

## **The Influence of Leadership on Employee Performance through Employee Work Motivation in Lakarsantri District, Surabaya**

**Anik Suprihatin<sup>1</sup>, Dewie Tri Wijayati Wardoyo<sup>2</sup>, Anang Kistyanto<sup>3</sup>**

Universitas Negeri Surabaya<sup>1,2,3</sup>

Email korespondensi: anik.23019@mhs.unesa.ac.id

### ***Abstract***

*This research aims to analyze the influence of leadership style on the performance of employees of Lakarsantri District, Surabaya through work motivation. In this quantitative approach research, the SPSS analysis method was used.*

*The research results show that leadership influences employee performance. Leadership also influences employee work motivation. Apart from that, employee work motivation influences employee performance. Thus, leadership influences employee performance through employee work motivation in Lakarsantri District, Surabaya City.*

***Keywords:*** *Employee Work Motivation, Leadership, Performance*

### **1. PENDAHULUAN**

Dalam rangka memberikan kualitas pelayanan yang baik dari aparatur negara, pemerintah membuat peraturan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Maksud diterapkannya undang-undang tersebut adalah untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik. Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, penyelenggara pelayanan publik di Indonesia pada saat ini di tuntut memberikan pelayanan yang mudah, cepat dan tepat, serta senantiasa memberikan pelayanan yang prima.

Sebagai salah satu penyelenggara pelayanan public yang melayani masyarakat langsung, Kecamatan Lakarsantri Kota dituntut untuk menjadi "public servant" yang dapat melayani masyarakat dengan memberikan pelayanan publik secara prima. `

Kecamatan Lakarsantri terdiri dari 6 kelurahan di dalamnya, yang meliputi :

- a. Kelurahan Lidah Wetan
- b. Kelurahan Lidah Kulon
- c. Kelurahan Lakarsantri
- d. Kelurahan Bangkingan
- e. Kelurahan Jeruk
- f. Kelurahan Sumurwelut

Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya senantiasa melakukan usaha peningkatan kualitas Pelayanan Publik agar dapat memenuhi aspek utama yang diharapkan oleh masyarakat dengan mengembangkan sistem yang terintegrasi, penggunaan teknologi informasi yang efektif, dan pengurangan birokrasi yang berlebihan agar proses layanan dapat berjalan dengan lancar dan efisien, meningkatkan kemampuan pegawai meliputi penguasaan pengetahuan terkait layanan kepada masyarakat yang efektif sehingga dapat memberikan

informasi yang akurat, dan memberikan solusi yang tepat dan yang tak kalah penting bersikap ramah, responsif, tanggap dan profesional sehingga akan memberikan kepuasan kepada masyarakat dan meningkatkan kepercayaan terhadap unit pelayanan publik.

Walaupun telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerjanya, Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya masih perlu melakukan berbagai upaya dan evaluasi terhadap berbagai upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pelayanan karena kinerja pelayanan tidak hanya bergantung pada satu faktor tertentu, melainkan beberapa faktor yang saling berinteraksi seperti gaya kepemimpinan dan motivasi seluruh pihak yang terlibat dalam proses pelayanan di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.

Hal yang terjadi di Kecamatan Lakarsantri ialah masih kurang optimalnya kinerja pegawai yang dihasilkan dan tercermin dalam masih adanya pengaduan dari masyarakat terkait layanan publik yang diberikan oleh seluruh pegawai. Kecamatan Lakarsantri juga memahami bahwa diperlukan adanya koordinasi yang baik antar pemimpin dan bawahan dalam menjaga komunikasi dan harmonisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Disinilah peran pemimpin diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai sehingga dapat mempertahankan kinerja pegawai yang digambarkan dalam kualitas layanan yang diberikan.

Salah satu untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai tersebut dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan para pegawainya. Namun, pada realitanya Kecamatan Lakarsantri juga sering menemukan kendala kurangnya koordinasi atau kurang harmonisnya koordinasi antara pemimpin dan bawahan yang cenderung hanya bersifat instruksi dan tidak memberikan kesempatan bagi bawahan untuk berkoordinasi dengan pimpinan, Hal tersebut juga menjadi salah satu faktor masih rendahnya motivasi pegawai untuk memberikan kinerja yang terbaik dalam melayani masyarakat. Hal yang terjadi di Kecamatan Lakarsantri juga bahwa ketika bawahan menemukan kendala, masih memerlukan waktu untuk berkoordinasi dengan pimpinan terkait solusi yang harus diberikan kepada warga. Hal tersebut tentunya menurunkan kinerja organisasi di mata warga sebagai penerima layanan. Kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan bawahan, dan masih cenderung bersifat instruktif mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan belum sepenuhnya diterapkan di Kecamatan Lakarsantri untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Wahyudin (2006) pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Menurut Robbins (2006) menyatakan terdapat beberapa indikator kepemimpinan, antara lain:

1. Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan ialah sesuatu yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan memotivasi  
Dalam rangka mencapai tujuan, para anggota organisasi rela untuk mengeluarkan tenaga, waktu, dan pikirannya untuk melaksanakan tanggung jawab dan kewajibannya secara maksimal.
3. Kemampuan komunikasi  
Kemampuan komunikasi ialah bakat untuk menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain dapat memahami maksud yang disampaikan.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan  
Seorang pemimpin harus mampu memengaruhi dan meyakinkan orang lain untuk mengikuti instruksinya menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaannya secara efektif.
5. Tanggung jawab  
Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya.
6. Kemampuan mengendalikan emosionalnya  
Kemampuan mengendalikan emosi adalah hal yang sangat penting untuk meraih kebahagiaan.

### **Motivasi**

Menurut Hackman & Oldham (2012), motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan juga merupakan faktor yang membedakan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal, dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru.

Hackman & Oldham (2012) menyebutkan bahwa terdapat beberapa Indikator pengukur motivasi kerja, diantaranya :

1. Penempatan kerja yang tepat  
Penempatan kerja yang tepat berarti pegawai ditempatkan di bidang yang dikuasainya sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh pegawai.
2. Kondisi pekerjaan yang menyenangkan  
Kondisi pekerjaan yang menyenangkan adalah pegawai mendapatkan rasa nyaman terhadap pekerjaannya.
3. Fasilitas rekreasi  
Fasilitas rekreasi adalah fasilitas yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai guna menghilangkan penat selama bekerja seperti liburan.
4. Jaminan kesehatan  
Jaminan kesehatan merupakan jaminan yang diberikan oleh organisasi guna untuk meningkatkan rasa aman selama bekerja disuatu organisasi.

### **Kinerja**

Menurut Robbins (2006) kinerja berasal dari kata *performance*, dengan mengartikan *performance* sebagai hasil kerja/ prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai

makna lebih luas bukan hanya hasil kerja tapi juga termasuk bagaimana proses kerja berlangsung.

Menurut Robbins (2006), terdapat enam indikator untuk mengukur kinerja, antara lain:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain..

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud meningkatkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

6. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana pegawai memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai.

### **Hubungan Antar Variabel**

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Welch (2001) menemukan adanya hubungan yang positif antara pemimpin dengan pegawai mendukung kinerja bisnis. Penelitian Murni (2007) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja. Selanjutnya penelitian Purnomo (2008) membuktikan bahwa kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara.

Penelitian Widyatmini dan Hakim (2008) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menyimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan maka kinerja pegawai juga akan semakin baik. Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yakni terdapat pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan uraian tentang kepemimpinan dan motivasi kerja, dapat ditarik suatu hubungan, bahwa kepemimpinan sebagai bentuk dari perilaku interaksi hubungan antara

pemimpin dengan pegawai dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja, dimana salah satu faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya motivasi pegawai akibat dari pola hubungan antara pimpinan dan pegawai meningkatkan motivasi pengikut mereka (Harrel, 2008).

Hal ini sejalan dengan pendapat Kartono (2016:36) yang mengungkapkan bahwa konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting dimana salah satunya ialah kekuasaan yang menunjukkan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin dapat menggunakan pengaruhnya untuk memotivasi pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yakni terdapat pengaruh dari kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai.

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian senada juga dikemukakan oleh Parmin (2017:96-112) yang meneliti pada pegawai YANTEK pada Unit PT PLN Rayon Kebumen dengan menggunakan kuisioner sebagai pengumpulan data. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 70 orang yang mana data yang dianalisis menggunakan analisis regresi berganda. Hasil Penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin meningkat motivasi kerja Pegawai, maka semakin tinggi kinerja Pegawai. Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yakni terdapat pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

### 4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Besarnya intensitas kekuatan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kukuh Prasetyo Rusady & Suprayitno (2011:30) yang meneliti pada seluruh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan dengan menggunakan kuisioner sebagai pengumpulan data.

Hasil Penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan. Berdasarkan penelitian yang telah dijelaskan, muncul hipotesis yakni terdapat pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

## **Hipotesis**

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.

H2 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.

H5 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.

H4 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.

## 1. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (explanatory research). Yang dimaksud dengan penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bermaksud untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2016:11). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode survei yaitu penelitian mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data.

### Populasi

Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh pegawai yang terdapat di Kecamatan Lakarsantri baik ASN maupun tenaga kontrak, dengan jumlah 71 ASN dan 70 Non ASN (Tenaga Kontrak).

### Sampel

Dalam penelitian ini penentuan sampel yang ditentukan secara Probabilitas (*Probability Sampling*) dengan metode sampel acak sederhana (*Simple Random Sampling*).

Jika dengan menggunakan taraf kesalahan sebesar 5% ( $e = 5\%$ ) dengan populasi ( $N$ ) sebanyak 141 pegawai maka jumlah sampel yang diambil adalah sejumlah 104 pegawai.

### Instrumen Penelitian

Berikut ini akan ditampilkan *blueprint* kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1. Blueprint Kuesioner

Variabel	Indikator	Nomor Item Pada Kuesioner	Teori yang Digunakan
Kepemimpinan	Fungsi Instrukturif	1-2	Wahyudin (2006)
	Fungsi Konsultatif	3-4	
	Fungsi Pengendalian	5-6	
Motivasi Kerja	Kebutuhan akan prestasi	7-8	Kadarisman (2012)
	Kebutuhan akan afiliasi	9-10	
	Kebutuhan akan kekuasaan	11-12	
Kinerja	Kualitas	13-14	Robbins (2006)
	Kuantitas	15-16	
	Ketepatan Waktu	17-18	

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

Penelitian melakukan pengukuran data dengan menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner menggunakan skala Ordinal.

Untuk keperluan penelitian ini skala Ordinal yang digunakan berisikan 5 gradasi opsi jawaban yang masing-masing diberi skor sebagai berikut :

Tabel 2. Skala Likert

Tingkat Jawaban	Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu - Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Riduwan dan Akdon (2015:16)

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi mengenai data yang dibutuhkan sehingga tercapai tujuan penelitian. Dalam penelitian ini membagi teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Kuesioner
2. Wawancara
3. Dokumentasi

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis faktor (*factor analysis*). Menurut Hasan (1999), teknik analisis factor digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengolahan dan perhitungan data menggunakan program SPSS.

## 2. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 3. Uji Validitas

No.	Item Pernyataan	rhitung	rtabel	Keterangan
1	Pimpinan memberikan instruksi kerja yang jelas terhadap pegawai.	0,503	0,1391	Valid
2	Pimpinan tidak mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan.	0,437	0,1391	Valid
3	Pimpinan memberikan masukan dan membantu pegawai terkait penyelesaian tugas yang membutuhkan arahan	0,672	0,1391	Valid
4	Pimpinan mempertimbangkan saran dan ide dari pegawai untuk penyelesaian tugas.	0,63	0,1391	Valid

No.	Item Pernyataan	rhitung	rtabel	Keterangan
5	Pimpinan melakukan pengawasan rutin terhadap hasil pekerjaan pegawai.	0,688	0,1391	Valid
6	Pimpinan memberikan feedback dan evaluasi terhadap hasil pekerjaan pegawai	0,571	0,1391	Valid
7	Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan kreativitas yang saya miliki untuk mendukung tercapainya tujuan instansi.	0,724	0,1391	Valid
8	Saya mengerahkan semua kemampuan yang saya miliki untuk menyelesaikan pekerjaan sehari-hari.	0,741	0,1391	Valid
9	Saya memiliki kesempatan untuk memperluas pergaulan saya di lingkungan kerja.	0,793	0,1391	Valid
10	Saya diterima dengan baik di lingkungan kerja.	0,764	0,1391	Valid
11	Saya membutuhkan kesempatan untuk menguasai pekerjaan.	0,785	0,1391	Valid
12	Saya membutuhkan kesempatan untuk dapat meningkatkan jenjang karir saya.	0,79	0,1391	Valid
13	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja organisasi	0,724	0,1391	Valid
14	Saya mampu meminimalkan kesalahan dalam bekerja	0,741	0,1391	Valid
15	Pekerjaan saya dapat diselesaikan sesuai dengan target	0,764	0,1391	Valid
16	Saya dapat memenuhi tugas sesuai dengan harapan organisasi	0,793	0,1391	Valid

No.	Item Pernyataan	rhitung	rtabel	Keterangan
17	Saya dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	0,785	0,1391	Valid
18	Saya telah bekerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan.	0,79	0,1391	Valid

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	rTabel	Keterangan
Kepemimpinan	0,469	0,1391	Reliabel
Motivasi Kerja	0,672	0,1391	Reliabel
Kinerja	0,856	0,1391	Reliabel

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

### Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil uji asumsim klasik, disimpulkan bahwa

1. Data hipotesis 1, hipotesis 2, dan hipotesis 3 berdistribusi normal
2. Data hipotesis 1, hipotesis 2, dan hipotesis 3 tidak terjadi heteroskedastisitas
3. Data hipotesis 1, hipotesis 2, dan hipotesis 3 tidak terjadi multikolinearitas.

### Uji Koefisien Determinan

#### Hipotesis 1

Tabel 5. Hipotesis 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.577 <sup>a</sup>	.333	.328	1.95702

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

#### Hipotesis 2

Tabel 6. Hipotesis 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.514 <sup>a</sup>	.264	.259	2.00004

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

#### Hipotesis 3

Tabel 7. Hipotesis 3

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.213 <sup>a</sup>	.046	.039	3.15410

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

## Uji Model Regresi Berganda

### Hipotesis 1

Tabel 8. Hipotesis 1 Uji model regresi berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	10.520	1.862		5.650	.000
	Kepemimpinan	.628	.075	.577	8.324	.000

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

a. Dependent Variable: Kinerja

### Hipotesis 2

Tabel 9. Hipotesis 2 Uji model regresi berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	11.698	1.903		6.148	.000
	Kepemimpinan	.545	.077	.514	7.067	.000

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

a. Dependent Variable: Motivasi

### Hipotesis 3

Tabel 10. Hipotesis 3 Uji model regresi berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	18.331	2.891		6.341	.000
	Motivasi	.295	.115	.213	2.575	.011

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji regresi pada ketiga hipotesis, maka didapatkan persamaan regresi sebagai berikut

$$Y = 10,520 + 0,628X + 0,295Z$$

Y adalah kinerja pegawai, X adalah kepemimpinan dan Z adalah motivasi kerja. Jadi persamaan regresi dapat dijelaskan sebagai berikut:

$\alpha = 10,520$  menunjukkan konstanta bernilai positif atau dapat dijelaskan apabila kepemimpinan dan motivasi kerja bernilai tetap maka kinerja pegawai meningkat sebesar 10,520 satuan.

$\beta = 0,628$  artinya apabila kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,628 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.

$Z = 0,295$  artinya apabila motivasi kerja meningkat sebesar satu satuan maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,295 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.

## Uji t dan Uji Sobel

Tabel 11. Uji t dan Uji Sobel

Hipotesis	Uji Signifikansi	Uji t	Kriteria (Diterima / Ditolak)	Hasil
H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.	$0,000 < 0,05$	8,324 1,65589	> Diterima	Berpengaruh positif dan signifikan
H2 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.	$0,000 < 0,05$	7,067 1,65589	> Diterima	Berpengaruh positif dan signifikan
H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.	$0,011 < 0,05$	6,341 1,65589	> Diterima	Berpengaruh positif dan signifikan
H4 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya.		2,3907 1,65589	> Diterima	Berpengaruh positif

Sumber : (Suprihatin, dkk 2024)

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dapat disimpulkan apabila penerapan kepemimpinan dapat diterima pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri, sehingga hipotesis pertama dapat diterima. Hal ini didukung dengan data dari hasil t-statistic sebesar 8,324 yang melebihi nilai t-tabel dengan nilai 1,655890, dan uji signifikansi yakni sebesar 0,00 dan lebih kecil dari nilai 0,05.

Hasil dari tanggapan responden menunjukkan bahwa pimpinan telah melaksanakan fungsi konsultatif dengan baik yang dibuktikan dengan pimpinan telah membantu memberikan arahan dan saran kepada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pegawai merasa yakin dalam menyelesaikan pekerjaan karena pimpinan juga terbuka dalam memberikan arahan dan masukan.

Menurut pegawai, pimpinan telah memberikan instruksi yang jelas dalam memberikan penugasan, namun terkadang pimpinan perlu lebih melibatkan seluruh pegawai dalam hal pengambilan keputusan, sehingga keputusan yang ditetapkan dapat diselesaikan dengan baik dan benar karena seluruh pegawai telah terlibat dalam perumusannya.

Berdasarkan hasil observasi, didapatkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di kecamatan Lakarsantri ialah gaya kepemimpinan inisiasi. Hal tersebut sesuai dengan hasil tanggapan responden bahwa pimpinan Kecamatan Lakarsantri menerapkan kebijakan dengan sedikit melibatkan saran pegawai, namun bersedia membimbing sesuai arahan bila pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas.

Dalam penelitian ini berarti kepemimpinan baik langsung maupun tidak langsung sangat mempengaruhi kinerja pegawai, karena dengan fungsi kepemimpinan yang baik pegawai akan semakin bersemangat dan mendapatkan rangsangan intelektual kepemimpinan untuk memberikan kinerja terbaik.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai yang dapat disimpulkan apabila penerapan kepemimpinan dapat diterima pegawai maka akan meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Hal ini didukung dengan data dari hasil t-statistic sebesar 7,067 yang melebihi nilai t-tabel dengan nilai 1,655890, dan uji signifikansi yakni sebesar 0,00 dan lebih kecil dari nilai 0,05.

Hasil dari tanggapan responden menunjukkan bahwa seluruh pegawai merasa telah diterima di lingkungan Kecamatan Lakarsantri dan dapat menambah teman dan memperluas pergaulan di lingkungan Kecamatan Lakarsantri.

Hasil dari tanggapan responden menunjukkan bahwa pegawai di Kecamatan Lakarsantri tidak terlalu membutuhkan motivasi untuk meningkatkan jenjang karir. Hal tersebut karena hampir separuh dari pegawai berstatus Non ASN yang tidak memiliki jenjang karir. Pegawai tersebut hanya bekerja dengan keinginan untuk mendapatkan penghasilan dan diterima di lingkungan kerja, bukan untuk meningkatkan status kepegawaian.

Dalam penelitian ini berarti kepemimpinan baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, karena dengan fungsi kepemimpinan yang baik pegawai akan semakin bersemangat dan termotivasi.

## **3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan pengujian hipotesis uji-t dan uji signifikansi yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai yang dapat disimpulkan apabila pegawai memiliki motivasi maka akan bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini didukung dengan data dari hasil t-statistic sebesar 6,341 yang melebihi nilai t-tabel dengan nilai 1,655890, dan uji signifikansi yakni sebesar 0,011 dan lebih kecil dari nilai 0,05.

Hasil dari tanggapan responden menunjukkan bahwa seluruh pegawai merasa telah menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan dengan tepat waktu sesuai yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil observasi, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena telah diberikan target yang tinggi oleh pimpinan. Jika tidak tercapai, semua pegawai di Kecamatan Lakarsantri yang terkena imbasnya yakni sorotan pimpinan tertinggi yakni Walikota Surabaya, dan berimbas pada sorotan media. Dengan demikian, bagaimanapun caranya pegawai berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Hasil dari tanggapan responden menunjukkan bahwa pegawai terkadang masih melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan ataupun menyelesaikan pekerjaan tidak selalu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil observasi, pegawai Kecamatan Lakarsantri masih sering melakukan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dikarenakan target kerja yang harus selesai dalam waktu cepat. Hal tersebut mendorong pegawai untuk berfikir bagaimana pekerjaan dapat selesai tepat waktu, sehingga terkadang mengabaikan kualitas pekerjaan. Akibatnya, masih terdapat pekerjaan yang harus direvisi, dan pada akhirnya membutuhkan waktu untuk memproses ulang. Hal tersebut menjadi salah satu kelemahan tingkat kinerja pegawai Kecamatan Lakarsantri.

Dalam penelitian ini berarti motivasi kerja baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai, karena dengan pegawai yang memiliki motivasi maka akan bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan pengujian hipotesis uji-t yang dilakukan didalam penelitian ini telah memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai yang dapat disimpulkan apabila penerapan kepemimpinan dapat diterima pegawai maka akan meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri, sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Hal ini didukung dengan data dari hasil t-statistic dari perhitungan uji sobel sebesar 2,3907 yang melebihi nilai t-tabel dengan nilai 1,655890. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa motivasi kerja berhasil.

Hasil pengamatan peneliti saat di lapangan, pegawai selalu berantusias saat diberikan motivasi dan semangat oleh pimpinan terlihat dari kinerja mereka yang semakin meningkat. Maka dari itu Kecamatan Lakarsantri selalu aktif setiap pagi hari sebelum jam kerja dimulai melakukan briefing oleh pimpinan yang bertujuan agar pegawai terus-menerus meningkatkan kinerja. Setelah penulis melakukan wawancara kepada salah satu staff, dengan pimpinan melibatkan seluruh pegawain dalam pengambilan keputusan, pegawai merasa bangga dan termotivasi untuk bersama sama meningkatkan kinerjanya demi tercapainya tujuan organisasi.

#### **4. KESIMPULAN**

Adapun simpulan dari penelitian ini meliputi :

1. Hipotesis pertama menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini

menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai juga meningkat. Sehingga H1 diterima.

2. Hipotesis pertama menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan mengalami peningkatan, maka motivasi kerja pegawai juga meningkat. Sehingga H2 diterima.
3. Hipotesis ketiga menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Lakarsantri Kota Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Sehingga H3 diterima.
4. Hipotesis keempat menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*, yang artinya semakin tinggi tingkat kepemimpinan maka akan semakin memotivasi kerja pegawai, dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga H4 diterima.

## SARAN

Adapun saran dari penelitian ini meliputi :

- a. Pimpinan Kecamatan Lakarsantri lebih melibatkan seluruh pegawai untuk pengambilan saran dan keputusan terutama yang berkaitan dengan program kerja yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, seperti dengan melakukan jarring aspirasi atau survey kepada seluruh staff sebelum pimpinan menentukan kebijakan.
- b. Kecamatan Lakarsantri memberikan *reward and punishment* untuk menambah motivasi pegawai, walaupun pegawai tidak memiliki jenjang karir, setidaknya dapat menambah motivasi dengan memberikan *reward* jika menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- c. Kecamatan Lakarsantri memberikan berbagai bentuk pelatihan untuk meminilisir kesalahan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk dijadikan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya, akan tetapi variabel-variabel yang digunakan dapat diperluas sesuai dengan fenomena yang didapat serta tempat yang diteliti.
- e. Sebaiknya untuk penelitian selanjutnya dapat dikombinasikan metode kualitatif Untuk mendapatkan data tambahan jika diperlukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alam, H. K., 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(2).
- Amstrong, M., 2004. *Performance Management*. 1th penyunt. Yogyakarta: Tugu Publisher.

- Arrosiya, A., 2018. Impact of Job Design on Employees' Performance (With. *Journal of Management*, VIII(1).
- Artana, I. W. A., 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi Kasus di Maya Ubud Resort and Spa. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 2(1).
- Azwar, 2013. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar Offset.
- Bimantara, B. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Pt. Dok dan Perkapalan Surabaya. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Bohlander, G. & Snell, S., 2010. *Principles of Human Resource*. 15th penyunt. Mason, OH: South Western: Cengage Learning.
- Creswell, J., 2013. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dessler, G., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 10th penyunt. Jakarta: PT Indeks Jakarta.
- Flippo, E. B., 1976. *Principles Of Personnel Management*.. Tokyo: McGraw-Hill.
- Gozali, I. & Latan, H., 2015. *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiri*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hackman, J. & Oldham, G., 2012. Motivation through the design of work: Test of a Theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, Volume 16, pp. 250-279.
- Haji, W., 2018. Determinants of Work Motivation and it's Implication on Performance of Permanent Lecturers of Private Universities with Accreditation Institution A in Kopertis Region III. *International Review of Management and Marketing*, pp. 8-14.
- Handoko, H., 2014. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFYOGYAKARTA Anggota IKAPI.
- Hardian, F., 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Karyawan Tetap Service Center Panasonic Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1(1).
- Hasibuan, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Isichei, E., 2017. Operational Work System Design and Staff Performance in the Nigerian Construction Industry. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, Volume 5.
- Iswanto, 2023. *Pengaruh Job Design Terhadap Kualitas Kerja ASN Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Kartono, K., 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada.
- Kecamatan Lakarsantri. 2024. *Perubahan Renstra Kecamatan Lakarsantri*. Surabaya : Kecamatan Lakarsantri.
- Kusdyah & Rachmawati, I., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. P., 2015. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- Mardiyanti, R., 2019. *Workload Analysis Fungsional Dan Mental Untuk Job Pendahuluan*. s.l.:s.n.
- Mathis, R. & Jackson, J., 1991. *Personnel/Human Resource Management*. St. Paul: West Publishing Company.
- Musadieg, M., 2018. The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, pp. 452-469.
- Pemerintah Kota Surabaya. 2021. Peraturan Walikota Nomor 94 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan Kota Surabaya. Surabaya : Pemerintah Kota Surabaya.
- Raharjo, K., 2018. The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance. *Journal of Organizational Change Management*, pp. 1346-1367.
- Riniwati, H., 2016. *Manajemen Sumberdaya Manusia Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Malang: UB Press.
- Rita, M., 2017. Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, pp. 953-964.
- Rivai, V., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Rivai, V. & Sagala, E., 2009. *Manajemen Sumber Daya untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- Rizqiyah, I. A., 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Temperina Media Grafika Surabaya.. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*.
- Robbins, S. & Judge, T., 2013. *Organizational Behaviour*. 15th penyunt. USA: Prentice Hall.
- Roni, K., 2018. Determination of Work Motivation and its Implication on Employee Performance Secretariat of Kpu Se-Province Jambi. *International Review of Management and Marketing*, pp. 72-77.
- Saputra, A. 2018. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Syariah BMT Masyarakat Madani. Medan : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Saputra, A. R., 2020. *Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan E-Commerce di Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Sari, R.G. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerjasebagai Variabel Intervening Pada Pt. Barata Indonesia (Persero) Gresik. Surabaya : Universitas Negeri Surabaya.
- Schein, E., 2004. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2015. *Organizational Behavior*. 11th penyunt. USA: Willey Plus.

- Sedarmayanti, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Simamora, H., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinaga, H., 2018. Effect of Change in Management, Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance PT. Adhya Tirta Batam. *International Review of Management and Marketing*, pp. 15-23.
- Sugiyono, 2007. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: ALFABETA.
- Sukmayuda, D., 2019. Analysis on some Factors Influencing Employees Motivation and its Implication on Employees Performance in Packaging Company in Tangerang. *International Review of Management and Marketing*, pp. 117-122.
- Sunarto, 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Amus.
- Suri, S., 2016. Repercusion of Job Design on Employee Motivation and Performance. *International Journal in Management and Social Science*, 4(2).
- Vroom, V., 1964. *Work and Motivation*. New York: Wiley and Sons.
- Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zareen, M., 2013. Job Design and Employee Performance: the Moderating Role. *European Journal of Business and Management*, 5(5).