

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Beban Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai
(Studi Kasus Di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan Dan
Pemindahtanganan Barang Milik Daerah Pada Badan Pengelolaan Keuangan
Dan Aset Daerah Kota Surabaya)**

Dian Dwi Novita¹

Universitas Negeri Surabaya¹

Email korespondensi: dian.23407@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This research is motivated by the phenomenon of optimizing the utilization of Surabaya City assets by The Administration, Utilization and Transfer of Regional Assets Division at the Surabaya City Financial and Regional Asset Management Agency. This study aims to analyze the influence of transformational leadership style and workload in encouraging optimal employee performance, especially in government agencies that have great responsibility in managing regional assets. The research method used is quantitative. Data were obtained by distributing questionnaires with purposive sampling techniques to a number of respondents who were employees in The Administration, Utilization and Transfer of Regional Assets Division at the Surabaya City Financial and Regional Asset Management Agency. Data analysis was carried out using SEM PLS to test the influence of independent variables on dependent variables. The results of the study showed that transformational leadership style has a positive influence on employee performance and workload also has a positive influence on employee performance.

Keywords: *Employee Performance; Transformational Leadership Style; Workload*

1. PENDAHULUAN

Institusi memiliki visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Thoha (2020:1), keberhasilan atau kegagalan suatu institusi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memegang peranan krusial dalam menentukan arah dan perkembangan organisasi. Arah yang baik memberikan petunjuk yang jelas bagi organisasi untuk membantu menetapkan tujuan jangka panjang yang menjadi pedoman bagi semua anggota. Visi yang kuat dapat memberikan fokus dan inspirasi, sehingga mendorong tim untuk bekerja menuju tujuan bersama. Tanpa pemimpin yang mampu merumuskan dan mengkomunikasikan visi, organisasi akan kehilangan arah. Hal ini sejalan dengan pendapat Soelistya (2022:4) yang menyatakan bahwa pemimpin memiliki kemampuan untuk memengaruhi orang lain dan menggunakan sikap serta perilakunya untuk mengelola dan menginspirasi tim dalam mencapai tujuan organisasi melalui kolaborasi dan pemahaman.

Selain kepemimpinan, beban kerja juga penting untuk diteliti dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Budiasa (2021:30), beban kerja adalah serangkaian tugas yang harus diselesaikan secara metodis dalam waktu tertentu untuk mengukur efektivitas dan efisiensi suatu unit. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, kelelahan dan menurunnya kesehatan yang berdampak pada fokus dan produktivitas pegawai. Beban yang seimbang dapat

meningkatkan motivasi, sementara beban yang terlalu berat membuat pegawai merasa terbebani dan kurang bersemangat. Dalam situasi beban kerja tinggi, kolaborasi tim bisa terhambat karena fokus individu pada penyelesaian tugas. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan dan manajemen untuk memastikan beban kerja yang seimbang dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk mendukung kinerja pegawai.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, terutama di lembaga pemerintahan seperti Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Surabaya, yang berperan dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah. BPKAD diharapkan dapat memberikan pelayanan publik yang efisien dan berkualitas. Namun, seringkali terdapat kendala yang mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Berdasarkan data Analisa Beban Kerja tahun 2024 di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah (P3BMD), masing-masing pegawai memiliki jabatan staf yang telah ditentukan dengan deskripsi pekerjaan masing-masing, tetapi masih ada beberapa karyawan yang memiliki tugas lebih dari deskripsi pekerjaannya. Banyaknya kewajiban dan tantangan yang dihadapi pegawai dapat mengakibatkan hasil kerja yang kurang optimal. Jika tidak ditangani, hal ini dapat berdampak negatif pada kualitas pekerjaan.

Untuk mencapai sinergi dalam perencanaan, penganggaran, implementasi dan monitoring di seluruh wilayah, kolaborasi antara sektor pemerintah daerah dan pusat sangat penting untuk efisiensi sumber daya demi kemajuan wilayah. Keberhasilan gaya kepemimpinan menjadi indikator efektivitas penyelenggaraan fungsi pemerintahan daerah, tercermin dalam pelaksanaan program pembangunan. Aset daerah yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan infrastruktur, pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat Kota Surabaya. Gambaran aset yang dikelola Pemerintah Kota Surabaya sebesar Rp50,21 T (Sumber: Laporan BMD Kota Surabaya Tahun 2022). Pengelolaan aset yang efisien dan transparan dapat mempercepat pembangunan, namun sering kali terhambat oleh masalah seperti pengawasan yang kurang, pencatatan yang tidak teratur dan konflik kepentingan dalam pengambilan keputusan.

Mengingat pentingnya peran pimpinan dalam mengarahkan instansi pemerintah, pimpinan perlu memotivasi karyawan agar bersedia bekerja mencapai program dan target tertentu. Untuk mengoptimalkan pemanfaatan aset di Kota Surabaya, penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai, terutama jika dipadukan dengan pengelolaan beban kerja yang proporsional. Dengan mengelola kedua faktor ini secara seimbang, diharapkan kinerja pegawai meningkat serta pada gilirannya akan berdampak positif pada pemanfaatan aset yang lebih efisien dan optimal bagi masyarakat Kota Surabaya.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Hutahaean (2021:52), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan pengikut dan memberikan inspirasi kepada mereka. Pemimpin jenis ini berkomitmen untuk mewujudkan visi dan tujuan bersama dalam suatu organisasi, serta mendorong pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif. Selain itu, mereka juga berfokus pada pengembangan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan dan berbagai tantangan

serta dukungan. Salah satu karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuannya untuk berperan sebagai agen perubahan dalam organisasi, yang memungkinkan terciptanya strategi-strategi baru untuk mengembangkan praktik-praktik organisasi yang lebih relevan dan efektif (Sutikno, 2018:43).

Karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Hutahaean (2021:55), dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh idealis, pemimpin bertindak dengan cara yang memengaruhi pengikut mereka, sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati dan merasa percaya pada pemimpin tersebut. Pemimpin yang idealis memiliki kemampuan untuk mengambil risiko dengan konsisten dan tidak sewenang-wenang. Mereka juga menunjukkan standar perilaku yang tinggi dalam hal etika dan moral sehingga dapat menjadi teladan bagi pengikutnya.
2. Motivasi yang memberikan inspirasi, pemimpin transformasional berperan dalam memotivasi dan menginspirasi bawahan melalui pemberian makna yang kuat terhadap pekerjaan serta menciptakan tantangan yang mendorong pertumbuhan dan pencapaian. Pemimpin seperti ini mampu membuat bawahannya aktif terlibat melalui komunikasi yang intens, serta menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tujuan dan visi bersama.
3. Stimulasi intelektual, pemimpin mendorong bawahannya untuk berpikir inovatif dan kreatif. Mereka mengajak tim untuk memberikan ide-ide baru dan solusi kreatif terhadap masalah yang ada. Pemimpin juga mengikutsertakan bawahan dalam proses pemecahan masalah dan pencarian solusi, sehingga menciptakan suasana kerja yang penuh kreativitas.
4. Pertimbangan individual, pemimpin memperhatikan kebutuhan masing-masing bawahan dengan memberikan perhatian khusus pada pencapaian dan perkembangan pribadi mereka. Pemimpin bertindak sebagai pelatih atau mentor, membantu bawahan berkembang ke tingkat yang lebih tinggi dalam karier mereka dan mendukung mereka dalam mencapai potensi terbaik.

Beban Kerja

Menurut Mahawati, et al. (2021:49), beban kerja dapat diartikan sebagai total aktivitas fisik, mental dan sosial yang harus dihadapi oleh individu dalam periode waktu tertentu dengan mempertimbangkan kemampuan fisik serta batasan yang dimiliki oleh pekerja dalam menangani beban tersebut. Sedangkan menurut Budiasa (2021:30), beban kerja didefinisikan sebagai "sudut pandang pekerja terhadap aktivitas yang wajib dilaksanakan dalam batasan waktu yang telah ditetapkan serta upaya mengatasi permasalahan di tempat kerja."

Menurut Budiasa (2021:5), menyatakan bahwa beban kerja merujuk pada tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan keterampilan dan potensi yang dimiliki. Dengan demikian, beban kerja dapat diartikan sebagai frekuensi rata-rata aktivitas pekerjaan dalam periode tertentu. Menurut Budiasa (2021:35), indikator beban kerja yang dipakai dalam penelitiannya antara lain:

1. Target yang harus dicapai, pendapat mengenai hasil pekerjaan yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu tercantum dalam target yang harus digunakan, begitu pula persepsi individu terhadap besarnya target yang ditetapkan untuk menyelesaikan pekerjaannya.
2. Kondisi pekerjaan, mencakup bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu tentang kondisi pekerjaannya dan bagaimana proses pengambilan keputusan dengan cepat selama proses kerja dan mampu menangani situasi tak terduga seperti melaksanakan pekerjaan tambahan di luar waktu yang telah ditentukan.
3. Penggunaan waktu kerja, waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dibandingkan dengan waktu yang dialokasikan.
4. Standar pekerjaan, mencakup perasaan yang muncul terkait beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Tingkat kesalahan atau kualitas *output* yang dihasilkan dalam menyelesaikan tugas.

Kinerja Pegawai

Menurut Kamal, Winarso dan Sulistio (2019), “Kinerja adalah cerminan kemampuan individu yang terlihat melalui hasil kerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.” Menurut Dewi, Puspitawati dan Purnawati (2024), “kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang pegawai baik dari segi kuantitas maupun kualitas dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.” Indikator dalam pengukuran kinerja menurut Budiasa (2021:16) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja, merujuk pada jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam periode waktu tertentu.
2. Kualitas kerja, merupakan ukuran mutu dari setiap hasil kerja serta tingkat kesempurnaan tugas yang diselesaikan oleh pegawai.
3. Pengetahuan, mencakup pemahaman pegawai terhadap prosedur kerja serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukannya.
4. Kreativitas, merupakan kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai kondisi kerja dan bertahan dalam situasi pekerjaan apapun yang dihadapi.
5. Kerjasama, merujuk pada kesiapan dan kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan berbagai pihak, baik di dalam unit kerja maupun dengan instansi lain untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diemban.
6. Inisiatif, kemampuan untuk mengemukakan ide-ide baru serta konsep-konsep dalam pekerjaan yang dilakukan.
7. Kehandalan, mencakup kemampuan untuk menghadapi berbagai kondisi dan permasalahan yang muncul dalam pekerjaan dengan cara yang efektif dan efisien.

Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dijelaskan oleh beberapa penelitian terdahulu, misalnya penelitian yang dilakukan oleh Putri (2017), menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil analisis *intervening* mengungkapkan bahwa motivasi kerja dapat bertindak sebagai mediator antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Penelitian oleh Destriani (2023), menunjukkan bahwa secara parsial, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian oleh Khoiri dan Prahawan (2024), menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian dari Irwanto dan Riyadi (2023), menyampaikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi gaya kepemimpinan transformasional melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Amalia, Anwar dan Farida (2024), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui perilaku sukarela pegawai. Berdasarkan penelitian dari Masnia, Kumalasi dan Titing (2023), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian Roisyah dan Viyani (2024), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh pemberdayaan karyawan. Riset yang dilakukan oleh Herawati dan Ermawati (2020), menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Nurlina, Safrida, Musmulyadi dan Burhan (2021), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Penelitian dari Fadilah, Edward dan Wilian (2023), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Dari beberapa penelitian yang telah dijelaskan muncul hipotesis yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. Hubungan Antara Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dijelaskan oleh Budiasa (2021:38), beban kerja yang terlalu tinggi dan beban kerja yang terlalu rendah berkorelasi dengan kinerja yang rendah. Hal ini berbanding terbalik seperti yang dijelaskan dalam penelitian oleh Putri (2017), menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai, karena menunjukkan berapapun beban kerja yang diberikan oleh pimpinan akan mampu diselesaikan, artinya distribusi beban kerja telah disesuaikan dengan kapasitas masing-masing pegawai. Penelitian oleh Destriani (2023), menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari riset yang dilakukan dapat dijelaskan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian dari

Damayanti dan Astria (2024), menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai pada Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Maulani, Marliani dan Yuliawati (2025) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Karawang, *work life- balance* dan beban kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu (2022), menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta. Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stres dan penurunan kinerja pegawai, tetapi jika diimbangi dengan dukungan dari pimpinan yang memadai dan adanya kesadaran dari pegawai terhadap tugas dan fungsi masing-masing, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Berdasarkan penelitian yang telah dijelaskan, muncul hipotesis yaitu beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis

- H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
H2 : Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut Jaya (2021:6), jenis penelitian ini menghasilkan berbagai temuan yang diperoleh melalui penggunaan prosedur statistik atau metode lain yang melibatkan kuantifikasi (pengukuran). Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yang diperoleh melalui survei dengan menyebarkan kuesioner atau angket. Lalu dilanjut dengan menggunakan skala Likert sebagai skala pengukuran jawaban responden dengan interval 1 sampai dengan 5.

Populasi

Dalam penelitian ini mengambil lokasi di BPKAD Kota Surabaya. Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya sebanyak 213 (dua ratus tiga belas) orang pegawai.

Sampel

Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel di mana Peneliti memilih responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam mengambil *sampel*, Penulis menggunakan Rumus *Slovin* didapatkan jumlah sampel yang akan diteliti sebanyak 139 (seratus tiga puluh sembilan) orang dan dibulatkan menjadi 140 (seratus empat puluh) orang pada Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah di BPKAD Kota Surabaya dengan toleransi kesalahan sebesar 5%.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, bentuk angket yang digunakan adalah angket tertutup, dimana responden memberikan jawaban sesuai dengan pilihan yang telah disediakan. Penulis menuliskan kuesioner yang sesuai dengan *instrument* penelitian menyebarkan kuesioner secara *offline* dan akan diolah dan dianalisis.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan alat hitung dengan *software SmartPLS* versi 4.0. Menurut Ghozali dan Kusumadewi (2023), menjelaskan bahwa PLS (*Partial Least Squares*) adalah metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengharuskan data memiliki pengukuran dengan skala tertentu.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Jawaban Responden										Mean
	STS		TS		KS		S		SS		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
X1,1,1	0	0.00	3	2.14	10	7.14	62	44.29	65	46.43	4.35
X1,1,2	0	0.00	4	2.86	9	6.43	65	46.43	62	44.29	4.32
X1,2,1	0	0.00	7	5.00	23	16.43	81	57.86	29	20.71	3.94
X1,2,2	2	1.43	3	2.14	7	5.00	70	50.00	58	41.43	4.28
X1,2,3	1	0.71	3	2.14	11	7.86	65	46.43	60	42.86	4.29
X1,3,1	0	0.00	4	2.86	15	10.71	74	52.86	47	33.57	4.17
X1,3,2	1	0.71	2	1.43	11	7.86	67	47.86	59	42.14	4.29
X1,3,3	1	0.71	3	2.14	8	5.71	63	45.00	65	46.43	4.34
X1,4,1	0	0.00	2	1.43	23	16.43	73	52.14	42	30.00	4.11
X1,4,2	0	0.00	4	2.86	22	15.71	74	52.86	40	28.57	4.07
X1,4,3	0	0.00	2	1.43	16	11.43	76	54.29	46	32.86	4.19
Rata-rata											4.21

Sumber: Data diolah, Novita (2025)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa Kepala Bidang P3BMD terampil dalam menjalin hubungan positif dengan pegawai memiliki nilai rata-rata frekuensi (*mean*) tertinggi sebesar 4,35. Sehingga pegawai dapat meningkatkan rasa saling percaya dan termotivasi untuk berkomitmen pada organisasi.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Beban Kerja

Indikator	Jawaban Responden										Mean
-----------	-------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	------

	STS		TS		KS		S		SS		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
X2,1,1	0	0.00	3	2.14	8	5.71	64	45.71	65	46.43	4.36
X2,1,2	0	0.00	2	1.43	25	17.86	74	52.86	39	27.86	4.07
X2,2,1	0	0.00	4	2.86	24	17.14	73	52.14	39	27.86	4.05
X2,2,2	0	0.00	2	1.43	18	12.86	77	55.00	43	30.71	4.15
X2,3,1	1	0.71	2	1.43	20	14.29	64	45.71	53	37.86	4.19
X2,4,1	1	0.71	1	0.71	11	7.86	72	51.43	55	39.29	4.28
Rata-rata											4.18

Sumber: Data diolah, Novita (2025)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai berusaha untuk menetapkan tujuan yang jelas dan terukur bagi setiap tugas, mencakup hasil yang diharapkan serta batas waktu penyelesaiannya, memiliki nilai rata-rata frekuensi (*mean*) tertinggi sebesar 4,36.

Tabel 3. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Jawaban Responden										Mean
	STS		TS		KS		S		SS		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Y1,1,1	0	0.00	4	2.86	18	12.86	83	59.29	35	25.00	4.06
Y1,2	0	0.00	3	2.14	17	12.14	77	55.00	43	30.71	4.14
Y2,1	0	0.00	5	3.57	18	12.86	72	51.43	45	32.14	4.12
Y2,2	1	0.71	1	0.71	19	13.57	72	51.43	47	33.57	4.16
Y3,1	0	0.00	1	0.71	9	6.43	69	49.29	61	43.57	4.36
Y4,1	0	0.00	3	2.14	16	11.43	56	40.00	65	46.43	4.31
Y4,2	0	0.00	2	1.43	7	5.00	72	51.43	59	42.14	4.34
Y5,1	0	0.00	3	2.14	10	7.14	60	42.86	67	47.86	4.36
Y6,1	0	0.00	3	2.14	15	10.71	59	42.14	63	45.00	4.30
Y6,2	0	0.00	2	1.43	16	11.43	63	45.00	59	42.14	4.28
Y7,1	0	0.00	3	2.14	7	5.00	70	50.00	60	42.86	4.34
Y7,2	0	0.00	3	2.14	9	6.43	69	49.29	59	42.14	4.31
Rata-rata											4.26

Sumber: Data diolah, Novita (2025)

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan pegawai pada Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah dapat bekerja sama dengan atasan dan teman kerja dalam melaksanakan penyelesaian target organisasi, memiliki nilai rata-rata frekuensi (*mean*) tertinggi sebesar 4,364.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* sebesar 0,382, nilai *T-statistics* sebesar 4,791 lebih besar dari *T-table* 1,96 dan *P-values* sebesar 0,000 lebih kecil daripada 0,05. Dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Pegawai Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya, sehingga hipotesis pertama dapat diterima.

Temuan pada penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya Putri (2017), Khoiri dan Prahawati (2024), Irwanto dan Riyadi (2023), Fadilah, Edward dan Wilian (2023), yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan temuan pada penelitian ini disebabkan karena perbedaan faktor-faktor motivasi kerja sebagai variabel pemediasi, lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, atau variabel lainnya. Sedangkan temuan penelitian yang mendukung hipotesis pada penelitian ini adalah dari Destriani (2023), Amalia, Anwar dan Farida (2024), Masnia, Kumalasi dan Titing (2023), Roisyah dan Viyani (2024), Herawati dan Ermawati (2020), Nurlina, Safrida, Musmulyadi dan Burhan (2021), yang menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak yang sangat positif terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* sebesar 0,452 dengan nilai *T-statistics* sebesar 6,549 lebih besar dari *T-table* 1,96 dan nilai *P-values* sebesar 0,000 lebih kecil daripada 0,05. Dapat dikatakan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Pegawai Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada BPKAD Kota Surabaya, sehingga hipotesis kedua dapat diterima.

Temuan pada penelitian ini didukung dari penelitian sebelumnya dari Putri (2017) dan Destriani (2023), yaitu beban kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Beban kerja merujuk pada jumlah pekerjaan atau tugas yang diberikan pada suatu periode tertentu. Beban kerja yang seimbang dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan efektif dan efisien, meningkatkan produktivitas dan akhirnya meningkatkan kinerja. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan sumber daya pegawai dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan kinerjanya. Beban kerja pegawai di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya mencakup tugas administratif yang kompleks dan pengelolaan terhadap aset daerah.

4. KESIMPULAN

Kesimpulan

Adanya pengaruh positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan Dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Surabaya. Dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini tidak hanya mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga memberikan ruang bagi pegawai untuk berkembang, berinovasi dan merasa dihargai.

Adanya pengaruh positif antara Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan Dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Surabaya. Dapat dikatakan bahwa beban kerja ketika dikelola dengan bijaksana, pegawai dapat meningkatkan produktivitas, kualitas dan efektivitas dalam bekerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, disarankan bagi Kepala Bidang untuk memberikan teladan atau *role model* yang menginspirasi untuk mencapai kinerja optimal dalam disiplin, integritas dan semangat bekerja. Kepala Bidang juga dapat mengadakan forum rutin untuk menyampaikan arah dan target yang ingin dicapai, sehingga pegawai akan merasa bahwa pendapat mereka dibutuhkan dan memberikan dampak pada organisasi. Pegawai akan merasa dihargai ketika ide-idenya didengar dan dipertimbangkan. Kepala Bidang juga dapat memfasilitasi untuk mengirimkan pegawainya dalam pendidikan dan pelatihan, sehingga pegawai merasa mendapatkan perhatian secara personal untuk perkembangan kemampuannya. Selain pendidikan dan pelatihan, dapat dilakukan *mentoring* dan *coaching* yang sesuai dengan kebutuhan pegawai. Kepala Bidang juga dapat memberikan kepedulian saat pegawai mengalami kesulitan pada pekerjaan dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan keluhan, ide atau masalah tanpa takut akan konsekuensi negatif.

Pentingnya untuk menyusun daftar tugas berdasarkan jadwal kerja dan target setiap bulan, tentukan juga *Person in Charge* untuk setiap tugas agar terdapat kejelasan tanggung jawab. Setelah ditentukan PIC, masing-masing pekerjaan dapat memanfaatkan *google spreadsheet* untuk memantau dan transparansi *progress* pelaksanaan tugas, setelah itu dapat dilakukan *briefing* mingguan untuk meninjau kembali urgensi dan relevansi tugas. Dengan adanya pemantauan pada *google spreadsheet*, maka diharapkan Kepala Bidang memiliki akses yang cepat terhadap data penting agar keputusan dapat diambil tanpa menunggu laporan tertulis dari pegawai. Adanya SOP yang jelas, diharapkan pegawai dapat percaya diri untuk memberikan saran pertimbangan terhadap kebijakan yang harus diambil.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah untuk lebih memperluas jangkauan wilayah penelitian ke bidang-bidang lain, sehingga didapatkan analisis untuk dapat meningkatkan kinerja

pegawai pada satu perangkat daerah. Selain itu dapat diteliti terhadap variabel loyalitas pegawai, kepuasan kerja, stres dan kompensasi kerja sebagai variabel moderasi dalam penelitian selanjutnya. Variabel moderasi dapat membantu mengidentifikasi kondisi-kondisi yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel moderasi juga dapat membantu meningkatkan akurasi penelitian terhadap kinerja pegawai dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen, sehingga penelitian di Bidang Penatausahaan, Pemanfaatan Dan Pemindahtanganan Barang Milik Daerah pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Surabaya dapat menjadi lebih komprehensif dan akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, A., Anwar, Y., & Farida, K. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformational dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan perilaku sukarela pegawai (OCB) sebagai variabel intervening di Universitas Asahan. *Kalianda Halok Gagas*, 7(2).
- Amelianny, N. (2019). *Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai*. Lhokseumawe: Unimal Press.
- Andini Damayanti, K. A. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*, 22391-22400.
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jawa Tengah: CV. Pena Persada.
- Destriani, I. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada BLUD Puskesmas Rawat Inap Langgam Kabupaten Pelalawan.
- Dewi, P. I., Puspitawati, N. D., & Purnawati, N. G. (2024). Pengaruh work family conflict, kompensasi dan self efficacy terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Badung. *VALUES*, 5(1).
- Dinda Sopha Maulani, S. M. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Karawang. *Jurnal ARASTIRMA Universitas Pamulang*, 15-25.
- Fadilah, M. A., Edward, & Wilian, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk. Cabang Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(1).
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 4.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Yoga Pratama.
- Herawati, H., & Ermawati, D. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada bagian produksi PT. Tae Jong Indonesia). *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2).
- Hutahaean, W. S. (2021). *Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.
- Indonesia, M. P. (2018). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu dan Karakteristik Pekerjaan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Irwanto, D., & Riyadi, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di STKIP PGRI Sidoarjo. *Soetomo Business Review*, 4(4), 308–320.
- Jaya, I. M. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Quadrant.

- Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (studi kasus: PT. Agung Citra Transformasi). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen (JIAM)*, 15(2).
- Kharis, I., Hakam, M. S., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1).
- Khoiri, R. W., & Prahiawan, W. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Jumanis-Baja*, 6(2), 130–143.
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., . . . Bahri, S. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja*. Semarang: Yayasan Kita Menulis.
- Marbawi, Biby, S., Matriadi, F., Rosmanidar, & Gumilar, A. G. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Cirebon: CV. Green Publisher Indonesia.
- Masniah, M., Kumalasi, F., & Titing, A. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Buton Selatan. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 3(4), 190-200.
- Nurlina, Safrida, Musmulyadi, & Burhan. (2021). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Journal of Administration and Educational Management* 4(1).
- Purwanto, H., Dewi, S. A., Trihudiatmanto, M., & Kaukab, M. E. (2020). Studi Antecedent Internal dan Eksternal Kinerja Pegawai Perangkat Desa. *Jurnal Among Makarti*, 13(2).
- Putri, M. R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Empiris Pada KPP Pratama Karanganyar).
- Rahayu, K. P. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Kesehatan Kabupaten Purwakarta). *Jurnal Bisnis STIEB Perdana Mandiri, Purwakarta*, 19-30.
- Rambet, A. (2022). Gaya Kepemimpinan Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Karyawan.
- Roisyah, S., & Viyani, A. O. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Pemberdayaan Karyawan (Studi Kasus Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sleman). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 465-477.
- Setiawan, S. (2021). *Tutorial Analisa Parsial Model Persamaan Struktural Dengan Software Smart-PLS*, 3(2).
- Sihombing, P. R., Arsani, A. M., Oktaviani, M., Nugraheni, R., Wijaya, L., & Muhammad, I. (2024). *Aplikasi SmartPLS 4.0 Untuk Statistisi Pemula*. Banten: Minhaj Pustaka.
- Soelistya, D. (2022). *Buku Ajar Kepemimpinan Strategis*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.

- Soelistya, D., Desembrianita, E., & Tafrihi, W. (2021). *Strong Point Kinerja Karyawan Motivasi Kunci Implementasi Kompensasi dan Lingkungan Kerja*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Surabaya, W. (2021). Peraturan Walikota Surabaya Nomor 89 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Surabaya.
- Suriagiri. (2020). *Kepemimpinan Transformasional*. Lhokseumawe: CV. Radja Publika.
- Sutikno, M. S. (2018). *Pemimpin dan Kepemimpinan Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin yang Diidolakan*. Lombok: Holistica.
- Thoha, M. (2020). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Yuzalmi, N. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada MAN 1 Pekanbaru. *Jurnal Pajak dan Bisnis*, 4(1).