tousalwa, C. C., & Ferdinandus, L. (2022). Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Business Application*, 1(2), 116-128. <https://doi.org/10.55098/jba.v1.i2.p116-128>
- Nur, I. G., & Sjahrudin, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 1, 47-57.
- Pahmi, P., & Busman, B. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tanralili Kabupatean Maros. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 2(2), 393-402. <https://doi.org/10.58191/jomel.v2i2.98>
- Pahmi, P., Tasrim, T., Jayanti, A., Rachmadana, S. L., & Munzir, M. (2023). Marketing Tactics and Corporate Image: The Key to Maintaining Loyalty. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 14(3), 511-526. <https://doi.org/10.18196/jbti.v14i3.20493>
- Pahmi, P., Tasrim, T., Jayanti, A., Rachmadana, S. L., Irfan, A., & Alim, A. (2023). Marketing mix improves consumer purchase decisions. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 368-384. <http://dx.doi.org/10.35906/jep.v9i2.1699>
- Prayogo, A. R., & Brahmayanti, I. A. S. (2026). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CORT INDONESIA BAGIAN GUDANG PRODUKSI PAUL REED SMITH. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(10), 279-291. <https://doi.org/10.5281/zenodo.19550884>
- Rachmadana, S. L., Pahmi, P., Sabaria, S., Hamsiah, H., & De Fretes, I. (2024). Digital Marketing Literacy to Sustain MSME Businesses in Southwest Papua. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 15(1), 44-55. <https://doi.org/10.18196/jbti.v15i1.20826>
- Rumpoko, H., & Budiyanto, E. (2025). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Majapahit Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*, 7(3), 33-48. <https://doi.org/10.62262/jmab.v5i2.244>
- Rustamadji, R., Triyoso, A., Pahmi, P., Jusmin, J., & Karim, A. (2023). Teachers' Perception Toward the Principal Competence in School-Based Management. *Migration Letters*, 21(05), 319-328.

- Setiawati, F., & Prahiawan, W. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformatif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: (Study pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Pandeglang). *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 98-108. <https://doi.org/10.47080/jmb.v6i2.3271>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Wita, L., & Zebua, D. (2026). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 203-208. <https://doi.org/10.70134/jukoni.v3i1.1220>
- Yurita, I., Soekiswati, S., & Ichsan, B. (2025). Analysis of the Role of Transformational Leadership in Improving Employee Work Motivation and Performance and its Impact on Hospital Business Sustainability. *Journal La Bisecoman*, 6(3), 668-682. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v6i3.2442>
- Yuritanto, Y. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformatif, transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bata Ilyas Educational Management Review*, 2(2). <https://doi.org/10.37531/biemr.v2i2.229>
- Zai, Y. M. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kesejahteraan Rakyat Di Kantor Gubernur Riau* (Doctoral dissertation, Universitas Lancang Kuning).