



# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA INSTANSI PEMERINTAH

Ricardo Roh Zamaeri Gea<sup>1)</sup>, Dermawan Zebua<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: [ricardgea9@gmail.com](mailto:ricardgea9@gmail.com)

<sup>2)</sup>Teknik Sipil, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: [dermawanzebua@unias.ac.id](mailto:dermawanzebua@unias.ac.id)

## Abstract

This study aims to analyze the role of transformational leadership, organizational culture, and work motivation in improving employee performance at the Gunungsitoli Idanoi District Office. The novelty of this study lies in the qualitative approach that deeply explores the managerial dynamics in the public sector, which has different characteristics from the private sector. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and documentation studies. Research informants were selected using a purposive sampling technique involving leaders and employees of the Gunungsitoli Idanoi District Office. The results of the study indicate that transformational leadership is able to encourage employee engagement, a strong organizational culture creates a conducive work environment, and work motivation plays an important role in improving employee performance. These findings provide practical implications for human resource management at the Gunungsitoli Idanoi District Office as well as theoretical contributions to the development of public sector management studies.

**Keywords:** Transformasional Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance, Gunungsitoli Idanoi Office

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif yang menggali secara mendalam dinamika manajerial di sektor publik, yang memiliki karakteristik berbeda dengan sektor swasta. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling yang melibatkan pimpinan dan pegawai Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong keterlibatan pegawai, budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi serta kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sektor publik.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi.



## **PENDAHULUAN**

Reformasi birokrasi menuntut Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek manajerial seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja (Hasibuan, 2019; Mangkunegara, 2020). Berbeda dengan organisasi sektor swasta, Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi memiliki struktur birokrasi, regulasi ketat, serta orientasi pelayanan yang memerlukan pendekatan manajemen yang khas.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Salah satu faktor internal yang memiliki peran penting adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri maupun lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, serta berkomitmen dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih baik dan berupaya memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan.

Kepemimpinan transformasional dipandang relevan dalam konteks sektor publik karena mampu mendorong perubahan, memberikan inspirasi, dan membangun komitmen pegawai terhadap tujuan organisasi (Thoha, 2017; Rivai & Mulyadi, 2018). Selain itu, budaya organisasi yang kuat dapat menjadi pedoman perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya, khususnya dalam menjaga konsistensi pelayanan publik (Sedarmayanti, 2019). Motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi semangat dan tanggung jawab pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Sutrisno, 2019).

Kebaruan (Novelty Statement) penelitian ini terletak

pada penggunaan pendekatan kualitatif untuk mengintegrasikan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam konteks Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. Sebagian besar penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kuantitatif dan berfokus pada sektor swasta. Dengan menggali pengalaman dan pandangan pegawai secara mendalam, penelitian ini memberikan perspektif baru mengenai dinamika manajerial sektor publik yang belum banyak dikaji secara komprehensif.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS PENELITIAN**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mendorong bawahan untuk mencapai kinerja optimal. Indikator kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini meliputi pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku pegawai dalam bekerja. Indikator budaya organisasi meliputi nilai kerja, norma organisasi, kerja sama, dan komitmen terhadap organisasi.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja. Indikator motivasi kerja meliputi kebutuhan berprestasi, penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri.



### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator kinerja pegawai meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab.

### **Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Lokasi penelitian adalah Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara. Informan penelitian dipilih secara purposive, terdiri atas pimpinan dan pegawai yang dianggap memahami kondisi organisasi dan terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas pelayanan publik.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh data yang mendalam dan relevan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. Pimpinan yang mampu menjadi teladan, menyampaikan visi organisasi secara jelas, serta memberikan perhatian individual kepada pegawai dinilai

mampu meningkatkan komitmen dan loyalitas kerja. Temuan ini sejalan dengan pendapat Thoha (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan efektif mampu memengaruhi sikap dan perilaku pegawai secara positif.

Motivasi inspiratif yang diberikan pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja tidak hanya berdasarkan aturan, tetapi juga berdasarkan kesadaran akan tanggung jawab pelayanan publik. Hal ini mendukung pandangan Rivai dan Mulyadi (2018) bahwa kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan kepercayaan dan keterlibatan pegawai.

#### **Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi tercermin dalam nilai kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, dan kerja sama antarpegawai. Berdasarkan observasi, budaya kerja yang konsisten membantu pegawai menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan sesuai prosedur. Menurut Sedarmayanti (2019), budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja.

Namun, budaya birokratis yang terlalu kaku berpotensi menghambat inovasi. Oleh karena itu, diperlukan budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada pelayanan publik agar kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan (Wibowo, 2020).

#### **Motivasi Kerja Sebagai Faktor Pendorong Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti rasa tanggung jawab dan kebanggaan terhadap pekerjaan, serta faktor ekstrinsik berupa penghargaan dan pengakuan dari pimpinan. Pegawai yang memperoleh apresiasi menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih optimal. Temuan ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2019) dan Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa



motivasi kerja memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja.

### **Integrasi Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam membentuk budaya organisasi yang positif dan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Ketiga faktor tersebut saling terkait dan secara bersama-sama mendorong peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat pendapat Mangkunegara (2020) bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor manajerial.

### **Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. Pimpinan yang mampu menjadi teladan, menyampaikan visi organisasi secara jelas, serta memberikan dukungan moral kepada pegawai dinilai mampu menciptakan suasana kerja yang positif. Pegawai merasa lebih dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi.

Selain itu, aspek motivasi inspiratif terlihat dari upaya pimpinan dalam memberikan arahan dan dorongan agar pegawai bekerja tidak hanya untuk memenuhi kewajiban administratif, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong perubahan sikap dan perilaku pegawai ke arah yang lebih produktif dan bertanggung jawab.

### **Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi yang diteliti tercermin dalam nilai-nilai kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, serta kerja sama antarpegawai. Berdasarkan hasil observasi, budaya

kerja yang menekankan kedisiplinan waktu dan tanggung jawab terhadap tugas mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Pegawai yang memahami dan menginternalisasi nilai-nilai organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang selaras dengan tujuan instansi.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa budaya organisasi yang terlalu birokratis berpotensi menghambat kreativitas dan inisiatif pegawai. Oleh karena itu, diperlukan keseimbangan antara kepatuhan terhadap aturan dan fleksibilitas dalam pelaksanaan tugas. Budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada pelayanan publik terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

### **Motivasi Kerja Sebagai Faktor Pendorong Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi rasa tanggung jawab, kebanggaan terhadap pekerjaan, serta kesempatan untuk berkembang. Sementara itu, faktor ekstrinsik meliputi penghargaan, pengakuan dari pimpinan, serta lingkungan kerja yang kondusif. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pegawai yang mendapatkan apresiasi atas kinerjanya cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi.

Motivasi kerja yang kuat mendorong pegawai untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan erat dengan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai, khususnya dalam konteks pelayanan publik.

### **Integrasi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kepemimpinan yang



efektif mampu membentuk budaya organisasi yang positif serta meningkatkan motivasi kerja pegawai. Selanjutnya, budaya organisasi yang kuat dan motivasi kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja pegawai secara optimal.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan manajerial yang terintegrasi. Dengan mengoptimalkan peran kepemimpinan, memperkuat budaya organisasi, dan meningkatkan motivasi kerja, Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi dapat mencapai kinerja yang lebih baik dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

## KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

### Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. Pendekatan kualitatif memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika manajerial di sektor publik.

### Implikasi Praktis

Instansi pemerintah disarankan untuk mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional, memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik, serta meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui sistem penghargaan dan pengembangan kompetensi.

### Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya terkait integrasi kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2018). *Transformational leadership: A response to critiques*. New York, NY: Routledge.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. New York, NY: Routledge.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2020). *Organizations: Behavior, structure, processes* (15th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2017). *One more time: How do you motivate employees?* Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Mangkunegara, A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (2018). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2018). *Motivation in*



- public management: The call of public service.*  
Oxford: Oxford University Press.
- Rainey, H. G. (2019). *Understanding and managing public organizations* (6th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2018). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. (2019). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Thoha, M. (2017). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). New York, NY: Pearson Education.