

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN KOTA MADIUN

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK MOTIVATION, AND WORK DISCIPLINE
ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE DEPARTMENT OF EDUCATION OF
MADIUN CITY

Sugito

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

Email: sugito.ma@upnjatim.ac.id

Abstract

This study aims to describe the influence of transformational leadership, work motivation, and work discipline on employee performance at the Education Office of Madiun City. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through in-depth interviews and direct observations of key informants within the institution. The findings show that transformational leadership is applied through open communication, employee empowerment, and the provision of work inspiration. Employee motivation is enhanced through performance recognition and involvement in decision-making processes. Work discipline is reflected in adherence to work hours, timely task completion, and compliance with organizational rules. The combination of these three factors significantly contributes to improving employee performance, particularly in delivering optimal public services. These findings illustrate that the success of public organizations is strongly influenced by the quality of leadership, internal employee motivation, and a well-established work discipline culture.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung kepada beberapa informan kunci yang bekerja di lingkungan dinas tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional diterapkan melalui komunikasi yang terbuka, pemberdayaan pegawai, dan pemberian inspirasi kerja. Motivasi kerja pegawai ditingkatkan melalui pengakuan atas kinerja dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan. Disiplin kerja ditunjukkan dalam ketaatan terhadap jam kerja, penyelesaian tugas tepat waktu, serta kepatuhan terhadap aturan organisasi. Kombinasi dari ketiga faktor tersebut berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Temuan ini memberikan gambaran bahwa keberhasilan organisasi publik sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, motivasi internal pegawai, dan budaya kerja disiplin yang dibangun.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan krusial dalam suatu perusahaan dan dapat dianggap sebagai aset yang sangat bernilai (Zulfikar et al., 2023). Hal ini karena SDM menjadi penggerak utama dalam kemajuan perusahaan. Keberlangsungan operasional perusahaan sangat bergantung pada SDM, mengingat mereka memiliki kecerdasan, emosi, keinginan, kemampuan, serta pengetahuan yang diperlukan dalam mendukung aktivitas perusahaan (Suwandita et al., 2023). Dalam pelaksanaan kegiatan operasional, SDM

berperan sebagai pengendali utama. Oleh karena itu, kualitas SDM secara langsung berkontribusi terhadap perkembangan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja para anggotanya (Suryantoro, 2022). Setiap organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, dibangun atas dasar visi yang mengutamakan kepentingan bersama, serta pelaksanaan misinya dijalankan oleh sumber daya manusia. Dalam hal ini, tenaga kerja atau pegawai menjadi aset terpenting dalam organisasi. Tanpa dukungan tenaga kerja yang kompeten dan berkualitas, pencapaian tujuan organisasi akan sulit untuk direalisasikan secara optimal (Jannah, 2021).

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil dari pekerjaan yang telah diselesaikan oleh seorang pegawai dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Oktavia & Fernos, 2023). Selain itu, kinerja mencerminkan tanggung jawab yang harus dijalankan oleh setiap pegawai dalam jangka waktu tertentu. Peran kinerja pegawai sangat vital dalam sebuah organisasi, karena kelangsungan dan efektivitas organisasi sangat bergantung pada seberapa baik kualitas kinerja pegawainya (Suryani et al., 2021).

Dalam upaya mewujudkan kinerja pegawai yang optimal, organisasi publik seperti Dinas Pendidikan dituntut untuk tidak hanya mengandalkan kapasitas individu pegawai, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor internal seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja menjadi elemen yang saling berkaitan dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara (ASN) (Wahyudin et al., 2020). Salah satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dan efektif dalam organisasi publik modern adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu mengubah visi menjadi aksi dan mentransformasikan individu untuk meningkatkan kualitas diri (Shalahudin, 2015). Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, serta membimbing bawahannya untuk melampaui target yang ditentukan melalui pemberdayaan, visi yang kuat, dan pengembangan potensi diri (Kuswaeri, 2016). Dalam struktur organisasi pemerintahan yang cenderung birokratis, kehadiran pemimpin yang visioner dan transformatif menjadi kebutuhan mutlak guna mendorong perubahan positif dan inovasi dalam layanan publik.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga menjadi aspek fundamental yang memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi dapat bersumber dari faktor intrinsik seperti kepuasan dalam bekerja, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk berkembang, serta dari faktor ekstrinsik seperti imbalan, promosi, dan pengakuan (Bahri et al., 2017). Karyawan yang termotivasi lebih cenderung menunjukkan kinerja dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi mereka (Utomo, 2011). Semangat kerja karyawan secara signifikan mempengaruhi efektivitas organisasi, dengan semangat kerja yang lebih tinggi mengarah pada pencapaian tujuan yang lebih baik (Alwi et al., 2016). Dalam lingkungan kerja di sektor pemerintahan, di mana tantangan sering kali muncul dalam bentuk rutinitas dan keterbatasan anggaran, peran motivasi menjadi semakin penting untuk memastikan keberlangsungan kinerja yang konsisten.

Faktor lain yang tidak kalah penting dalam menunjang kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan cerminan dari sikap dan tanggung jawab pegawai terhadap aturan,

waktu, serta etika dalam bekerja (Sahputri & Aisyah, 2023). Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan lebih taat terhadap regulasi, lebih efisien dalam menggunakan waktu kerja, dan lebih profesional dalam menjalankan tugasnya (Widiana, 2018). Pada Dinas Pendidikan, di mana pelayanan terhadap masyarakat terutama dalam hal administrasi dan program pendidikan menjadi fokus utama, disiplin kerja menjadi pilar penting untuk menjaga mutu layanan publik.

Dinas Pendidikan Kota Madiun sebagai salah satu institusi publik yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan pendidikan, dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki integritas, dedikasi, dan semangat kerja tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai di lingkungan dinas tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai serta menjadi bahan masukan dalam pengambilan kebijakan internal guna meningkatkan efektivitas organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Supardi, 2016). Kinerja diukur berdasarkan standar atau kriteria tertentu untuk mencapai tujuan organisasi (Indriawati et al., 2022). Dalam (Pratiwi et al., 2023), dijelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan dukungan lingkungan kerja. Kinerja yang tinggi menunjukkan efektivitas pelaksanaan tugas dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam sektor publik, kinerja pegawai sangat penting karena menentukan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Bass dan Avolio menjelaskan empat karakteristik utama kepemimpinan transformasional: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual (Muqoffa & Mawar, 2024). Pemimpin transformasional mendorong perubahan positif dengan menumbuhkan rasa percaya, komitmen, dan loyalitas dari para pengikutnya. Studi yang dilakukan oleh Friyatna Dira (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan, karena mampu menciptakan iklim kerja yang suportif dan mendorong inovasi.

Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan (Miftahussaadah & Subiyantoro, 2021). Motivasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu motivasi intrinsik yang berasal dari dalam diri seperti kepuasan pribadi, dan motivasi ekstrinsik yang berasal dari luar seperti gaji, insentif, atau penghargaan (Rasyid et al., 2020). Penelitian oleh Hasbullah & Ramli S (2021) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih baik, lebih disiplin, dan lebih bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas.

Disiplin kerja berperan dalam mendukung kinerja organisasi. Disiplin mencerminkan sikap pegawai terhadap aturan, kebijakan, serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas (Mahmud, 2019). Menurut Rahayu & Dahlia (2023), disiplin kerja yang baik ditunjukkan melalui ketepatan waktu, ketaatan terhadap peraturan, dan etika kerja yang tinggi. Tingkat disiplin yang baik menciptakan suasana kerja yang teratur dan produktif, sehingga meminimalisir kesalahan serta meningkatkan efisiensi. Studi oleh Indah (2024), membuktikan bahwa tingkat disiplin kerja yang tinggi berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pegawai, terutama di sektor pemerintahan yang memiliki struktur dan regulasi ketat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer, yaitu hasil wawancara di lapangan. Informan dipilih secara *purposive*, yakni berdasarkan kriteria tertentu seperti masa kerja, posisi jabatan, dan keterlibatan langsung dalam proses kerja organisasi.

Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi yang relevan sesuai fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif agar memudahkan dalam melihat pola-pola tertentu yang muncul. Terakhir, penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengkaji hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, berdasarkan hasil wawancara dan temuan observasi di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Kepemimpinan Transformasional di Dinas Pendidikan Kota Madiun

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, kepemimpinan transformasional di Dinas Pendidikan Kota Madiun secara umum telah dijalankan oleh beberapa pejabat struktural, terutama kepala dinas dan kepala bidang. Gaya kepemimpinan yang diterapkan menunjukkan ciri-ciri pemimpin transformasional, yaitu memiliki visi yang jelas, mampu memberikan inspirasi, serta aktif membina hubungan interpersonal yang baik dengan bawahannya. Hal ini tampak dari cara pemimpin mengarahkan pegawai untuk tidak hanya fokus pada rutinitas kerja, tetapi juga memikirkan inovasi dalam pelaksanaan tugas-tugas pelayanan publik. Salah satu informan, seorang pegawai staf bidang pendidikan dasar, menyatakan bahwa:

“Pak Kepala sering menyampaikan bahwa kita harus menjadi pelayan yang baik bagi masyarakat. Beliau selalu terbuka dengan ide-ide baru, dan seringkali mendorong kami untuk membuat perubahan kecil yang bermanfaat.” (Wawancara, 12 April 2025).

Selain itu, pemimpin di lingkungan Dinas Pendidikan juga menunjukkan kemampuan komunikasi yang baik, yang menjadi salah satu aspek penting dalam

kepemimpinan transformasional. Komunikasi yang dilakukan tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga persuasif dan partisipatif. Pegawai merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan program kerja. Seorang informan lain, pejabat subkoordinator bidang ketenagaan, mengatakan:

“Kami sering diajak berdiskusi, terutama ketika ada kebijakan baru dari pusat. Beliau tidak langsung memutuskan sendiri, tapi mendengarkan masukan dari kami terlebih dahulu.” (Wawancara, 13 April 2025).

Hal ini menunjukkan adanya proses pemberdayaan, di mana pemimpin tidak hanya memberi tugas, tetapi juga mendorong pegawai untuk berkembang dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap kemajuan instansi.

Dalam observasi yang dilakukan selama beberapa hari kerja, peneliti mencatat bahwa pemimpin sering memberikan motivasi melalui briefing pagi, dan memberikan penghargaan informal kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik, seperti menyebutkan nama mereka dalam rapat staf atau memberikan pujian terbuka. Pola kepemimpinan yang teramati dalam penelitian ini mencerminkan pendekatan transformasional yang menekankan pada pengakuan individual, perhatian terhadap pengembangan diri pegawai, serta pemberian inspirasi dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya menginspirasi dan memotivasi tim, tetapi juga membangun hubungan kuat, mendukung pengembangan individu, dan memastikan manajemen yang efektif (Agustyana et al., 2023). Hal ini terbukti dari antusiasme pegawai dalam mengikuti berbagai kegiatan dinas, bahkan yang bersifat sukarela dan dilakukan di luar jam kerja, seperti pelatihan dan forum diskusi internal. Gaya kepemimpinan ini memperlihatkan bahwa pemimpin tidak sekadar mengarahkan, tetapi juga menjadi agen perubahan yang mampu menggerakkan pegawai untuk berinovasi dan meningkatkan kinerja secara sukarela.

Namun demikian, hasil wawancara juga mengungkap bahwa praktik kepemimpinan transformasional belum sepenuhnya merata di seluruh lini organisasi. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa ada atasan yang masih menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih transaksional, yaitu lebih menekankan pada perintah, target, dan hukuman atau imbalan tanpa banyak ruang untuk dialog atau kolaborasi. Hal ini mengindikasikan perbedaan pendekatan dalam kepemimpinan di tingkat struktural atas dan menengah, yang dapat menghambat penyebaran budaya organisasi yang sejalan. Menurut Ferdi et al., (2024), pemimpin transaksional cenderung mempertahankan stabilitas dan struktur, namun kurang efektif dalam membangun hubungan emosional yang kuat dan mendorong perubahan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, meskipun kepemimpinan transformasional sudah mulai diterapkan di tingkat pimpinan atas di Dinas Pendidikan Kota Madiun, masih dibutuhkan upaya pembinaan dan pelatihan kepemimpinan lebih lanjut di tingkat menengah dan bawah agar gaya kepemimpinan yang partisipatif dan inspiratif ini dapat diterapkan secara konsisten di seluruh unit kerja.

Tingkat Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun

Motivasi kerja merupakan salah satu aspek penting yang memengaruhi kualitas kinerja pegawai dalam sebuah organisasi, termasuk di lingkungan Dinas Pendidikan Kota

Madiun. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai di instansi ini berada pada kategori cukup baik, meskipun terdapat perbedaan tingkat motivasi antara satu pegawai dengan yang lain. Secara umum, motivasi kerja para pegawai dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik (Triono et al., 2021). Faktor intrinsik mencakup dorongan internal seperti rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, kepuasan dalam menyelesaikan tugas, dan keinginan untuk memberikan kontribusi terhadap kemajuan pendidikan di daerah. Salah satu pegawai menyatakan,

“Saya merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan saya karena ini bagian dari pelayanan kepada masyarakat, terutama dalam hal pendidikan. Kalau kita tidak maksimal, anak-anak dan sekolah yang dirugikan.” (Wawancara, 18 April 2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa terdapat kesadaran dan dorongan pribadi dari dalam diri pegawai untuk bekerja dengan baik tanpa harus selalu didorong oleh atasan.

Di sisi lain, faktor ekstrinsik seperti penghargaan dari pimpinan, tunjangan kinerja, fasilitas kerja, dan peluang pengembangan diri juga menjadi pendorong yang tidak kalah penting. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa mereka merasa lebih semangat bekerja ketika mendapatkan perhatian dan penghargaan dari atasan. Seorang pegawai menyampaikan,

“Kalau pimpinan menghargai hasil kerja kita, rasanya lebih semangat. Walaupun kadang cuma pujian, tapi itu sangat berarti buat kami.” (Wawancara, 19 April 2025).

Selain itu, tunjangan kinerja dan kepastian jenjang karier juga menjadi motivasi tambahan, meskipun beberapa pegawai merasa belum sepenuhnya puas dengan sistem yang berlaku saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun faktor intrinsik berperan besar, keberadaan motivasi ekstrinsik tetap menjadi elemen penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif, lebih cepat menyelesaikan pekerjaan, serta lebih terbuka terhadap arahan dan perubahan. Mereka tampak lebih proaktif dalam rapat, aktif memberikan masukan, serta menunjukkan antusiasme dalam kegiatan-kegiatan di luar rutinitas administratif. Sebaliknya, pegawai yang motivasinya cenderung rendah terlihat kurang antusias, sering menunda pekerjaan, dan kurang terlibat dalam kegiatan non-rutin. Hal ini sejalan dalam penelitian Harahap et al., (2020) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan kekuatan psikologis yang mendorong individu untuk bertindak dengan tujuan tertentu, dan berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja.

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun cukup baik, namun masih memerlukan penguatan, terutama melalui pemberian penghargaan, pembinaan karier, serta peningkatan komunikasi interpersonal antara pimpinan dan pegawai.

Disiplin Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas

Disiplin kerja merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan profesionalitas dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Di Dinas

Pendidikan Kota Madiun, tingkat disiplin kerja pegawai secara umum tergolong baik, meskipun masih ditemukan beberapa tantangan yang perlu dibenahi. Berdasarkan hasil observasi, sebagian besar pegawai menunjukkan kepatuhan terhadap jam kerja, baik dalam hal kehadiran maupun kepulangan sesuai ketentuan. Pegawai datang tepat waktu, mengikuti apel pagi, serta menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang telah ditetapkan. Salah satu pegawai menyampaikan,

“Kami sudah terbiasa untuk datang tepat waktu, karena memang ada sistem absensi dan pengawasan langsung dari pimpinan. Kalau telat tanpa alasan jelas, biasanya langsung ditegur.” (Wawancara, 20 April 2025).

Sistem pengawasan dan sanksi administratif yang diterapkan terbukti menjadi salah satu faktor pendukung meningkatnya kepatuhan pegawai terhadap ketentuan jam kerja.

Selain kepatuhan terhadap waktu, pegawai juga menunjukkan kedisiplinan dalam menaati aturan internal dan menjalankan etika kerja. Selama proses observasi, tampak bahwa pegawai berusaha menjaga sopan santun dalam komunikasi, menghargai rekan kerja, serta berkomitmen dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Etika kerja yang dijunjung tinggi oleh para pegawai menjadi cerminan dari budaya organisasi yang telah tertanam dan dibina oleh pimpinan selama ini. Salah seorang pegawai senior mengungkapkan,

“Etika kerja itu penting. Kita dilihat masyarakat, jadi harus bisa jaga sikap. Selain itu, kalau kita kerja dengan baik, lingkungan kerja juga jadi nyaman.” (Wawancara, 22 April 2025).

Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi, khususnya terkait konsistensi penerapan disiplin antarunit kerja. Ada unit yang menerapkan pengawasan lebih ketat, sementara di unit lain pengawasannya lebih longgar. Hal ini berpotensi menimbulkan ketimpangan persepsi dan praktik disiplin antarpegawai. Selain itu, dalam situasi tertentu seperti kegiatan di luar kantor atau rapat eksternal, pencatatan kehadiran dan pemantauan kinerja menjadi kurang optimal. Meski demikian, jika disimpulkan, kedisiplinan pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun cukup terjaga, terutama karena adanya pengaruh dari kepemimpinan yang tegas dan komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan bawahan.

Dalam perspektif teoritis, temuan ini sejalan dengan penelitian Mauliza, (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan cerminan dari sikap, ketaatan, dan tanggung jawab pegawai terhadap peraturan dan nilai-nilai kerja yang berlaku dalam organisasi. Kedisiplinan yang tinggi tidak hanya mendukung tercapainya efisiensi kerja, tetapi juga menciptakan budaya organisasi yang sehat dan profesional.

Gambaran Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun menunjukkan kecenderungan positif dalam aspek efektivitas kerja, penyelesaian tugas, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil observasi di lapangan dan wawancara dengan beberapa informan, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai standar yang ditetapkan. Efektivitas kerja terlihat dari

kemampuan mereka dalam mengatur waktu, membagi prioritas pekerjaan, serta berkoordinasi dengan rekan kerja secara efisien. Salah satu pegawai menyampaikan,

“Biasanya kami langsung menyusun daftar tugas harian setiap pagi. Jadi pekerjaan bisa terpantau dan selesai tepat waktu. Kalau ada yang tertunda, kami diskusikan di internal agar tidak menumpuk.” (Wawancara, 22 April 2025).

Pernyataan ini menggambarkan adanya kesadaran kerja yang baik serta kemampuan manajemen waktu yang cukup efektif di kalangan pegawai.

Dalam hal penyelesaian tugas, pegawai cenderung menunjukkan tanggung jawab yang tinggi dan tidak menunda pekerjaan tanpa alasan yang jelas. Mereka mengikuti prosedur kerja, melaporkan hasil secara tertib, dan melakukan pelaporan berkala kepada atasan. Berdasarkan observasi, ditemukan bahwa dokumen-dokumen administrasi tersusun dengan rapi, pekerjaan diselesaikan sesuai tenggat waktu, dan koordinasi antarbidang berjalan cukup lancar. Hal ini menunjukkan bahwa proses kerja telah berjalan dengan sistematis dan terkontrol. Seorang pegawai menyatakan,

“Kami sadar kalau pekerjaan kami berpengaruh langsung pada pelayanan ke sekolah-sekolah. Jadi sebisa mungkin tidak kami tunda, apalagi kalau menyangkut bantuan operasional atau surat penting.” (Wawancara, 21 April 2025).

Kontribusi pegawai terhadap organisasi juga dapat dikategorikan cukup signifikan. Beberapa pegawai aktif terlibat dalam program inovatif seperti pengembangan aplikasi pelaporan pendidikan, kegiatan sosialisasi kebijakan ke sekolah, serta pelatihan peningkatan kompetensi guru. Keterlibatan ini menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya bekerja berdasarkan rutinitas, tetapi juga memiliki inisiatif untuk memberikan nilai tambah bagi organisasi. Seorang pejabat struktural menyampaikan,

“Kami mendorong pegawai untuk berpikir terbuka dan inovatif. Kalau ada ide bagus, pasti kami tampung dan fasilitasi. Karena kinerja itu bukan cuma soal menyelesaikan pekerjaan, tapi juga bagaimana pegawai bisa memberi dampak positif untuk organisasi.” (Wawancara, 20 April 2025).

Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun telah berjalan dengan cukup baik, baik dari aspek efektivitas, ketuntasan kerja, maupun kontribusi terhadap organisasi. Hal ini tidak terlepas dari peran kepemimpinan yang mendukung, sistem kerja yang tertata, dan motivasi internal pegawai yang cukup tinggi. Temuan ini selaras dengan teori kinerja yang dikemukakan oleh Yasa et al., (2024), bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja.

Hubungan antara Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun tidak dapat dilepaskan dari pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja yang berjalan secara terpadu. Kepemimpinan yang efektif, khususnya kepemimpinan transformasional, memainkan peranan penting dalam membentuk semangat dan perilaku kerja pegawai. Seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan, membangun komunikasi yang terbuka, memberikan teladan, serta mendorong keterlibatan pegawai dalam proses organisasi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi (Sya'im et al., 2023). Dalam kondisi

tersebut, pegawai lebih terdorong untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab dan menunjukkan loyalitas tinggi terhadap tugas dan organisasi.

Motivasi kerja yang kuat, baik yang berasal dari dalam diri pegawai (intrinsik) maupun dari lingkungan kerja (ekstrinsik), berperan sebagai penggerak utama yang memacu kinerja (Sidik et al., 2018). Ketika pegawai merasa memiliki tujuan yang jelas, dihargai oleh atasan, serta diberikan kesempatan untuk berkembang, maka mereka cenderung menunjukkan antusiasme dan dedikasi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Motivasi juga mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan mempertahankan konsistensi kinerjanya (Iliadi, 2023). Dalam organisasi pemerintah, motivasi sangat penting karena mendorong pegawai untuk melampaui standar kerja minimum dan berkontribusi secara maksimal terhadap pelayanan publik.

Disiplin kerja menjadi faktor penentu lain yang mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja, etika, waktu, serta tanggung jawab yang melekat pada jabatannya. Pegawai yang disiplin akan bekerja sesuai dengan prosedur, hadir tepat waktu, mematuhi kebijakan yang berlaku, serta menjaga integritas dalam bekerja (Sakir, 2024). Disiplin menjadi wujud konkret dari komitmen pegawai terhadap organisasi, dan ketika diterapkan secara konsisten, hal ini berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas kerja. Dalam praktiknya, disiplin kerja yang tinggi sering kali tumbuh dari kepemimpinan yang tegas dan motivasi yang terjaga.

Ketiga variabel tersebut—kepemimpinan, motivasi, dan disiplin—saling berkaitan dan membentuk suatu sistem kerja yang saling memperkuat. Kepemimpinan yang baik akan meningkatkan motivasi, motivasi yang kuat akan memperkuat disiplin, dan disiplin yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Madiun dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Ketiga faktor tersebut saling terkait dan membentuk sinergi positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Kepemimpinan yang komunikatif dan inspiratif mampu mendorong semangat kerja pegawai, sementara motivasi yang terjaga menjadi pendorong utama dalam penyelesaian tugas dengan baik. Disiplin kerja yang tinggi juga memastikan bahwa pegawai menjalankan tanggung jawabnya secara konsisten sesuai aturan dan etika organisasi.

Saran

Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai, disarankan agar Dinas Pendidikan Kota Madiun terus mengembangkan pola kepemimpinan yang transformasional dengan memperkuat komunikasi, memberikan apresiasi, serta melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, perlu disusun program peningkatan motivasi kerja, baik melalui penghargaan, pelatihan pengembangan diri, maupun penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Budaya disiplin juga harus ditegakkan secara konsisten

melalui pengawasan yang terstruktur dan pemberian sanksi atau penghargaan yang adil, sehingga tercipta suasana kerja yang profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustyana, N., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Divisi Human Capital PT X: Analysis of Transformational Leadership Style in the Human Capital Division of PT X. *Jurnal Sumber Daya Manusia Unggul (JSDMU)*, 4(1), 88–94. <https://doi.org/10.46730/jsdmu.v4i1.49>
- Alwi, M., Sylvana, A., & Risnaashari, R. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Pegawai Terhadap Keefektifan Organisasi Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka Makassar. *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 31–46.
- Bahri, S., Chairatun Nisa, Y., & Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1). <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Ferdi, F., Betan, P. I. K., & Swarnawati, A. (2024). Iklim Komunikasi Organisasi Responsif Dalam Gaya Kepemimpinan Transaksional: Analisis Bibliometrik. *Jurnal Audiens*, 5(3), 463–476. <https://doi.org/10.18196/jas.v5i3.473>
- Friyatna Dira, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan GICI Business School. *Jurnal Gici Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 14(1), 74–85. <https://doi.org/10.58890/jkb.v14i1.13>
- Harahap, S. F., Tirtayasa, S., & Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasbullah, H., & Ramli S, R. S. (2021). Pengaruh budaya kerja, disiplin dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai. *INOVASI*, 17(4), 645–652. <https://doi.org/10.30872/jinv.v17i4.10232>
- Iliadi, N. A. (2023). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung. *Inspirasi Ekonomi : Jurnal Ekonomi Manajemen*, 5(3), 243–250. <https://doi.org/10.32938/ie.v5i3.5453>
- Indah, Y. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah pada Kantor Kecamatan Lut Tawar Kabupaten Aceh Tengah. *Jurakunman (Jurnal Akuntansi Dan Manajemen)*, 17(1), 48. <https://doi.org/10.48042/jurakunman.v17i1.277>
- Indriawati, P., Maulida, N., Erni, D. N., & Putri, W. H. (2022). Kinerja Guru dalam Mutu Pendidikan di SMAN 02 Balikpapan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP*, 3(3). <https://doi.org/10.30596/jppp.v3i3.12795>
- Jannah, M. (2021). *Mengelola Sumber Daya Manusia*. Open Science Framework. <https://doi.org/10.31219/osf.io/afqhy>

- Kuswaeri, I. (2016). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru SMP Kabupaten Sumedang. *Tanzhim*, 1(01), 1–12.
- Mahmud, A. (2019). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang. *Journal PPS UNISTI*, 1(2), 39–47. <https://doi.org/10.48093/jiask.v1i2.12>
- Mauliza, P. (2020). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 6(2), 71–81. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i2.340>
- Miftahussaadah, M., & Subiyantoro, S. (2021). Paradigma Pembelajaran dan Motivasi Belajar Siswa. *ISLAMIKA*, 3(1), 97–107. <https://doi.org/10.36088/islamika.v3i1.1008>
- Muqoffa, A. N. F., & Mawar, M. (2024). Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. *PENTAHHELIX*, 2(1), 63. <https://doi.org/10.24853/penta.2.1.63-70>
- Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *JURNAL ECONOMINA*, 2(4), 993–1005. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i4.492>
- Pratiwi, N., Amang, B., & Sahabuddin, Z. A. (2023). Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (UPT) PSDA di Pinrang, Sulawesi Selatan. *Jurnal Simki Economic*, 6(1), 150–163. <https://doi.org/10.29407/jse.v6i1.207>
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 370–386. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>
- Rasyid, Mhd. A., Tanjung, H., & Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Sahputri, R. A., & Aisyah, S. (2023). Implementasi Kebijakan Pimpinan dalam Disiplin Waktu terhadap Pegawai pada Bagian Umum di Kantor Sekretariat DPRD Labuhanbatu. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2108–2114. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13158>
- Sakir, A. R. (2024). Analisis Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Nusaniwe Kota Ambon. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*, 6(1), 116–124. <https://doi.org/10.36917/japabis.v6i1.117>
- Shalahudin, S. (2015). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6.

- Sidik, A., Mariana, A. R., & Anggraeny, A. R. (2018). Perancangan Sistem Informasi E-Recruitment Guru Studi Kasus di SMK Kusuma Bangsa. *JURNAL SISFOTEK GLOBAL*, 8(1). <https://doi.org/10.38101/sisfotek.v8i1.173>
- Supardi, E. (2016). Pengembangan Karir dan Kontribusinya terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Geografi Gea*, 9(1). <https://doi.org/10.17509/gea.v9i1.1680>
- Suryani, N. K., Warmana, G. O., & Wiguna, I. N. A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Penggunaan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Imagine*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.35886/imagine.v1i1.159>
- Suryantoro, B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komite Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Studia Ekonomika*, 9(1), 28–44. <https://doi.org/10.70142/studiaekonomika.v9i1.27>
- Suwandita, A. D., Pijasari, V., Prasetyowati, A. E. D., & Anshori, M. I. (2023). Analisis Data Human Resources Untuk Pengambilan Keputusan: Penggunaan Analisis Data Dan Artificial Intelligence (AI) Dalam Meramalkan Tren Sumber Daya Manusia, Pengelolaan Talenta, Dan Rentensi Karyawan. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(4), 97–111. <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i4.2161>
- Sya'im, S., Priadi, R., & Thariq, M. (2023). Strategi Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Iklim Kerja Yang Kondusif (Studi Analisis Di Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan). *Jurnal Ilmiah Muqoddimah : Jurnal Ilmu Sosial, Politik, Dan Humaniora*, 7(2), 479. <https://doi.org/10.31604/jim.v7i2.2023.479-485>
- Triono, T., Agustang, A., Muhammad Idkhan, A., & Rifdan, R. (2021). Motivasi Kerja Pegawai dalam Pelayanan Publik. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(4). <https://doi.org/10.58258/jisip.v5i4.2583>
- Utomo, J. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(1), 75–86.
- Wahyudin, I., Dahlan, J. A., & Mulyadi, E. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Penggunaan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 2(1), 21–40. <https://doi.org/10.33592/perspektif.v2i1.565>
- Widiana, S. (2018). Upaya Penegakan Disiplin ASN Melalui Regulasi Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010. *'ADALAH*, 2(7). <https://doi.org/10.15408/adalah.v2i7.8398>
- Yasa, I. K. N., Sucandrawati, N. L. K. A. S., & Yusmini, N. M. (2024). Analisis Hubungan Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan: Studi pada Lembaga Keuangan Desa. *Forum Manajemen*, 22(1), 39–50. <https://doi.org/10.61938/fm.v22i1.589>
- Zulfikar, I. A., Savitri, F. M., Sahab, M., Lila, S. V., & Tuhu, K. H. (2023). Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Perusahaan dan Manfaatnya. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran (JUMPER)*, 1(2). <https://doi.org/10.51771/jumper.v1i2.424>