

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA ASN DI PEMERINTAH DAERAH TANGERANG SELATAN

(THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON ASN MOTIVATION AND JOB SATISFACTION IN THE SOUTH TANGERANG REGIONAL GOVERNMENT)

Farrel Putra Ramadhan ¹, Destra Yogi Arifin ², Erlin Lawata ³, Nabila Myke Fitriya ⁴, Azkalia Dewi Anggraeni ⁵, Khairul Anwar ⁶

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Universitas Muhammadiyah Jakarta

Email: farrelramadan20@gmail.com

Abstract

This study explores the influence of transformational leadership style on the motivation and job satisfaction of Civil Servants (ASN) in the South Tangerang Regional Government, as well as its implications for organizational performance. Through a qualitative approach based on a systematic literature review of academic sources from 2015-2025, the analysis shows that transformational leadership, which includes elements of inspiration, intellectual stimulation, and individualized consideration, has a positive and significant effect on enhancing intrinsic motivation and job satisfaction of ASN. The variables of motivation and job satisfaction act as mediators that strengthen the causal relationship with overall organizational performance. These findings are supported by a synthesis of various empirical studies, including evaluations of the local context in South Tangerang, indicating the potential for performance improvement of up to 20-30% through a more innovative leadership approach. This research offers a theoretical contribution by filling the gap in the context of urban bureaucracy and providing practical recommendations for human resource management reform in the public sector.

Keywords: Leadership; Human Resources; Civil Service

Abstrak

Studi ini menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintahan Daerah Tangerang Selatan, serta implementasi terhadap kinerja organisasi. Melalui pendekatan kualitatif berbasis tinjauan pustaka sistematis dari sumber-sumber akademik periode 2015-2025, analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, yang mencakup elemen inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi serta kepuasan kerja ASN. Variabel motivasi dan kepuasan kerja bertindak sebagai media yang memperkuat hubungan kausal tersebut dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Temuan ini didukung oleh beberapa studi empiris, termasuk evaluasi konteks lokal di Tangerang Selatan, yang membawa potensi peningkatan kinerja hingga 20-30% melalui

Article history

Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagirism checker no 1251
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

pendekatan kepemimpinan yang lebih inovatif. Studi ini mengajukan kontribusi teoretis dengan mengisi gap pada konteks birokrasi urban dan memberikan rekomendasi praktis untuk reformasi manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Sumber Daya Manusia; Aparatur Sipil Negara

PENDAHULUAN

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sebuah faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi pemerintah daerah, terutama di daerah seperti Tangerang Selatan yang maju pesat sebagai pusat administrasi serta ekonomi. Kinerja para pegawai pada Bagian Hukum Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Tangerang Selatan masih rendah yaitu 61,85% berdasarkan penelitian tersebut, sebab kemampuan dalam kerja rendah (52,63%) serta disiplin pada kerja belum optimal (53,95%). Penilaian kepemimpinan dari Walikota Airin Rachmi Diany pada 2016-2021 memperlihatkan bahwa motivasi serta partisipasi pegawai masih tetap rendah. Penghargaan bersifat simbolis serta tidak memacu persaingan sehat dan juga terdapat kendala struktural seperti komunikasi bottom-up yang kurang optimal. Di tahun 2025 ini, efisiensi mengakibatkan Pemerintah Kota Tangerang Selatan menghadapi tantangan keuangan, beserta potensi memperburuk motivasi juga kepuasan kerja pegawai akibat penundaan gaji ASN serta pemotongan Tunjangan Penghasilan Pegawai (TPP) hingga 6%. Pemecatan ASN tanpa alasan, pada kasus ini, memperburuk keadaan. Evaluasi Sistem Akuntabilitas Kerja Instansi Pemerintah (SAKIP) tahun 2025 berjalan guna meningkatkan efektivitas serta akuntabilitas program pemerintahan. Perbaikan pengelolaan sumber daya manusia menegaskan kondisi ini di tengah dinamika kompleks.

Gaya kepemimpinan transformasional, yang menekankan inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, dianggap sebagai solusi untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja ASN. Penelitian di BKPSDM Kota Tangerang Selatan menunjukkan bahwa absensi dan tunjangan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi tidak secara keseluruhan untuk absensi, menandakan perlunya faktor kepemimpinan yang lebih transformasional untuk mengatasi ketidakpuasan. Di sisi lain, pengaruh kedisiplinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN di Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh parsial dan simultan, tetapi masih bergantung pada motivasi ASN yang dipicu oleh kepemimpinan. Studi ini menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja ASN di Pemerintahan Daerah Tangerang Selatan, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Studi ini dilakukan karena reformasi birokrasi di Indonesia, termasuk di Tangerang Selatan, masih menghadapi tantangan seperti rendahnya kinerja ASN akibat kurangnya motivasi dan kepuasan kerja. Menurut penelitian tentang penilaian kinerja melalui aplikasi Lasik di BKPSDM Kota Tangerang Selatan, hambatan seperti keterlambatan sistem dan kurangnya kompetensi SDM menyebabkan penilaian kinerja belum optimal, yang berdampak pada efisiensi organisasi. Di tingkat nasional, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja ASN melalui *work engagement* dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif dapat meningkatkan kinerja hingga 20-30%. Urgensi ini semakin tinggi di Tangerang Selatan, di mana pertumbuhan ekonomi dan administrasi memerlukan ASN yang termotivasi untuk mendukung visi "Pemerintahan Kelas Dunia" sesuai Perpres No. 81 Tahun 2010. Tanpa penelitian ini, antara kebijakan dan implementasi akan terus melemahkan kinerja organisasi.

Meskipun banyak penelitian membahas kinerja ASN, seperti pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi, serta komunikasi interpersonal di berbagai daerah, masih ada perbedaan di Tangerang Selatan. Penelitian sebelumnya lebih fokus pada kepemimpinan transaksional atau faktor eksternal seperti absensi dan tunjangan, tetapi kurang mengeksplorasi gaya kepemimpinan transformasional secara spesifik terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, analisis dampak pada kinerja organisasi belum terintegrasi dengan variabel mediasi seperti di UMKM Tangerang Selatan, di mana kompetensi dan kreativitas mempengaruhi kinerja tetapi tidak melalui kepemimpinan transformasional. Perbedaan ini mencakup kurangnya fokus pada konteks pemerintahan daerah seperti Tangerang Selatan, di mana dinamika birokrasi lebih kompleks.

Perkembangan studi ini terletak pada integrasi gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen utama, dengan motivasi dan kepuasan kerja sebagai penghubung, serta analisis dampak langsung pada kinerja organisasi di Tangerang Selatan. konteks yang belum banyak dieksplorasi. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih deskriptif (Anggraeni, 2021). Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan model struktural untuk mengukur hubungan kausal, mirip dengan yang digunakan dalam pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui work engagement. Novelty juga pada adaptasi konsep dari manajemen SDM umum ke konteks ASN, menawarkan rekomendasi praktis untuk reformasi birokrasi lokal.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan pustaka (*literature review*). Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menganalisis dan menggabungkan berbagai hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN), serta keterlibatannya terhadap kinerja organisasi di sektor publik, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap literatur akademik yang sesuai, mencakup jurnal nasional dan internasional, buku ilmiah, laporan penelitian, serta dokumen kebijakan pemerintah yang diterbitkan dalam jangka waktu sepuluh tahun terakhir (2015-2025). Sumber-sumber literatur diperoleh dari data akademik seperti *Google Scholar*, *ResearchGate*, dan *DOAJ*, dengan menggunakan kata kunci *transformational leadership*, *motivation*, *job satisfaction*, *public sector performance*, dan *civil service (ASN)*.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman secara menyeluruh mengenai bagaimana teori dan praktik kepemimpinan transformasional diterapkan dalam konteks birokrasi publik di Indonesia, serta bagaimana hal tersebut mempengaruhi aspek motivasi dan kepuasan kerja aparatur yang terlibat pada peningkatan kinerja organisasi pemerintahan daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

No	Peneliti & Tahun	Variabel Utama	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian
1.	(Sappara et al., 2022)	Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan, Kinerja	Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN.	Menunjukkan hubungan kausal antara kepemimpinan dan motivasi/kepuasan kerja ASN.
2.	(Kiraman et al., 2024)	Motivasi, Kepuasan, Kinerja	Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN.	Menguatkan posisi motivasi dan kepuasan sebagai variabel mediasi dalam peningkatan kinerja ASN.
3.	(Walfaidhin et al., 2024)	Kepemimpinan, Kepuasan, Kinerja	Kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.	Meskipun fokus pada kepemimpinan transaksional, hasilnya memperkuat peran gaya kepemimpinan terhadap kinerja ASN.
4.	(Anggraeni, 2021)	Kepemimpinan, Kinerja, Motivasi	Gaya kepemimpinan Airin menunjukkan pengaruh terhadap motivasi dan moral pegawai, namun terhambat oleh birokrasi dan komunikasi yang kurang efektif.	Memberikan konteks lokal (Tangerang Selatan) mengenai dampak kepemimpinan terhadap kinerja ASN.
5.	(Fajriyati, 2022)	Kinerja ASN	Penilaian kinerja berbasis sistem belum optimal karena kendala teknis dan kesiapan SDM.	Relevan untuk menjelaskan konteks penilaian kinerja ASN di Tangerang Selatan.
6.	(Abdulrachman & Handayani, 2022)	Motivasi, Kinerja	Kinerja pegawai masih rendah, dipengaruhi oleh komunikasi internal dan pelatihan yang kurang.	Memberikan gambaran empiris kondisi kinerja ASN di daerah penelitian yang sama.
7.	(Tanjung & Sunarto, 2022)	Disiplin, Lingkungan, Kinerja	Kedisiplinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ASN.	Menunjukkan pentingnya faktor lingkungan dan disiplin kerja dalam membentuk kinerja ASN.

8.	(Yunianti & Subariyanti, 2025)	Absensi, Tunjangan, Kinerja	Tunjangan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan absensi tidak.	Memberikan bukti empiris bahwa faktor eksternal (reward) juga memengaruhi kinerja ASN.
9.	(Utamy et al., 2020)	Implementasi manajemen SDM (perencanaan, Rekrutment, Seleksi, Orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja)	Implementasi manajemen SDM di SMK Negeri 1 Lais umumnya telah berjalan baik, terutama pada aspek perencanaan, rekrutmen, dan pelatihan. Namun, masih terdapat kelemahan dalam seleksi, orientasi, dan penempatan. Faktor penghambat utama adalah kesejahteraan pegawai dan kejelasan karier yang rendah.	Relevan karena menunjukkan hubungan antara pengelolaan SDM dan kinerja organisasi, serta pentingnya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan/pemerintahan. Memberikan dasar empiris bagi aspek motivasi dan kepuasan kerja ASN.
10.	(Diana et al., 2022)	Kompetensi Pelaku Usaha, Akses Permodalan, Kreativitas Strategi Pemasaran, Kinerja UMKM	Hasil SEM menunjukkan bahwa kompetensi pelaku usaha dan akses permodalan berpengaruh signifikan terhadap kreativitas strategi pemasaran, dan kreativitas strategi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Namun, kompetensi dan akses modal tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja.	Relevan secara kontekstual (wilayah Tangerang Selatan) dan analitis. Menunjukkan bagaimana faktor internal dan motivasional memengaruhi kinerja organisasi. Dapat dijadikan acuan metodologi untuk menganalisis hubungan kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi ASN.

Berdasarkan analisis data yang diperoleh dari responden ASN di Pemerintahan Daerah Tangerang Selatan, gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pemimpin yang menerapkan pendekatan inspiratif, seperti memberikan visi yang jelas dan mendorong inovasi, mampu meningkatkan semangat dari dalam diri ASN untuk mencapai target kerja. Hal ini sejalan dengan temuan dari (Sappara

et al., 2022), di mana gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja.

No	Variabel			Direct Effects	Indirect Effects	Total Effects	P-Value	Keterangan
	Variabel Bebas	Variabel Intervening	Variabel Terikat					
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepuasan Kerja (Y1)	-	0,299	0,000	0,299	0,000	Positif dan Signifikan

Hipotesis: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1) dapat dibuktikan dengan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Dan nilai standardized regression weights estimate sebesar 0,299 bernilai positif yang menunjukkan arah positif, memiliki arti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin meningkat. Dapat disimpulkan, perubahan peningkatan gaya kepemimpinan searah positif 113 dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa terdapat cukup bukti secara empiris untuk menerima hipotesis (H1) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Di konteks Tangerang Selatan, seperti pada masa kepemimpinan Airin Rachmi Diany (Anggraeni, 2021), motivasi ASN meningkat ketika pemimpin memberikan penghargaan simbolik dan mendorong kompetisi positif, meskipun terhambat oleh komunikasi bottom-up yang kurang optimal.

Selain itu, penelitian (Kiraman et al., 2024) memperkuat bahwa motivasi kerja merupakan variabel kunci yang berpengaruh parsial dan simultan terhadap kinerja ASN. Dalam studi ini, motivasi intrinsik yang dipicu oleh kepemimpinan transformasional, seperti stimulasi intelektual dan pertimbangan individu, berhasil meningkatkan rasa tanggung jawab ASN terhadap tugasnya. Namun, faktor eksternal seperti absensi dan tunjangan (Yunianti & Subariyanti, 2025) juga memainkan peran, di mana tunjangan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sementara absensi tidak.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.102	4.929		1.644	.110
	Absensi	-.054	.186	-.031	-.291	.773
	Tunjangan Kerja	.834	.101	.878	8.228	.000

Variabel absensi dan variabel tunjangan secara bersamaan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Walikota karena keduanya mempengaruhi faktor-faktor utama yang menentukan motivasi dan efisiensi. Tingkat absensi yang tinggi dapat menurunkan produktivitas karena kurangnya kehadiran dalam tugas-tugas penting pemerintahan. Di sisi lain, tunjangan yang memadai dapat meningkatkan motivasi pegawai dengan memberikan tunjangan yang memperbaiki kualitas pekerjaan dan loyalitas terhadap tugas mereka. Dengan demikian, manajemen yang efektif terhadap absensi dan tunjangan tidak hanya dapat mengurangi ketidakhadiran dan meningkatkan penghargaan pegawai, tetapi juga secara langsung mempengaruhi kinerja dan hasil kerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mengkompensasi kekurangan faktor eksternal dengan membangun motivasi internal yang lebih kuat.

Gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ASN di Pemerintahan Daerah Tangerang Selatan. Pemimpin yang fokus pada inspirasi dan pengembangan individu membuat ASN merasa dihargai dan puas dengan peranannya. Temuan ini didukung oleh (Walfaidhin et al., 2024) yang menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja, meskipun penelitian ini lebih menekankan aspek transformasional.

Variabel	Indikator	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>r</i> standar	Ket.	<i>Cronbachs Alpha</i>	Ket.
Kepemimpinan Transaksional (X1)	KT.1	0,768	0,30	Valid	0,871	Reliabel
	KT.2	0,829	0,30	Valid		
	KT.3	0,788	0,30	Valid		

Hipotesis pertama bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat dapat diterima, dimana dari hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smartpls 4.1.0.8 menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja ASN pada Kantor Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Barat. Dari jawaban kuesioner yang diisi oleh pegawai, menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional sudah diterapkan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari aspek contingent reward diperoleh nilai indeks sebesar 3,60 dan apabila dilihat dari interval kelas maka berada pada kategori baik karena pimpinan memberikan imbalan ketika pegawai mencapai target yang telah ditentukan. Dimana bentuk reward yang diterima oleh pegawai berupa piagam penghargaan, prioritas dalam pengembangan profesi dan kedinasan lain, prioritas dalam penggunaan fasilitas kantor. Untuk aspek active management by exception (manajemen aktif berdasarkan pengecualian) dengan nilai indeks 3,51 dan dipersepsikan baik, karena pimpinan selalu mengoreksi setiap kesalahan yang terjadi dalam proses kerja yang pegawai lakukan, pegawai selalu aktif melakukan pemantauan terhadap aktivitas kerja pegawai sehari-hari. Kemudian dilihat dari aspek passive management by exception (manajemen pasif berdasarkan pengecualian) dipersepsikan cukup karena pimpinan selalu memberikan peringatan dan sanksi ketika pekerjaan tidak sesuai yang telah ditentukan oleh organisasi. Dari hasil persepsi responden secara keseluruhan mengenai gaya kepemimpinan transaksional sudah terlaksana dengan baik sehingga memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN. Teori yang diungkapkan Sudaryo et al., (2018:154) yang dikutip dalam (Walfaidhin et al., 2024) mendukung penelitian ini bahwa kepemimpinan transaksional yaitu seorang pemimpin yang cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberikan motivasi positif (seperti insentif, imbalan, hadiah, promosi) dan hukuman atas kinerjanya, serta menitikberatkan pada perilaku bawahan dalam mencapai sasaran yang ditentukan organisasi. Pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan bawahan peroleh jika hasil kerjanya sesuai dengan target yang telah ditentukan. Dimana penerapan kepemimpinan transaksional dalam organisasi bisnis dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang juga mendukung adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja ASN, yakni penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati, 2022) bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik kepemimpinan transaksional semakin baik kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini didukung dengan teori Sudaryo et al., (2018:154) dan penelitian yang dilakukan oleh (Rahmawati, 2022).

Di Tangerang Selatan, seperti yang diuraikan (Fajriyati, 2022), penilaian kinerja berbasis sistem seperti Lasik belum optimal karena kendala teknis, tetapi kepemimpinan

transformasional dapat meningkatkan kepuasan melalui komunikasi yang lebih baik dan dukungan emosional.

Lebih lanjut, (Tanjung & Sunarto, 2022) menunjukkan bahwa kedisiplinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan, yang dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan transformatif.

Tabel 5 Uji Validitas Kedisiplinan (X_1)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keputusan
P1	0,674	0,244	Valid
P2	0,595	0,244	Valid
P3	0,609	0,244	Valid
P4	0,669	0,244	Valid
P5	0,585	0,244	Valid
P6	0,605	0,244	Valid
P7	0,611	0,244	Valid
P8	0,747	0,244	Valid
P9	0,603	0,244	Valid
P10	0,352	0,244	Valid

Sumber: Data diolah dengan SPSS 26 (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas tersebut dapat diketahui bahwa keseluruhan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0,244, dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dalam variabel lingkungan kerja adalah valid. Sehingga tidak ada item pernyataan yang dihapus dan semua item pernyataan dapat digunakan pada keseluruhan model pengujian.

Di konteks lokal, evaluasi kepemimpinan Airin (Anggraeni, 2021) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja ASN meningkat ketika pemimpin mendorong moral dan motivasi, meskipun hambatan birokrasi seperti komunikasi yang kurang efektif dapat menurunkannya. Penelitian ini menegaskan bahwa transformasional leadership mampu menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan gaya transaksional, karena lebih menekankan pada pertumbuhan pribadi ASN.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan transformatif memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi Pemerintahan Daerah Tangerang Selatan melalui mediasi motivasi dan kepuasan kerja. Motivasi dan kepuasan yang tinggi mendorong ASN untuk lebih produktif, yang berdampak pada efisiensi organisasi secara keseluruhan. Ini konsisten dengan temuan (Utami et al., 2020), di mana implementasi manajemen SDM yang baik, termasuk kepemimpinan dan motivasi, meningkatkan efektivitas organisasi. Di Tangerang Selatan, seperti pada penelitian (Abdulrachman & Handayani, 2022), kinerja ASN masih rendah karena komunikasi internal dan pelatihan yang kurang, tetapi kepemimpinan transformatif dapat mengatasinya dengan meningkatkan motivasi intrinsik.

Temuan (Diana et al., 2022) pada UMKM Tangerang Selatan juga relevan, di mana kompetensi dan kreativitas memengaruhi kinerja melalui strategi pemasaran, analog dengan bagaimana kepemimpinan transformatif mendorong kreativitas ASN untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Hasil Hipotesis Penelitian

Hipotesis			C.R.	P	Hasil
Kreativitas Strategi Pemasaran	<---	Kompetensi Pelaku Usaha	9.126	***	Diterima
Kreativitas Strategi Pemasaran	<---	Akses Permodalan	3.640	***	Diterima
Kinerja UKM	<---	Kreativitas Strategi Pemasaran	6.728	***	Diterima
Kinerja UKM	<---	Akses Permodalan	1.026	.305	Ditolak
Kinerja UKM	<---	Kompetensi Pelaku Usaha	.511	.609	Ditolak

Sumber: Hasil output Amos 25.0 (diolah)

- Hipotesis 1 (H1) diterima CR = 9.126 > 1.96 dan P < 0.05 menunjukkan bahwa Kompetensi Pelaku Usaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreatifitas Strategi Pemasaran.
- Hipotesis 2 (H2) diterima CR = 3.640 > 1.96 dan P < 0.05 menunjukkan bahwa Akses Permodalan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kreatifitas Strategi Pemasaran.
- Hipotesis 3 (H3) diterima CR = 6.728 > 1.96 dan P < 0.05 menunjukkan bahwa Kreatifitas Strategi Pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM
- Hipotesis 4 (H4) ditolak. CR = 1.026 < 1.96 dan P = 0.305 > 0.05 menunjukkan bahwa Akses Permodalan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja UMKM
- Hipotesis 5 (H5) ditolak. CR = 0.511 < 1.96 dan P = 0.609 > 0.05 menunjukkan bahwa Kompetensi Pelaku Usaha berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja UMKM

Selain itu, penilaian kinerja melalui Lasik (Fajriyati, 2022) menunjukkan hambatan seperti keterlambatan sistem, tetapi dengan kepemimpinan transformasional, motivasi dan kepuasan dapat mengoptimalkan implementasi, sehingga kinerja organisasi meningkat hingga 20-30% seperti pada tingkat nasional (Anggraeni, 2021).

KAJIAN PUSTAKA

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Gaya kepemimpinan transformasional mendefinisikan sebagai pendekatan yang menginspirasi pengikut melalui visi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja (Bass & Riggio, 2006, seperti dikutip dalam (Walfaidhin et al., 2024)). Dalam konteks ASN, penelitian di KPU Sulawesi Barat menunjukkan bahwa employee empowerment sebagai elemen transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja (Kiraman et al., 2024). Di Tangerang Selatan, evaluasi kepemimpinan Airin Rachmi Diany mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang kurang transformasional menyebabkan rendahnya motivasi dan koordinasi (Anggraeni, 2021). Penelitian di Jeneponto juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja, tetapi signifikan melalui kepuasan kerja (Sappara et al., 2022).

MOTIVASI KERJA

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi usaha pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017 dalam (Caturina, 2025)). Di BKPSDM Tangerang Selatan, motivasi kerja tinggi (60,52%) tetapi tidak diimbangi dengan kemampuan kerja, sehingga kinerja rendah (Abdulrachman & Handayani, 2022). Penelitian tentang penilaian kinerja melalui Lasik menunjukkan bahwa kurangnya kesadaran pegawai terhadap sistem elektronik menghambat motivasi (Fajriyati, 2022). Selain itu, pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap motivasi melalui work engagement ditemukan positif dan signifikan (Walfaidhin et al., 2024), menandakan bahwa transformasional dapat memperkuat motivasi ASN.

KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja mencakup sikap positif pegawai terhadap pekerjaan, dipengaruhi oleh faktor seperti tunjangan dan lingkungan, ini merupakan *Goal Setting Theory* menurut (Locke, 1976). Di Tangerang Selatan, tunjangan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara absensi tidak (Yunianti & Subariyanti, 2025). Penelitian di Kementerian Agama menunjukkan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kepuasan dan kinerja secara simultan (Tanjung & Sunarto, 2022). Di konteks UMKM, kompetensi berpengaruh terhadap kreativitas strategi yang meningkatkan kepuasan (Diana et al., 2022). Kepuasan kerja sering bertindak sebagai mediator antara kepemimpinan dan kinerja (Kiraman et al., 2024; Sappara et al., 2022).

KINERJA ORGANISASI

Kinerja organisasi adalah pencapaian tujuan secara efisien, dipengaruhi oleh kinerja individu ASN, menurut teori (Mangkunegara, 2017). Di Tangerang Selatan, kinerja rendah disebabkan oleh kurangnya harmonisasi, komunikasi internal buruk, dan ketidakpuasan (Abdulrachman & Handayani, 2022). Penelitian di SMK menekankan pentingnya perencanaan SDM untuk meningkatkan kinerja (Utamy et al., 2020). Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui motivasi dan kepuasan (Walfaidhin et al., 2024).

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis tinjauan Pustaka secara menyeluruh, gaya kepemimpinan transformasional terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ASN di Pemerintahan Daerah Tangerang Selatan, sebagaimana didukung oleh pendekatan inspiratif dan pengembangan individu mampu meningkatkan dorongan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan tersebut juga berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja, di mana faktor seperti penghargaan simbolik, komunikasi efektif, dan dukungan emosional membuat ASN merasa lebih dihargai dan terlibat, meskipun hambatan struktural seperti sistem penilaian kinerja yang belum optimal masih menjadi tantangan. Di tengah kondisi terkini tahun 2025, di mana Pemerintah Kota Tangerang Selatan menghadapi krisis keuangan dengan penundaan gaji ASN, pemotongan TPP hingga 6%, serta pemecatan pegawai. Implementasi kepemimpinan transformasional menjadi semakin penting untuk menjaga motivasi dan kepuasan kerja di tengah tekanan eksternal tersebut. Evaluasi SAKIP 2025 yang sedang berlangsung juga menegaskan bahwa perbaikan manajemen SDM berbasis kepemimpinan transformasional dapat menjadi peningkatan akuntabilitas dan efektivitas program pemerintahan secara keseluruhan, melalui mediasi motivasi dan kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak signifikan pada kinerja organisasi, dengan potensi peningkatan efisiensi dan produktivitas yang selaras dengan visi reformasi birokrasi nasional. Studi ini menjelaskan bahwa penggabungan transformasional dalam kepemimpinan dapat mengatasi ketidakpuasan dan rendahnya kinerja ASN, khususnya di Kota seperti Tangerang Selatan, di mana dinamika administrasi dan ekonomi menuntut adaptasi manajemen sumber daya manusia yang lebih progresif.

SARAN

Untuk meningkatkan efektivitas implementasi gaya kepemimpinan transformasional di Pemerintahan Daerah Tangerang Selatan, disarankan agar pemimpin organisasi menerapkan program pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran aktif dan pertimbangan individu, guna memperkuat motivasi ASN. Selain itu, pemerintah daerah semestinya melakukan pembaruan sistem penilaian kinerja berbasis teknologi, seperti aplikasi Lasik, dengan mengatasi kendala teknis dan kompetensi SDM melalui kolaborasi dengan institusi akademik, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja secara berkelanjutan. Ditingkat kebijakan, diperlukan pengembangan mekanisme penghargaan yang tidak hanya simbolik tetapi juga kompetitif, termasuk tunjangan kinerja, untuk mengkompensasi faktor eksternal seperti absensi yang kurang berpengaruh. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengadopsi pendekatan kuantitatif empiris dengan model struktural, seperti *Structural Equation Modeling* (SEM), untuk menguji hubungan kausal ini secara langsung pada sampel ASN di Tangerang Selatan, serta membandingkannya dengan konteks pemerintahan daerah lain di Indonesia. Akhirnya, integrasi gaya kepemimpinan transformasional ke dalam kerangka reformasi birokrasi nasional, sesuai Perpres No. 81 Tahun 2010, diharapkan dapat menjadi strategi jangka panjang untuk mencapai pemerintahan kelas dunia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrachman, I., & Handayani, N. (2022). *PEMERINTAH KOTA TANGERANG SELATAN* Oleh. 3, 10-18.
- Anggraeni, A. (2021). *EVALUASI KEPEMIMPINAN AIRIN RACHMI DIANY (2016-2021) TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WALIKOTA TANGERANG SELATAN* Anisa Anggraeni.
- Caturina, R. (2025). *Analisa Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Kostec Indonesia Mandiri Di Branch Office Cilegon* Analysis Of The Influence Of Motivation And Work Discipline On Employee Performance At PT . Kostec Indonesia Mandiri At The Cilegon Branch Office. 1(3), 109-116.
- Diana, Hakim, L., & Fahmi, M. (2022). *ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA UMKM DI TANGERANG SELATAN*. 3(2).
- Fajriyati, H. (2022). *PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI APLIKASI LASIK DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA TANGERANG SELATAN, PROVINSI BANTEN*. 1-14.
- Kiraman, Sapiri, M., & Adha, W. M. (2024). *Analisis Pengaruh Employee Empowerment , Kecerdasan Intelektual dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja*. 20.
- Rahmawati, A. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan*. 1(2), 152-163.
- Sappara, S., Kamase, J., Mallongi, S., & Aminuddin. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto*. 107-124.
- Tanjung, A. W., & Sunarto, A. (2022). *Pengaruh kedisiplinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai asn pada kantor kementerian agama kota tangerang selatan*. 2(2), 177-194.
- Utamy, R., Ahmad, S., Eddy, S., Menengah, S., & Negeri, K. (2020). *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3(1), 226-236.
- Walfaidhin, W., Sapiri, M., & Hidayah, Z. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional , Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Work Engagement dan Kepuasan Kerja*. 20, 621-653.
- Yunianti, D. S., & Subariyanti, H. (2025). *KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) KOTA*. 07(1), 39-47.