

Pengaruh Tupoksi, Kepemimpin Transformasional Dan Motovasi Terhadap Efektifitas Pelayanan Pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian Dan Perdagangan Papua Barat Daya

Albert Nauw^a, Wa Ode Likewati^b, Vebby Anwar^c, Pahmi^d

Program Studi Ilmu Manajemen Program Magister, Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong^{a,b,c,d}

E-Mail: alberthnauw30@gmail.com^a, waodelikewati3@gmail.com^b, vebbyanwar@unimudasorong.ac.id^c, pahmi@unimudasorong.co.id^d

Abstract

This study aims to analyze the influence of employee job duties and functions, transformational leadership, and work motivation on service effectiveness at the Department of Cooperatives and SMEs of Southwest Papua Province. The research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of all employees of the Department of Cooperatives and SMEs of Southwest Papua Province, with a total sample of 40 respondents selected through a saturated sampling technique. Data were collected using questionnaires that had been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The results indicate that employee job duties and functions, transformational leadership, and work motivation simultaneously have a significant effect on service effectiveness, with a significance value of 0.000 and a coefficient of determination (R^2) of 0.679. Partially, employee job duties and functions do not have a significant effect on service effectiveness, as indicated by a significance value of 0.826. In contrast, transformational leadership has a positive and significant effect on service effectiveness, with a significance value of 0.000 and a regression coefficient of 0.619. Work motivation also has a positive and significant effect on service effectiveness, with a significance value of 0.002 and a regression coefficient of 0.527. Transformational leadership is identified as the most dominant variable influencing service effectiveness. These findings suggest that improving public service effectiveness requires visionary and inspirational leadership supported by high employee work motivation. Therefore, strengthening leadership capacity and enhancing employee motivation are essential strategies for improving service quality and public satisfaction.

Keywords: Employee Job Duties And Functions, Transformational Leadership, Work Motivation, Service Effectiveness, Public Servic

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan dengan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,679. Secara parsial, tupoksi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan dengan nilai signifikansi 0,826. Sebaliknya, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan dengan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien regresi sebesar 0,619. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan dengan nilai signifikansi 0,002 dan koefisien regresi sebesar 0,527. Variabel yang paling dominan memengaruhi efektivitas pelayanan adalah kepemimpinan transformasional. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas pelayanan publik memerlukan kepemimpinan yang visioner dan inspiratif serta didukung oleh motivasi kerja pegawai yang tinggi. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan dan peningkatan motivasi kerja menjadi strategi penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kata Kunci: Tupoksi Pegawai, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Efektivitas Pelayanan, Pelayanan Publik

1. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan mendukung pembangunan daerah. Kualitas pelayanan publik yang baik menjadi indikator keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan karena berkaitan langsung dengan tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Menurut (Zeithaml dkk., 1990) pelayanan yang berkualitas ditandai oleh kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang responsif, andal, dan sesuai dengan harapan pengguna layanan. Dalam konteks pembangunan daerah, pelayanan publik yang efektif menjadi faktor penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, terutama melalui pengembangan sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) (Anwar & Hamid, 2019).

Sektor UMKM memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia karena mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar dan berkontribusi signifikan terhadap produk domestik bruto nasional. Data dari Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia menunjukkan bahwa UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap PDB nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2025). Oleh karena itu, keberadaan Dinas Koperasi dan UMKM sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam pembinaan, pendampingan, dan pengembangan UMKM menjadi sangat penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi daerah secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, efektivitas pelayanan publik di berbagai instansi pemerintah masih menghadapi berbagai tantangan. Permasalahan seperti birokrasi yang kompleks, rendahnya responsivitas aparatur, serta kualitas pelayanan yang belum optimal masih sering ditemukan. Menurut (Denhardt & Denhardt, 2015), pelayanan publik yang tidak efektif dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan menghambat pencapaian tujuan pembangunan. Kondisi tersebut juga menjadi tantangan bagi Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya dalam memberikan layanan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan kebutuhan pelaku UMKM.

Salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi efektivitas pelayanan adalah kejelasan uraian tugas (tupoksi) pegawai. Uraian tugas yang jelas memberikan pedoman mengenai tanggung jawab, wewenang, serta hubungan kerja setiap pegawai sehingga dapat meminimalkan tumpang tindih pekerjaan dan meningkatkan efisiensi organisasi. Menurut (Robbins & Judge, 2009) kejelasan uraian tugas berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Sebaliknya, ketidakjelasan tugas dapat menimbulkan konflik peran, menurunkan koordinasi antarunit kerja, serta berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Selain uraian tugas, kepemimpinan transformasional juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan organisasi publik. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, dan pengembangan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Menurut (Bass & Riggio, 2006) pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong inovasi, serta meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Dalam organisasi sektor publik, kepemimpinan transformasional dapat mendorong aparatur untuk memberikan pelayanan yang lebih responsif, kreatif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Faktor lain yang turut menentukan efektivitas pelayanan adalah motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan komitmen individu dalam melaksanakan tugasnya. Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh (Herzberg, 2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik

seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab, serta faktor ekstrinsik seperti kompensasi dan kondisi kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan, dan mampu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan menurunnya produktivitas dan kualitas pelayanan publik.

Dalam konteks Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, efektivitas pelayanan memiliki pengaruh langsung terhadap keberhasilan program pemberdayaan UMKM. Namun, berbagai kendala seperti lambatnya respons pelayanan, birokrasi yang masih rumit, kurang optimalnya koordinasi internal, serta rendahnya inovasi pelayanan menunjukkan bahwa masih terdapat permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian serius. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa faktor-faktor internal organisasi, khususnya kejelasan uraian tugas, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja pegawai, perlu dikaji lebih mendalam untuk mengetahui pengaruhnya terhadap efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh uraian tugas, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen publik serta menjadi bahan pertimbangan praktis bagi instansi pemerintah dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei eksplanatori. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji pengaruh variabel tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Melalui pendekatan ini, setiap variabel dapat diukur secara objektif menggunakan instrumen terstruktur sehingga hubungan antarvariabel dapat dianalisis secara statistik dan menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan pada populasi penelitian.

Penelitian dilaksanakan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Pengumpulan data dilakukan selama tiga bulan, dimulai dari tahap penyebaran instrumen, pengumpulan data lapangan, hingga pengolahan data penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya yang berjumlah 48 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh (*sensus*), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 48 pegawai.

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang memuat pernyataan-pernyataan terkait variabel penelitian. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen organisasi, laporan instansi, struktur organisasi, jumlah pegawai, serta berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (*sangat tidak setuju*) hingga skor 5 (*sangat setuju*). Selain kuesioner, penelitian juga didukung oleh wawancara kepada beberapa informan kunci untuk memperoleh informasi tambahan yang dapat memperkuat interpretasi hasil penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama untuk memperoleh data kuantitatif dari responden. Wawancara dilakukan kepada pegawai yang dianggap memiliki pemahaman mendalam mengenai kondisi organisasi dan pelayanan yang diberikan. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa dokumen resmi, laporan kegiatan, serta informasi lain yang berkaitan dengan penelitian. Sebelum

digunakan sebagai alat pengumpulan data, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana butir-butir pernyataan mampu mengukur konstruk yang diteliti. Item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai korelasi item-total lebih besar dari nilai r tabel atau memiliki tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian. Reliabilitas instrumen dinilai menggunakan nilai Construct Reliability (CR), dengan kriteria nilai $CR \geq 0,70$ menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat digunakan dalam penelitian.

Analisis data dilakukan melalui analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta distribusi jawaban pada setiap variabel penelitian. Sementara itu, analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh tupoksi pegawai (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2), dan motivasi kerja (X_3) terhadap efektivitas pelayanan (Y). Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

di mana Y adalah efektivitas pelayanan, X_1 adalah tupoksi pegawai, X_2 adalah kepemimpinan transformasional, X_3 adalah motivasi kerja, β_0 adalah konstanta, β_1 - β_3 adalah koefisien regresi, dan e adalah error. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi dengan tingkat signifikansi 0,05. Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi $\leq 0,05$ yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

3. Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Deskripsi responden dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik pegawai yang menjadi subjek penelitian. Karakteristik tersebut meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Informasi ini penting untuk memahami profil responden yang terlibat dalam penelitian sehingga dapat memberikan konteks yang lebih jelas terhadap hasil analisis yang dilakukan. Berdasarkan data yang diperoleh dari 40 responden, diperoleh distribusi karakteristik sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Deskripsi Responden Penelitian

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	21	52,5
	Perempuan	19	47,5
Usia	≤ 30 Tahun	4	10,0
	31-40 Tahun	24	60,0
	41-50 Tahun	8	20,0
	≥ 51 Tahun	4	10,0
Pendidikan Terakhir	SMA	1	2,5
	Sarjana	36	90,0
	Pascasarjana	3	7,5
Masa Kerja	≤ 10 Tahun	24	60,0
	11-20 Tahun	10	25,0
	21-30 Tahun	5	12,5
	≥ 31 Tahun	1	2,5

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa responden penelitian didominasi oleh pegawai laki-laki sebanyak 21 orang (52,5%), sedangkan pegawai perempuan berjumlah 19 orang (47,5%). Komposisi ini menunjukkan distribusi gender yang relatif seimbang sehingga dapat memberikan sudut pandang yang beragam dalam menilai kondisi organisasi dan pelayanan yang diteliti. Dari aspek usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31-40 tahun, yaitu sebanyak 24 orang (60,0%). Selanjutnya responden berusia 41-50 tahun

berjumlah 8 orang (20,0%), sedangkan kelompok usia ≤ 30 tahun dan ≥ 51 tahun masing-masing sebanyak 4 orang (10,0%). Dominasi kelompok usia produktif menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada tahap perkembangan karier yang matang, memiliki pengalaman kerja yang cukup, serta kemampuan yang memadai dalam menjalankan tugas-tugas organisasi. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan Sarjana sebanyak 36 orang (90,0%). Responden yang berpendidikan Pascasarjana berjumlah 3 orang (7,5%), sedangkan lulusan SMA hanya 1 orang (2,5%). Tingginya proporsi pegawai yang berpendidikan tinggi menunjukkan bahwa sumber daya manusia dalam organisasi memiliki kapasitas akademik yang baik sehingga berpotensi mendukung pelaksanaan tugas secara profesional dan efektif.

Dilihat dari masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja ≤ 10 tahun sebanyak 24 orang (60,0%). Responden dengan masa kerja 11–20 tahun berjumlah 10 orang (25,0%), masa kerja 21–30 tahun sebanyak 5 orang (12,5%), dan masa kerja ≥ 31 tahun sebanyak 1 orang (2,5%). Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki kombinasi pegawai dengan pengalaman kerja yang beragam, mulai dari pegawai yang relatif baru hingga pegawai senior yang telah lama mengabdikan. Keberagaman pengalaman tersebut dapat menjadi modal penting dalam mendukung proses kerja, transfer pengetahuan, dan peningkatan efektivitas pelayanan.

Secara keseluruhan, karakteristik responden menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada usia produktif, memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, serta didukung pengalaman kerja yang cukup. Kondisi tersebut memberikan dasar yang kuat bagi organisasi dalam menjalankan fungsi pelayanan publik secara optimal.

Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan konsisten. Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana setiap butir pernyataan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur, sedangkan uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur tingkat konsistensi instrumen dalam menghasilkan data penelitian. Pengujian validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan kriteria valid apabila nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30. Selanjutnya, reliabilitas instrumen diuji menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan batas minimum sebesar 0,70.

Uji Validitas Variabel Tupoksi Pegawai

Uji validitas pada variabel tupoksi pegawai dilakukan untuk mengetahui kemampuan setiap indikator dalam merepresentasikan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar item memiliki nilai korelasi di atas batas minimal yang ditetapkan sehingga dapat dinyatakan valid.

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Tupoksi Pegawai

Pernyataan	Pearson Correlation	t Tabel	Keterangan
Saya memahami uraian tugas yang menjadi tanggung jawab saya	0,628	2,011	Valid
Uraian tugas saya dijelaskan dengan jelas oleh atasan	0,780	2,011	Valid
Tugas yang diberikan sesuai dengan dokumen uraian tugas jabatan saya	0,494	2,011	Valid
Saya mengetahui tanggung jawab utama dalam pekerjaan saya	0,536	2,011	Valid
Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan	0,522	2,011	Valid

Saya memahami peran saya dalam mendukung tujuan organisasi	0,449	2,011	Valid
Tugas yang saya lakukan sesuai dengan posisi jabatan saya	0,389	2,011	Valid
Saya jarang menerima tugas di luar kewenangan jabatan saya	0,522	2,011	Valid
Penempatan tugas saya sesuai dengan kompetensi jabatan	0,528	2,011	Valid
Saya selalu mengikuti prosedur kerja yang berlaku	0,397	2,011	Valid
Saya bekerja sesuai SOP yang telah ditetapkan	0,489	2,011	Valid
Saya memahami setiap tahapan prosedur kerja yang harus dijalankan	0,285	2,011	Tidak Valid
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,108	2,011	Tidak Valid
Saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan	0,453	2,011	Valid
Saya bekerja secara efisien untuk mencapai target pekerjaan	0,589	2,011	Valid

Berdasarkan Tabel 2, terdapat 13 item yang memenuhi kriteria validitas dengan nilai korelasi lebih besar dari 0,30. Sementara itu, dua item dinyatakan tidak valid, yaitu pernyataan mengenai pemahaman tahapan prosedur kerja ($r = 0,285$) dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ($r = 0,108$). Rendahnya nilai korelasi pada kedua item tersebut menunjukkan bahwa pernyataan tersebut belum mampu merepresentasikan konstruk tupoksi pegawai secara konsisten. Secara keseluruhan, hasil pengujian membuktikan bahwa indikator-indikator yang digunakan telah mampu menggambarkan aspek pemahaman tugas, kesesuaian kewenangan, kepatuhan terhadap prosedur, dan efektivitas pelaksanaan pekerjaan sehingga layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Uji validitas variabel kepemimpinan transformasional dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur perilaku kepemimpinan transformasional secara tepat sesuai dengan konsep yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	Pearson Correlation	t Tabel	Keterangan
Pemimpin saya menjadi teladan dalam bersikap dan bertindak	0,627	2,011	Valid
Pemimpin menunjukkan integritas dalam setiap keputusan	0,779	2,011	Valid
Pemimpin memiliki visi yang jelas dan dapat dipercaya	0,589	2,011	Valid
Pemimpin mampu memberikan motivasi kepada pegawai	0,845	2,011	Valid
Pemimpin mengomunikasikan tujuan organisasi secara inspiratif	0,828	2,011	Valid
Pemimpin mendorong saya untuk mencapai kinerja terbaik	0,518	2,011	Valid
Pemimpin mendorong saya untuk berpikir kreatif	0,632	2,011	Valid

Pemimpin membuka ruang bagi ide baru dalam pekerjaan	0,635	2,011	Valid
Pemimpin mengajak pegawai memecahkan masalah secara inovatif	0,539	2,011	Valid
Pemimpin peduli terhadap kebutuhan pegawai	0,644	2,011	Valid
Pemimpin memberikan bimbingan sesuai karakter pegawai	0,726	2,011	Valid
Pemimpin mendukung pengembangan kompetensi saya	0,787	2,011	Valid
Pemimpin menciptakan suasana kerja yang penuh kepercayaan	0,782	2,011	Valid
Pemimpin mampu menjaga hubungan kerja yang baik	0,698	2,011	Valid

Berdasarkan Tabel 3, seluruh item pernyataan memiliki nilai korelasi di atas 0,30 sehingga dinyatakan valid. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada indikator kemampuan pemimpin memberikan motivasi kepada pegawai ($r = 0,845$), sedangkan nilai korelasi terendah terdapat pada indikator dorongan mencapai kinerja terbaik ($r = 0,518$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah mampu merepresentasikan dimensi kepemimpinan transformasional yang meliputi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Dengan demikian, instrumen kepemimpinan transformasional dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Pengujian validitas variabel motivasi kerja dilakukan untuk mengetahui kemampuan setiap item dalam mengukur tingkat motivasi pegawai secara akurat dan konsisten.

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Pernyataan	Pearson Correlation	t Tabel	Keterangan
Saya merasa antusias dalam menjalankan tugas setiap hari	0,552	2,011	Valid
Saya menikmati tantangan dalam pekerjaan saya	0,549	2,011	Valid
Saya merasa bersemangat ketika memulai pekerjaan	0,700	2,011	Valid
Saya selalu berusaha memberikan hasil kerja terbaik	0,814	2,011	Valid
Saya memiliki keinginan untuk mencapai target lebih baik dari sebelumnya	0,750	2,011	Valid
Saya berupaya meningkatkan kualitas kerja saya setiap hari	0,495	2,011	Valid
Saya terlibat aktif dalam kegiatan atau program kerja	0,444	2,011	Valid
Saya bersedia membantu pekerjaan rekan jika dibutuhkan	0,658	2,011	Valid
Saya puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini	0,655	2,011	Valid
Saya merasa puas dengan lingkungan kerja saya	0,494	2,011	Valid
Saya puas dengan kesempatan pengembangan karier yang tersedia	0,612	2,011	Valid

Saya berusaha bekerja sesuai nilai-nilai organisasi	0,754	2,011	Valid
Saya merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi	0,765	2,011	Valid
Saya mendukung penuh setiap kebijakan organisasi yang positif	0,914	2,011	Valid

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4, seluruh item yang digunakan memiliki nilai korelasi di atas 0,30 sehingga dinyatakan valid. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada indikator dukungan terhadap kebijakan organisasi yang positif ($r = 0,914$), sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi ($r = 0,444$). Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah mampu mengukur aspek motivasi intrinsik maupun ekstrinsik secara konsisten. Dengan demikian, instrumen motivasi kerja dapat digunakan untuk mengukur tingkat motivasi responden dalam penelitian ini.

Uji Validitas Variabel Efektivitas Pelayanan

Uji validitas variabel efektivitas pelayanan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur tingkat efektivitas pelayanan sesuai dengan konsep yang telah ditetapkan.

Tabel 5. Uji Validitas Variabel Efektivitas Pelayanan

Pernyataan	Pearson Correlation	t Tabel	Keterangan
Pelayanan diberikan tepat waktu	0,610	2,011	Valid
Pegawai merespons permintaan dengan cepat	0,506	2,011	Valid
Proses pelayanan berlangsung tanpa keterlambatan berarti	0,631	2,011	Valid
Prosedur pelayanan mudah dipahami	0,809	2,011	Valid
Informasi mengenai prosedur disampaikan dengan jelas	0,783	2,011	Valid
Setiap tahap pelayanan dijelaskan dengan terstruktur	0,768	2,011	Valid
Pelayanan diberikan secara profesional	0,666	2,011	Valid
Pelayanan yang diberikan sesuai standar kualitas	0,730	2,011	Valid
Pegawai menunjukkan sikap ramah dan sopan saat melayani	0,630	2,011	Valid
Saya merasa puas dengan layanan yang saya terima	0,724	2,011	Valid
Layanan yang diberikan sesuai harapan saya	0,681	2,011	Valid
Pengguna layanan cenderung memberikan penilaian positif	0,874	2,011	Valid
Keluhan ditangani dengan cepat	0,684	2,011	Valid
Pegawai merespons keluhan dengan sikap solutif	0,813	2,011	Valid
Proses penanganan keluhan berjalan transparan	0,645	2,011	Valid

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator efektivitas pelayanan memiliki nilai korelasi di atas 0,30 sehingga seluruh item dinyatakan valid. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada indikator penilaian positif pengguna layanan ($r = 0,874$), sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator kecepatan respons pegawai ($r = 0,506$). Temuan ini menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki hubungan yang kuat dengan total skor variabel

sehingga mampu mengukur efektivitas pelayanan secara komprehensif. Dengan demikian, instrumen efektivitas pelayanan memenuhi persyaratan validitas dan dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Setelah instrumen dinyatakan valid, tahap berikutnya adalah menguji reliabilitas untuk mengetahui tingkat konsistensi internal dari setiap variabel penelitian. Pengujian dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,70.

Tabel 6. Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha	Keterangan
Tupoksi Pegawai	0,798	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,917	Reliabel
Motivasi Kerja	0,898	Reliabel
Efektivitas Pelayanan	0,925	Reliabel

Berdasarkan Tabel 6, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70 sehingga dinyatakan reliabel. Variabel efektivitas pelayanan memiliki nilai reliabilitas tertinggi sebesar 0,925, diikuti kepemimpinan transformasional sebesar 0,917, motivasi kerja sebesar 0,898, dan tupoksi pegawai sebesar 0,798. Nilai-nilai tersebut menunjukkan tingkat konsistensi internal yang kuat hingga sangat kuat. Dengan demikian, instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang stabil dan konsisten, sehingga layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

Deskripsi Variabel Tupoksi Pegawai

Deskripsi variabel tupoksi pegawai bertujuan untuk mengetahui tingkat pemahaman dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pegawai dalam organisasi. Hasil analisis deskriptif ditampilkan pada Tabel 4.8.

Tabel 7. Deskripsi Variabel Tupoksi Pegawai

Pernyataan	Rerata	Keterangan
Saya memahami uraian tugas yang menjadi tanggung jawab saya	4,13	Baik
Uraian tugas saya dijelaskan dengan jelas oleh atasan	4,35	Sangat Baik
Tugas yang diberikan sesuai dengan dokumen uraian tugas jabatan saya	4,00	Baik
Saya mengetahui tanggung jawab utama dalam pekerjaan saya	4,13	Baik
Saya bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan	4,35	Sangat Baik
Saya memahami peran saya dalam mendukung tujuan organisasi	4,28	Sangat Baik
Tugas yang saya lakukan sesuai dengan posisi jabatan saya	4,15	Baik
Saya jarang menerima tugas di luar kewenangan jabatan saya	3,60	Baik
Penempatan tugas saya sesuai dengan kompetensi jabatan	4,30	Sangat Baik
Saya selalu mengikuti prosedur kerja yang berlaku	4,33	Sangat Baik
Saya bekerja sesuai SOP yang telah ditetapkan	4,25	Sangat Baik
Saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan	4,10	Baik
Saya bekerja secara efisien untuk mencapai target pekerjaan	4,13	Baik
Rerata Variabel Tupoksi Pegawai	4,16	Baik

Berdasarkan Tabel 7, variabel tupoksi pegawai memperoleh nilai rerata sebesar 4,16 yang termasuk dalam kategori baik. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai telah memahami dan melaksanakan tugas pokok serta fungsi jabatan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Tingginya nilai rerata pada indikator kejelasan uraian tugas, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan kesesuaian penempatan tugas dengan kompetensi menunjukkan bahwa sistem pembagian kerja telah berjalan dengan baik. Selain itu, indikator kepatuhan terhadap prosedur kerja dan pelaksanaan pekerjaan berdasarkan standar

operasional prosedur (SOP) juga memperoleh penilaian sangat baik. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki tingkat disiplin yang tinggi dalam menjalankan pekerjaan. Meskipun demikian, indikator terkait penerimaan tugas di luar kewenangan jabatan memperoleh nilai yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat penugasan yang bersifat fleksibel di luar uraian tugas formal, meskipun tidak mengganggu pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan. Secara umum, kejelasan tupoksi yang dimiliki pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja organisasi.

Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel kepemimpinan transformasional digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap perilaku pemimpin dalam memberikan pengaruh, motivasi, inspirasi, dan perhatian kepada pegawai.

Tabel 8. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	Rerata	Keterangan
Pemimpin saya menjadi teladan dalam bersikap dan bertindak	4,00	Sesuai
Pemimpin menunjukkan integritas dalam setiap keputusan	4,05	Sesuai
Pemimpin memiliki visi yang jelas dan dapat dipercaya	3,93	Sesuai
Pemimpin mampu memberikan motivasi kepada pegawai	4,08	Sesuai
Pemimpin mengomunikasikan tujuan organisasi secara inspiratif	3,93	Sesuai
Pemimpin mendorong saya untuk mencapai kinerja terbaik	4,08	Sesuai
Pemimpin mendorong saya untuk berpikir kreatif	4,15	Sesuai
Pemimpin membuka ruang bagi ide baru dalam pekerjaan	4,03	Sesuai
Pemimpin mengajak pegawai memecahkan masalah secara inovatif	3,83	Sesuai
Pemimpin peduli terhadap kebutuhan pegawai	3,88	Sesuai
Pemimpin memberikan bimbingan sesuai karakter pegawai	4,05	Sesuai
Pemimpin mendukung pengembangan kompetensi saya	4,00	Sesuai
Pemimpin menciptakan suasana kerja yang penuh kepercayaan	4,03	Sesuai
Pemimpin mampu menjaga hubungan kerja yang baik	4,18	Sesuai
Rerata Variabel Kepemimpinan Transformasional	4,01	Sesuai

Berdasarkan Tabel 8, variabel kepemimpinan transformasional memperoleh nilai rerata sebesar 4,01 yang berada pada kategori **sesuai**. Hasil ini menunjukkan bahwa responden menilai perilaku kepemimpinan yang diterapkan telah mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional secara umum. Indikator dengan nilai tertinggi adalah kemampuan pemimpin dalam menjaga hubungan kerja yang baik, diikuti oleh kemampuan mendorong kreativitas pegawai dan memberikan motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin telah mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan memberikan dorongan positif kepada pegawai. Di sisi lain, indikator yang berkaitan dengan perhatian terhadap kebutuhan pegawai serta kemampuan mendorong inovasi memperoleh nilai yang relatif lebih rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa aspek perhatian individual dan stimulasi intelektual masih dapat ditingkatkan guna memperkuat efektivitas kepemimpinan dalam organisasi.

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja menggambarkan tingkat dorongan internal maupun eksternal yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tabel 9. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Pernyataan	Rerata	Keterangan
Saya merasa antusias dalam menjalankan tugas setiap hari	4,35	Sangat Sesuai
Saya menikmati tantangan dalam pekerjaan saya	4,20	Sesuai
Saya merasa bersemangat ketika memulai pekerjaan	4,20	Sesuai
Saya selalu berusaha memberikan hasil kerja terbaik	4,55	Sangat Sesuai
Saya memiliki keinginan untuk mencapai target lebih baik dari sebelumnya	4,33	Sangat Sesuai
Saya berupaya meningkatkan kualitas kerja saya setiap hari	4,30	Sangat Sesuai
Saya terlibat aktif dalam kegiatan atau program kerja	4,00	Sesuai
Saya bersedia membantu pekerjaan rekan jika dibutuhkan	4,10	Sesuai
Saya puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini	4,23	Sangat Sesuai
Saya merasa puas dengan lingkungan kerja saya	4,23	Sangat Sesuai
Saya puas dengan kesempatan pengembangan karier yang tersedia	4,00	Sesuai
Saya berusaha bekerja sesuai nilai-nilai organisasi	4,20	Sesuai
Saya merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi	4,28	Sangat Sesuai
Saya mendukung penuh setiap kebijakan organisasi yang positif	4,48	Sangat Sesuai
Rerata Variabel Motivasi Kerja	4,24	Sangat Sesuai

Berdasarkan Tabel 9, variabel motivasi kerja memperoleh nilai rerata sebesar 4,24 yang termasuk dalam kategori sangat sesuai. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator dengan nilai tertinggi adalah upaya memberikan hasil kerja terbaik serta dukungan terhadap kebijakan organisasi yang positif. Temuan tersebut mencerminkan adanya dorongan intrinsik yang kuat dalam diri pegawai untuk mencapai kinerja optimal. Selain itu, kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja turut berkontribusi dalam membentuk motivasi yang tinggi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu kekuatan utama yang dimiliki organisasi dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan pencapaian tujuan organisasi.

Deskripsi Variabel Efektivitas Pelayanan

Variabel efektivitas pelayanan digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap kualitas dan keberhasilan pelayanan yang diberikan organisasi.

Tabel 10. Deskripsi Variabel Efektivitas Pelayanan

Pernyataan	Rerata	Keterangan
Pelayanan diberikan tepat waktu	4,23	Sangat Sesuai
Pegawai merespons permintaan dengan cepat	4,15	Sesuai
Proses pelayanan berlangsung tanpa keterlambatan berarti	3,88	Sesuai
Prosedur pelayanan mudah dipahami	3,95	Sesuai
Informasi mengenai prosedur disampaikan dengan jelas	4,20	Sesuai
Setiap tahap pelayanan dijelaskan dengan terstruktur	4,03	Sesuai
Pelayanan diberikan secara profesional	4,13	Sesuai
Pelayanan yang diberikan sesuai standar kualitas	3,93	Sesuai
Pegawai menunjukkan sikap ramah dan sopan saat melayani	4,28	Sangat Sesuai
Saya merasa puas dengan layanan yang saya terima	4,05	Sesuai
Layanan yang diberikan sesuai harapan saya	3,93	Sesuai
Pengguna layanan cenderung memberikan penilaian positif	4,00	Sesuai

Keluhan ditangani dengan cepat	3,83	Sesuai
Pegawai merespons keluhan dengan sikap solutif	3,90	Sesuai
Proses penanganan keluhan berjalan transparan	3,90	Sesuai
Rerata Variabel Efektivitas Pelayanan	4,02	Sesuai

Berdasarkan Tabel 10, variabel efektivitas pelayanan memperoleh nilai rerata sebesar 4,02 yang berada dalam kategori sesuai. Hasil ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan organisasi telah memenuhi harapan responden pada berbagai aspek pelayanan. Indikator dengan nilai tertinggi adalah sikap ramah dan sopan pegawai dalam memberikan pelayanan serta ketepatan waktu pelayanan. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek interpersonal dan responsivitas menjadi kekuatan utama dalam penyelenggaraan pelayanan. Di sisi lain, indikator terkait kecepatan penanganan keluhan dan keterlambatan proses pelayanan memperoleh nilai yang relatif lebih rendah, meskipun masih berada pada kategori sesuai. Hal tersebut menunjukkan adanya peluang perbaikan dalam meningkatkan konsistensi pelayanan dan percepatan penyelesaian keluhan pengguna layanan. Secara keseluruhan, hasil deskriptif ini menggambarkan bahwa pelayanan telah berjalan secara efektif dengan didukung oleh profesionalisme pegawai, komunikasi yang baik, dan orientasi terhadap kepuasan pengguna layanan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen baik secara simultan maupun parsial terhadap variabel dependen.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil analisis koefisien determinasi disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.824	0.679	0.652	4.07857

Berdasarkan Tabel 11 diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,824. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja dengan efektivitas pelayanan berada pada kategori kuat. Sementara itu, nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,679 menunjukkan bahwa sebesar 67,9% variasi efektivitas pelayanan dapat dijelaskan oleh variabel tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja. Adapun sisanya sebesar 32,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,652 menunjukkan bahwa setelah mempertimbangkan jumlah variabel independen dan ukuran sampel, model masih mampu menjelaskan 65,2% variasi efektivitas pelayanan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan memiliki kemampuan penjelasan yang baik terhadap perubahan efektivitas pelayanan.

Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan. Hasil uji F disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1264.249	3	421.416	25.333	0.000
Residual	598.851	36	16.635		
Total	1863.100	39			

Berdasarkan Tabel 12 diperoleh nilai Fhitung sebesar 25,333 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi ketiga variabel independen memiliki kontribusi yang nyata dalam menjelaskan perubahan efektivitas pelayanan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak (fit) dan dapat digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial.

Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap efektivitas pelayanan. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Uji t (Parsial)

Variabel	B	Std. Error	Beta	thitung	ttabel	Sig.
Konstanta	-7.796	9.343	-	-0.834	2.021	0.410
Tupoksi Pegawai (X1)	0.038	0.172	0.024	0.221	2.021	0.826
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0.619	0.135	0.535	4.598	2.021	0.000
Motivasi Kerja (X3)	0.527	0.156	0.389	3.371	2.021	0.002

Berdasarkan Tabel 13 diketahui bahwa variabel tupoksi pegawai memiliki nilai thitung sebesar 0,221 dengan nilai signifikansi sebesar 0,826. Karena nilai thitung lebih kecil dari ttabel ($0,221 < 2,021$) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,826 > 0,05$), maka variabel tupoksi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas pokok dan fungsi, kondisi tersebut belum secara langsung meningkatkan efektivitas pelayanan yang diberikan. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai thitung sebesar 4,598 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa thitung lebih besar daripada ttabel ($4,598 > 2,021$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi efektivitas pelayanan yang dihasilkan organisasi. Selanjutnya, variabel motivasi kerja memperoleh nilai thitung sebesar 3,371 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002. Karena thitung lebih besar daripada ttabel ($3,371 > 2,021$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,002 < 0,05$), maka motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin baik pula efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Persamaan Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -7,796 + 0,038X_1 + 0,619X_2 + 0,527X_3 + e$$

Keterangan:

- **Y** = Efektivitas Pelayanan
- **X₁** = Tupoksi Pegawai

- X_2 = Kepemimpinan Transformasional
- X_3 = Motivasi Kerja
- e = Error

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel kepemimpinan transformasional akan meningkatkan efektivitas pelayanan sebesar 0,619 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Demikian pula, peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan efektivitas pelayanan sebesar 0,527 satuan. Sementara itu, koefisien tupoksi pegawai sebesar 0,038 menunjukkan arah hubungan positif, namun pengaruhnya tidak signifikan secara statistik.

Nilai konstanta sebesar -7,796 menunjukkan nilai efektivitas pelayanan ketika seluruh variabel independen diasumsikan bernilai nol. Secara substantif, kondisi tersebut tidak memiliki makna praktis karena dalam konteks organisasi publik ketiga variabel tersebut tidak mungkin bernilai nol. Oleh karena itu, konstanta lebih berfungsi sebagai titik awal pembentukan model regresi daripada sebagai kondisi empiris yang nyata.

Pengujian Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, maka keputusan terhadap hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Hipotesis yang menyatakan bahwa tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya diterima. Hal ini dibuktikan oleh nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.

2. Hipotesis Parsial

Pengaruh Tupoksi Pegawai terhadap Efektivitas Pelayanan

Nilai thitung sebesar 0,221 lebih kecil dari ttabel sebesar 2,021 dan nilai signifikansi sebesar 0,826 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, tupoksi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa tupoksi pegawai berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan ditolak.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Efektivitas Pelayanan

Nilai thitung sebesar 4,598 lebih besar dari ttabel sebesar 2,021 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan diterima.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Pelayanan

Nilai thitung sebesar 3,371 lebih besar dari ttabel sebesar 2,021 dan nilai signifikansi sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan diterima.

Variabel Dominan

Berdasarkan nilai koefisien regresi dan koefisien beta standar, variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap efektivitas pelayanan adalah kepemimpinan transformasional dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,619 dan nilai beta sebesar 0,535. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan

ditolak, sedangkan variabel yang terbukti paling dominan adalah kepemimpinan transformasional.

Pembahasan

Tupoksi Pegawai, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja Secara Simultan Berpengaruh terhadap Efektivitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini dibuktikan melalui hasil uji F yang menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$) dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,679. Hal tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tertentu, melainkan merupakan hasil interaksi antara kejelasan tugas dan fungsi pegawai, kualitas kepemimpinan, serta tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai. Dengan kata lain, semakin baik ketiga faktor tersebut dikelola secara bersamaan, maka semakin tinggi pula efektivitas pelayanan yang dapat diberikan kepada masyarakat.

Secara teoritis, efektivitas pelayanan merupakan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan pelayanan melalui penyediaan layanan yang cepat, tepat, responsif, dan memuaskan pengguna layanan. Menurut (Zeithaml dkk., 1990) kualitas pelayanan ditentukan oleh lima dimensi utama, yaitu reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles. Kelima dimensi tersebut hanya dapat diwujudkan apabila organisasi memiliki sistem kerja yang jelas, kepemimpinan yang mampu mengarahkan pegawai, serta sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi dalam melayani masyarakat.

Dari perspektif teori peran (*role theory*), kejelasan tugas pokok dan fungsi menjadi landasan penting bagi efektivitas organisasi. (Kahn dkk., 1964) menjelaskan bahwa kejelasan peran akan mengurangi ambiguitas pekerjaan sehingga pegawai dapat memahami harapan organisasi dan menjalankan tugas secara lebih efektif. Ketika pegawai memahami tugas, tanggung jawab, serta batas kewenangannya secara jelas, maka proses pelayanan akan berjalan lebih terarah, konsisten, dan terkoordinasi. Oleh karena itu, tupoksi yang jelas menjadi instrumen penting dalam mendukung efektivitas pelayanan publik.

Namun demikian, kejelasan tupoksi saja tidak cukup untuk menghasilkan pelayanan yang optimal. Faktor kepemimpinan memiliki peran penting dalam menggerakkan seluruh sumber daya organisasi. Teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh (Bass & Riggio, 2006) menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, membangun visi bersama, mendorong kreativitas, serta memberikan perhatian individual kepada bawahan akan meningkatkan komitmen dan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan kolaboratif sehingga pegawai terdorong untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM tidak terlepas dari kemampuan pimpinan dalam mengarahkan dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain faktor struktural dan kepemimpinan, motivasi kerja juga menjadi elemen penting yang mendukung efektivitas pelayanan. Teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh (Maslow & Lewis, 1987) menjelaskan bahwa individu yang kebutuhan psikologis, sosial, penghargaan, dan aktualisasi dirinya terpenuhi akan menunjukkan tingkat motivasi yang lebih tinggi dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, komitmen, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya. Dalam konteks pelayanan publik, motivasi kerja mendorong pegawai untuk tidak hanya menyelesaikan tugas administratif, tetapi juga berupaya memberikan pelayanan yang berkualitas dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori pelayanan publik yang dikemukakan oleh (David & Gaebler, 1992) yang menyatakan bahwa keberhasilan pelayanan publik merupakan

hasil dari sinergi antara sistem organisasi yang efektif, kepemimpinan yang kuat, dan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi. Dalam organisasi publik modern, efektivitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh prosedur formal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun budaya kerja yang produktif dan berorientasi pada masyarakat.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian empiris terkini. Penelitian yang dilakukan oleh (Munzir dkk., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui penguatan komitmen dan perilaku kerja positif pegawai. Demikian pula penelitian oleh (Nguyen dkk., 2023) menemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik karena memengaruhi tingkat keterlibatan dan kepedulian pegawai terhadap kebutuhan pengguna layanan. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Al-Haddad dkk., 2024; Ullah Khan dkk., 2023) juga menunjukkan bahwa kombinasi antara kejelasan tugas, kepemimpinan yang efektif, dan motivasi kerja yang tinggi mampu meningkatkan efektivitas pelayanan secara berkelanjutan.

Dalam konteks Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan kepada pelaku koperasi dan UMKM sangat dipengaruhi oleh keterpaduan antara kejelasan pembagian tugas, kemampuan pemimpin dalam mengarahkan organisasi, serta motivasi pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik. Pelaku UMKM membutuhkan pelayanan yang cepat, akurat, dan responsif, sehingga keberhasilan pelayanan tidak dapat hanya bergantung pada prosedur kerja formal semata. Kepemimpinan yang inspiratif dan motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor yang memperkuat implementasi tupoksi sehingga pelayanan dapat berjalan secara efektif.

Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa efektivitas pelayanan merupakan hasil dari sinergi antara faktor struktural, faktor kepemimpinan, dan faktor psikologis pegawai. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk lingkungan kerja yang produktif, terkoordinasi, dan berorientasi pada kualitas pelayanan. Oleh karena itu, upaya peningkatan efektivitas pelayanan di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya perlu dilakukan secara komprehensif melalui penyempurnaan tupoksi, penguatan kepemimpinan transformasional, dan peningkatan motivasi kerja pegawai secara berkelanjutan.

Tupoksi Pegawai Tidak Berpengaruh terhadap Efektivitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tupoksi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini dibuktikan oleh nilai signifikansi sebesar 0,826 yang lebih besar dari 0,05 serta nilai thitung sebesar 0,221 yang lebih kecil dari ttabel sebesar 2,021. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kejelasan tugas pokok dan fungsi pegawai belum mampu memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas pelayanan. Dengan kata lain, meskipun pegawai memahami tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan, kondisi tersebut belum tentu menghasilkan pelayanan yang lebih cepat, responsif, dan berkualitas.

Secara konseptual, tupoksi merupakan instrumen penting dalam penyelenggaraan organisasi publik karena berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan tugas, pembagian kewenangan, serta mekanisme koordinasi antarpegawai. Menurut (Berman dkk., 2021) kejelasan peran (*role clarity*) dapat mengurangi konflik tugas, meningkatkan koordinasi, serta memperbaiki efisiensi kerja organisasi. Demikian pula, (Davis, 2010) menjelaskan bahwa pemahaman yang baik terhadap tanggung jawab pekerjaan akan meningkatkan akuntabilitas individu dalam melaksanakan tugas organisasi. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kejelasan tupoksi tidak secara otomatis menghasilkan efektivitas pelayanan yang lebih tinggi.

Fenomena tersebut dapat dipahami karena tupoksi lebih menekankan aspek struktural dan administratif organisasi, sedangkan efektivitas pelayanan lebih banyak dipengaruhi oleh

aspek perilaku, interaksi sosial, dan orientasi pelayanan kepada masyarakat. Menurut (Zeithaml dkk., 1990) kualitas pelayanan ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam memenuhi harapan pengguna layanan melalui dimensi *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*. Dimensi-dimensi tersebut tidak hanya bergantung pada pelaksanaan tugas formal, tetapi juga pada kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang responsif, komunikatif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, pegawai yang bekerja sesuai tupoksi belum tentu mampu menghasilkan pelayanan yang efektif apabila tidak disertai kemampuan interpersonal dan orientasi pelayanan yang kuat.

Temuan ini juga dapat dijelaskan melalui perspektif *Role Theory* oleh (Kahn dkk., 1964) bahwa efektivitas individu dalam organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan peran formal, tetapi juga oleh sejauh mana peran tersebut dipahami dan diimplementasikan secara fleksibel. Dalam praktik organisasi, sering kali terjadi kondisi *role ambiguity* maupun *role conflict*, yaitu ketidakjelasan atau tumpang tindih peran yang dapat menghambat kinerja pegawai. Bahkan ketika tupoksi telah dirumuskan secara jelas, pelaksanaan tugas dapat menjadi kurang efektif apabila pegawai tidak mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan pelayanan yang dinamis. Selain itu, temuan penelitian ini sejalan dengan *Contingency Theory* oleh (Herzberg dkk., 1959) bahwa efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur formal organisasi, tetapi juga oleh kesesuaian antara lingkungan kerja, kepemimpinan, karakteristik pegawai, dan tuntutan situasional. Dalam konteks pelayanan publik, kebutuhan masyarakat sering berubah secara cepat sehingga pegawai dituntut untuk lebih adaptif dibandingkan sekadar menjalankan tugas sesuai uraian jabatan. Oleh karena itu, tupoksi yang bersifat formal dan relatif statis tidak selalu mampu menjawab tuntutan pelayanan yang dinamis.

Hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui perspektif *New Public Service Theory* yang dikemukakan oleh (Denhardt & Denhardt, 2015) bahwa keberhasilan pelayanan publik lebih ditentukan oleh kemampuan aparatur dalam membangun kolaborasi, partisipasi, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat daripada sekadar kepatuhan terhadap prosedur birokrasi. Dengan demikian, efektivitas pelayanan lebih banyak ditentukan oleh kualitas interaksi antara penyedia layanan dan pengguna layanan dibandingkan oleh kejelasan pembagian tugas semata.

Secara empiris, hasil penelitian ini didukung oleh berbagai penelitian terdahulu. Penelitian (Kim, 2012) menemukan bahwa efektivitas pelayanan publik lebih dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap kebutuhan masyarakat dibandingkan dengan kepatuhan terhadap uraian tugas formal. Penelitian (Anwar dkk., 2025) juga menunjukkan bahwa struktur tugas yang terlalu kaku dapat membatasi fleksibilitas pegawai dalam merespons berbagai permasalahan pelayanan. Selanjutnya, (Nguyen dkk., 2023) menemukan bahwa pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja pelayanan cenderung tidak signifikan pada organisasi yang memiliki tingkat birokrasi tinggi karena pegawai lebih berorientasi pada prosedur daripada kebutuhan pengguna layanan.

Temuan serupa juga dikemukakan oleh (Hehanussa dkk., 2026) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan lebih dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, kerja sama tim, dan keterlibatan pegawai dibandingkan dengan pembagian tugas formal. Sementara itu, (Juliasa dkk., 2025) menjelaskan bahwa efektivitas organisasi publik lebih banyak ditentukan oleh faktor perilaku organisasi, seperti komitmen, inovasi, dan budaya kerja, dibandingkan oleh struktur organisasi itu sendiri. Hasil-hasil penelitian tersebut memperkuat temuan penelitian ini bahwa faktor struktural berupa tupoksi memiliki kontribusi yang relatif terbatas terhadap peningkatan efektivitas pelayanan apabila tidak didukung oleh faktor-faktor perilaku dan manajerial.

Pandangan tersebut sejalan dengan pemikiran (Mintzberg, 1989) yang menyatakan bahwa pembagian kerja yang jelas memang dapat meningkatkan koordinasi organisasi, tetapi belum tentu mampu menciptakan inovasi, fleksibilitas, maupun kualitas pelayanan yang lebih baik. Dalam organisasi birokrasi, pegawai dapat melaksanakan tugas sesuai uraian jabatan

namun tetap bekerja secara prosedural tanpa adanya inisiatif untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tupoksi lebih berfungsi sebagai fondasi administratif daripada faktor utama yang menentukan keberhasilan pelayanan publik.

Dalam konteks Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan kepada pelaku koperasi dan UMKM tidak cukup ditentukan oleh kejelasan pembagian tugas pegawai. Pelayanan yang efektif memerlukan kemampuan pegawai untuk beradaptasi terhadap kebutuhan masyarakat, bekerja sama lintas fungsi, serta memberikan solusi yang cepat dan tepat terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi pengguna layanan. Oleh karena itu, peningkatan efektivitas pelayanan tidak hanya dapat dilakukan melalui penyempurnaan uraian tugas dan fungsi, tetapi juga perlu didukung oleh penguatan kepemimpinan, peningkatan motivasi kerja, pengembangan kompetensi pelayanan, serta pembentukan budaya organisasi yang lebih responsif dan inovatif.

Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak menunjukkan bahwa tupoksi merupakan faktor yang tidak penting dalam organisasi, melainkan menunjukkan bahwa tupoksi berperan sebagai prasyarat administratif yang harus didukung oleh faktor kepemimpinan dan motivasi kerja agar mampu menghasilkan pelayanan yang efektif. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa reformasi pelayanan publik pada era modern memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan aspek struktural, perilaku, dan manajerial secara simultan untuk mencapai kualitas pelayanan yang optimal.

Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Efektivitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini dibuktikan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai *t* hitung sebesar 4,598 yang lebih besar dari *t* tabel sebesar 2,021. Selain itu, kepemimpinan transformasional memiliki nilai koefisien regresi terbesar dibandingkan variabel lainnya, yaitu sebesar 0,619. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional akan diikuti oleh peningkatan efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Temuan ini sekaligus menegaskan bahwa faktor kepemimpinan merupakan salah satu determinan utama dalam menciptakan pelayanan publik yang berkualitas.

Secara teoritis, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas pelayanan dapat dijelaskan melalui *Transformational Leadership Theory* yang dikembangkan oleh (Bass & Avolio, 1994) bahwa pemimpin transformasional mampu memengaruhi bawahan melalui pemberian visi yang jelas, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual sehingga pegawai terdorong untuk bekerja melampaui standar yang telah ditetapkan. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu membangun komitmen dan loyalitas pegawai terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks pelayanan publik, kepemimpinan transformasional menjadi sangat penting karena kualitas pelayanan sangat bergantung pada perilaku, sikap, dan komitmen pegawai dalam melayani masyarakat.

Konsep tersebut sejalan dengan pandangan (Burns, 2004) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses yang mampu meningkatkan motivasi dan moralitas pemimpin maupun bawahan secara simultan. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan pegawai untuk mencapai target organisasi, tetapi juga membangun kesadaran akan pentingnya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Dengan demikian, pegawai tidak sekadar bekerja berdasarkan kewajiban formal, tetapi juga terdorong untuk memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi dan masyarakat. Lebih lanjut, (Bass & Riggio, 2006) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Dimensi *idealized influence* memungkinkan pemimpin menjadi teladan yang dihormati oleh bawahan. *Inspirational*

motivation mendorong pegawai untuk bekerja dengan semangat dan optimisme dalam mencapai tujuan organisasi. *Intellectual stimulation* memberikan ruang bagi pegawai untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan. Sementara itu, *individualized consideration* memungkinkan pemimpin memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan setiap pegawai. Keempat dimensi tersebut berkontribusi secara langsung dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada pelayanan berkualitas.

Dalam perspektif organisasi publik, kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan karena mampu membangun komitmen organisasi dan orientasi pelayanan masyarakat. Penelitian (Wright & Pandey, 2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan efektivitas organisasi sektor publik. Pemimpin yang mampu mengomunikasikan visi organisasi secara jelas dan inspiratif akan meningkatkan keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan. Keterlibatan tersebut pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kualitas pelayanan, kepuasan masyarakat, dan pencapaian tujuan organisasi.

Temuan penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui teori perilaku organisasi oleh (Robbins & Judge, 2009) yang menyatakan bahwa perilaku pemimpin merupakan faktor yang membentuk budaya kerja dalam organisasi. Ketika pemimpin menunjukkan integritas, memberikan kepercayaan, dan mendorong inovasi, maka pegawai akan mengembangkan perilaku kerja yang positif. Sebaliknya, kepemimpinan yang pasif atau birokratis cenderung menghambat kreativitas dan responsivitas pegawai dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu, keberhasilan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan inovasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Trottier dkk., 2008) yang menemukan bahwa pemimpin transformasional memiliki peran penting dalam mendorong reformasi birokrasi melalui pemberdayaan pegawai. Ketika pegawai merasa dipercaya dan didukung oleh pimpinan, mereka cenderung lebih berani mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah pelayanan. Kondisi tersebut memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan perubahan lingkungan pelayanan. Temuan penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian empiris terkini. (Nurlaela dkk., 2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan melalui peningkatan motivasi, keterlibatan kerja, dan orientasi pelayanan pegawai. Penelitian (Anh Vu dkk., 2022) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan perhatian individual kepada bawahan cenderung menghasilkan pelayanan yang lebih responsif, adaptif, dan berkualitas. Hasil serupa dikemukakan oleh (Martín-Rojas dkk., 2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong terbentuknya budaya inovasi dan perbaikan berkelanjutan yang berdampak positif terhadap efektivitas organisasi. Selain itu, penelitian (Al-Haddad dkk., 2024; Ullah Khan dkk., 2023) membuktikan bahwa dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pelayanan publik. Pegawai yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi, lebih terbuka terhadap perubahan, serta lebih fokus dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Dalam konteks Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pimpinan dalam membangun visi, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pelayanan kepada koperasi dan pelaku UMKM membutuhkan kecepatan, ketepatan, dan kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap berbagai kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, keberadaan pemimpin yang visioner, komunikatif, dan inspiratif menjadi

faktor penting dalam memastikan bahwa seluruh pegawai mampu memberikan pelayanan yang optimal.

Selain itu, hasil deskriptif penelitian menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang baik terhadap berbagai indikator kepemimpinan transformasional, terutama pada kemampuan pemimpin dalam menjaga hubungan kerja yang baik, memberikan motivasi, serta mendorong kreativitas pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan yang diterapkan telah mampu menciptakan iklim kerja yang positif sehingga berdampak pada peningkatan efektivitas pelayanan organisasi.

Dengan demikian, pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap efektivitas pelayanan memperlihatkan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh prosedur dan sistem kerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang mampu menggerakkan sumber daya manusia secara optimal. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan reformasi pelayanan publik memerlukan pemimpin yang mampu menjadi teladan, memberikan inspirasi, mendorong inovasi, dan membangun komitmen pegawai terhadap pelayanan masyarakat. Oleh karena itu, upaya peningkatan efektivitas pelayanan di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya perlu diarahkan pada penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional sebagai faktor strategis dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Efektivitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini dibuktikan oleh nilai signifikansi sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai *t* hitung sebesar 3,371 yang lebih besar dari *t* tabel sebesar 2,021. Selain itu, koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,527 menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja akan diikuti oleh peningkatan efektivitas pelayanan. Hasil ini mengindikasikan bahwa faktor psikologis individu memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai, semakin besar pula dorongan untuk bekerja secara optimal, memberikan pelayanan yang responsif, serta memenuhi harapan pengguna layanan.

Secara teoritis, pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas pelayanan dapat dijelaskan melalui Self-Determination Theory yang dikemukakan oleh (Deci & Ryan, 2004) bahwa individu yang memiliki motivasi intrinsik akan bekerja berdasarkan kesadaran, tanggung jawab, dan kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas. Motivasi intrinsik mendorong pegawai untuk memberikan kinerja terbaik bukan semata-mata karena tuntutan organisasi, tetapi karena adanya dorongan internal untuk mencapai hasil yang bermakna. Dalam konteks pelayanan publik, motivasi intrinsik menjadi faktor penting karena pelayanan yang berkualitas memerlukan komitmen dan kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat.

Konsep tersebut diperkuat oleh teori Public Service Motivation (PSM) yang dikembangkan oleh para ahli administrasi publik dan diperluas oleh (Pandey dkk., 2008) bahwa pegawai sektor publik yang memiliki motivasi pelayanan tinggi akan menunjukkan kepedulian yang lebih besar terhadap kepentingan masyarakat, memiliki etika pelayanan yang kuat, serta lebih berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kualitas interaksi antara pegawai dan masyarakat sehingga efektivitas pelayanan menjadi lebih baik.

Hasil penelitian ini juga dapat dijelaskan melalui Teori Hierarki Kebutuhan yang dikemukakan oleh (Maslow & Lewis, 1987) bahwa individu memiliki lima tingkatan kebutuhan yang harus dipenuhi, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Ketika kebutuhan-kebutuhan tersebut terpenuhi, individu akan memiliki dorongan yang lebih besar untuk bekerja secara produktif dan mencapai prestasi yang lebih tinggi. Dalam lingkungan organisasi publik, pemenuhan kebutuhan pegawai akan

meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan komitmen terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Selain itu, pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas pelayanan dapat dijelaskan melalui Two-Factor Theory yang dikembangkan oleh yang (Herzberg dkk., 1959) membedakan faktor yang memengaruhi motivasi kerja menjadi dua kelompok, yaitu *motivator factors* dan *hygiene factors*. Faktor *motivator factors* seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang akan meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong individu untuk memberikan kinerja terbaik. Sementara itu, faktor *hygiene factors* seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kebijakan organisasi berfungsi menjaga stabilitas kepuasan kerja. Dalam konteks pelayanan publik, pegawai yang memperoleh pengakuan atas kinerjanya dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung menunjukkan perilaku pelayanan yang lebih profesional dan berorientasi pada masyarakat.

Lebih lanjut, motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan komitmen organisasi dan keterlibatan kerja (*work engagement*). Pegawai yang memiliki motivasi tinggi umumnya menunjukkan antusiasme dalam bekerja, memiliki rasa tanggung jawab yang kuat, serta berupaya memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut George A. Boyne, efektivitas organisasi sektor publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan strategis dan memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan yang efektif.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh data deskriptif yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai rerata sebesar 4,24 yang termasuk dalam kategori sangat sesuai. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada upaya memberikan hasil kerja terbaik, dukungan terhadap kebijakan organisasi yang positif, serta keinginan untuk meningkatkan kualitas kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga memiliki dorongan internal untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi dan masyarakat.

Secara empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu. Penelitian (Nguyen dkk., 2023) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan melalui peningkatan produktivitas, komitmen, dan responsivitas pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih cepat merespons kebutuhan masyarakat dan lebih mampu menyelesaikan permasalahan pelayanan secara efektif. Penelitian (Hassan & Ahmad, 2021) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi meningkatkan kemampuan pegawai dalam memenuhi kebutuhan pengguna layanan secara cepat, tepat, dan profesional. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang termotivasi akan menunjukkan perilaku pelayanan yang lebih positif dibandingkan pegawai yang memiliki motivasi rendah (Pahlevi dkk., 2023). Temuan serupa dikemukakan oleh (Sánchez-Bolívar dkk., 2023) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berperan penting dalam mendorong perilaku pelayanan yang proaktif dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah, lebih peduli terhadap kebutuhan pengguna layanan, dan lebih terbuka terhadap perbaikan kualitas pelayanan. Selain itu, penelitian (Al-Haddad dkk., 2024; Kahn dkk., 1964) membuktikan bahwa motivasi kerja berkontribusi secara signifikan terhadap efektivitas pelayanan melalui peningkatan disiplin kerja, keterlibatan pegawai, komitmen organisasi, dan kualitas pelayanan yang diberikan. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan organisasi publik.

Dalam konteks Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan kepada koperasi dan pelaku UMKM sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih antusias dalam melayani masyarakat, lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan,

serta lebih berupaya memberikan solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi pelaku UMKM. Kondisi ini sangat penting mengingat pelayanan kepada sektor koperasi dan UMKM membutuhkan ketepatan, kecepatan, serta kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh sistem kerja dan prosedur organisasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dorongan internal yang dimiliki pegawai. Motivasi kerja menjadi faktor strategis yang mendorong pegawai untuk bekerja secara profesional, disiplin, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, upaya peningkatan efektivitas pelayanan di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya perlu dilakukan melalui penguatan motivasi kerja pegawai, baik melalui pemberian penghargaan, pengembangan karier, peningkatan kompetensi, maupun penciptaan lingkungan kerja yang mendukung aktualisasi diri dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan Transformasional sebagai Variabel yang Dominan Berpengaruh terhadap Efektivitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,619 dan nilai koefisien beta terstandarisasi sebesar 0,535, yang merupakan nilai tertinggi dibandingkan variabel tupoksi pegawai dan motivasi kerja. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan efektivitas pelayanan dibandingkan faktor-faktor lainnya. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan yang efektif sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan menginspirasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara teoritis, dominasi pengaruh kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan melalui *Transformational Leadership Theory* yang dikembangkan oleh (Bass & Riggio, 2006) bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mengubah sikap, nilai, dan perilaku bawahan melalui visi yang inspiratif, motivasi yang kuat, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu membangun komitmen kolektif dan meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks pelayanan publik, kepemimpinan transformasional menjadi faktor strategis karena pelayanan yang efektif membutuhkan pegawai yang memiliki komitmen tinggi, orientasi pelayanan, dan kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.

Pandangan tersebut diperkuat oleh (Burns, 2004) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses yang mampu mentransformasikan nilai, kebutuhan, dan aspirasi bawahan menuju tujuan yang lebih tinggi. Melalui proses tersebut, pegawai tidak hanya bekerja berdasarkan instruksi formal, tetapi juga terdorong untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi publik, perubahan perilaku tersebut sangat penting karena kualitas pelayanan sangat bergantung pada tingkat komitmen dan dedikasi pegawai dalam melayani masyarakat.

Menurut (Bass & Riggio, 2006) kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Dimensi *idealized influence* memungkinkan pemimpin menjadi teladan yang dihormati dan dipercaya oleh pegawai. *Inspirational motivation* mendorong pegawai untuk bekerja dengan semangat dan optimisme dalam mencapai tujuan organisasi. *Intellectual stimulation* memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan. Sedangkan *individualized consideration* memungkinkan pemimpin memberikan perhatian terhadap kebutuhan dan pengembangan setiap individu. Keempat dimensi tersebut menjadikan kepemimpinan

transformasional memiliki kemampuan yang lebih besar dalam meningkatkan efektivitas pelayanan dibandingkan faktor struktural maupun faktor individual lainnya.

Dominasi kepemimpinan transformasional juga dapat dijelaskan melalui perspektif perilaku organisasi yang menempatkan pemimpin sebagai penggerak utama perubahan organisasi. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memengaruhi budaya kerja, pola komunikasi, serta perilaku pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan. Ketika pemimpin mampu menciptakan visi yang jelas, membangun kepercayaan, dan memberikan dukungan kepada pegawai, maka pegawai akan menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, tanpa kepemimpinan yang efektif, sistem kerja yang baik dan motivasi individu yang tinggi sering kali tidak dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk menggerakkan variabel lain secara bersamaan. Kepemimpinan yang efektif dapat memperkuat implementasi tupoksi pegawai melalui arahan dan koordinasi yang jelas. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional juga mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian inspirasi, penghargaan, dan kesempatan berkembang. Oleh karena itu, kepemimpinan tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas pelayanan, tetapi juga berfungsi sebagai faktor penggerak yang memperkuat pengaruh variabel lainnya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Trottier dkk., 2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam mendorong reformasi birokrasi melalui pemberdayaan pegawai dan penguatan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan. Pemimpin yang memberikan kepercayaan dan ruang bagi pegawai untuk berinovasi akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada peningkatan efektivitas pelayanan organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Berman dkk., 2021) melalui studi meta-analisis yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan berbagai indikator kinerja organisasi, termasuk efektivitas kerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan pengguna layanan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu prediktor terkuat dalam menjelaskan keberhasilan organisasi dibandingkan faktor-faktor organisasi lainnya. Penelitian (Asbari dkk., 2021) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kualitas pelayanan melalui peningkatan motivasi kerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan pegawai. Pegawai yang dipimpin oleh pemimpin transformasional cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi dan lebih berorientasi pada kepuasan pengguna layanan. Dengan demikian, pengaruh kepemimpinan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga memengaruhi aspek psikologis yang menentukan kualitas pelayanan. Temuan serupa dikemukakan oleh (Martín-Rojas dkk., 2026) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Organisasi yang dipimpin secara transformasional cenderung lebih adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan dan lebih mampu merespons kebutuhan masyarakat secara cepat dan tepat. Selain itu, penelitian (Al-Haddad dkk., 2024; Kahn dkk., 1964) membuktikan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Pengaruh tersebut bahkan lebih besar dibandingkan pengaruh faktor struktural organisasi maupun karakteristik individu pegawai. Temuan ini semakin memperkuat hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor dominan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan.

Dalam konteks Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, dominasi kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan kepada koperasi dan pelaku UMKM sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam

menggerakkan seluruh sumber daya organisasi. Pelayanan kepada masyarakat memerlukan koordinasi yang baik, komunikasi yang efektif, serta kemampuan beradaptasi terhadap berbagai kebutuhan pengguna layanan. Oleh karena itu, pemimpin yang visioner, komunikatif, inspiratif, dan suportif menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan pelayanan organisasi. Hasil deskriptif penelitian juga menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang baik terhadap indikator kepemimpinan transformasional, khususnya kemampuan pemimpin dalam menjaga hubungan kerja, memberikan motivasi, mendorong kreativitas, dan membangun kepercayaan dalam organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan yang diterapkan telah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga berdampak langsung pada peningkatan efektivitas pelayanan.

Dengan demikian, dominasi pengaruh kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem kerja dan prosedur organisasi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan memberdayakan pegawai. Tanpa kepemimpinan yang inspiratif, tupoksi pegawai hanya menjadi pedoman administratif, sedangkan motivasi kerja pegawai sulit berkembang secara optimal. Oleh karena itu, transformasi pelayanan publik harus diawali dengan transformasi kepemimpinan. Pemimpin yang visioner, inspiratif, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan pegawai merupakan kunci utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif, berkualitas, dan berkelanjutan di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Tupoksi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan merupakan hasil dari sinergi berbagai faktor organisasi dan sumber daya manusia. Kejelasan tugas dan fungsi, kepemimpinan yang mampu menginspirasi, serta motivasi kerja yang tinggi secara bersama-sama berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
2. Tupoksi pegawai secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kejelasan pembagian tugas dan fungsi belum cukup untuk meningkatkan efektivitas pelayanan secara langsung. Meskipun pegawai memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, efektivitas pelayanan lebih banyak ditentukan oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan perilaku, kepemimpinan, dan motivasi kerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.
3. Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan pemimpin dalam memberikan visi, inspirasi, motivasi, dan perhatian kepada pegawai, maka semakin tinggi pula efektivitas pelayanan yang dihasilkan. Kepemimpinan transformasional terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan komitmen pegawai, serta mendorong terciptanya pelayanan yang lebih responsif dan berkualitas.
4. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, tanggung jawab, dan dedikasi yang lebih besar dalam melaksanakan tugas pelayanan. Kondisi tersebut berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan, kecepatan respons, serta kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih efektif.
5. Kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi efektivitas pelayanan. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan memiliki

peran strategis dan daya ungkit yang paling besar dibandingkan variabel lainnya dalam meningkatkan efektivitas pelayanan. Pemimpin yang visioner, inspiratif, komunikatif, dan mampu memberdayakan pegawai tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan secara langsung, tetapi juga mampu memperkuat motivasi kerja serta mengoptimalkan pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai dalam organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan efektivitas pelayanan pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Papua Barat Daya memerlukan pendekatan yang komprehensif melalui penguatan kepemimpinan transformasional, peningkatan motivasi kerja pegawai, serta optimalisasi pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Dari ketiga faktor tersebut, kepemimpinan transformasional menjadi faktor yang paling menentukan dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

5. Daftar Pustaka

- Al-Haddad, L. M., Saidat, Z., Seaman, C., & Gerged, A. M. (2024). Does capital structure matter? Evidence from family-owned firms in Jordan. *Journal of Family Business Management*, 14(1), 64–76.
- Anh Vu, T., Plimmer, G., Berman, E., & Ha, P. N. (2022). Performance management in the Vietnam public sector: The role of institution, traditional culture and leadership. *International Journal of Public Administration*, 45(1), 49–63. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1903499>
- Anwar, V., & Hamid, S. (2019). The Role of Entrepreneurship in Reducing Poverty Through Islam Perspective. *Hasanuddin Economics and Business Review*, 187–199.
- Anwar, V., Irwan, A., Zaini, M. N. D. B. M., & Budi, R. (2025). Behavioral Drivers of Capital Structure and Their Impact on MSE Performance: Evidence from Indonesia. *JASF: Journal of Accounting and Strategic Finance*, 8(1), 74–93.
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 22(1), 54–71. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.4888>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage. [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=_z3_BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bass,+B.+M.,+%26+Avolio,+B.+J.+\(1994\).+Improving+organizational+effectiveness+through+transformational+leadership.+Sage+Publications,+Inc.&ots=aUyU58GnOM&sig=5WMjwYSi5UXBWcZ8fH1wpHgC1KQ](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=_z3_BOVYK-IC&oi=fnd&pg=PP11&dq=Bass,+B.+M.,+%26+Avolio,+B.+J.+(1994).+Improving+organizational+effectiveness+through+transformational+leadership.+Sage+Publications,+Inc.&ots=aUyU58GnOM&sig=5WMjwYSi5UXBWcZ8fH1wpHgC1KQ)
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press. https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781410617095/transformational-leadership-bernard-bass-ronald-riggio?isid=enterprisehub_uk&ikw=enterprisehub_uk_lead%2Fchoosing-the-right-leadership-models-for-your-organization_textlink_https%3A%2F%2Fwww.taylorfrancis.com%2Fbooks%2Fmono%2F10.4324%2F9781410617095%2Ftransformational-leadership-bernard-bass-ronald-riggio
- Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2021). *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*. Cq Press. <https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=WSs0EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=>

- PA1962&dq=Evan+M.+Berman,+&ots=KtRtwpXnZa&sig=EhhRtKi-Hpv3QfkHHviLbCqylw0
- Burns, J. M. (2004). *Transforming leadership: A new pursuit of happiness*. Grove Press. <https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=d5r6dul5Mv0C&oi=fnd&pg=PA1&dq=James+MacGregor+Burns+&ots=AJsqVwPc19&sig=FINQD3htj9n85EmvCKhv9mWpks>
- David, O. & Gaebler. (1992). *Reinventing Government*. Prentice Hall of India.
- Davis, B. R. (2010). *Reformation While Tarrying for Many: The Radical Puritan Ecclesiology of William Ames*. Southern Baptist Theological Seminary.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). *Handbook of self-determination research*. University Rochester Press. <https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=DcAe2b7L-RgC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Edward+L.+Deci+dan+Richard+M.+Ryan.&ots=dtCK5D301h&sig=mBcAvxTfWhODgVSXd0xk78Oy2v0>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). The New Public Service Revisited. *Public Administration Review*, 75(5), 664–672. <https://doi.org/10.1111/puar.12347>
- Hassan, H. A., & Ahmad, A. B. (2021). The Relationship Between Islamic Work Ethic and Public Service Motivation. *Administration & Society*, 53(9), 1390–1417. <https://doi.org/10.1177/0095399721998335>
- Hehanussa, Y. M., Anwar, V., & Likewati, W. O. (2026). *Pengaruh Determinan Loyalitas Konsumen Terhadap Pengguna Transportasi Online di Kota Sorong*. 11(1), 521–533.
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. Routledge. <https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=xpsuDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=Frederick+Herzberg+&ots=CgpeE0M6ea&sig=pmLzxYAXdICe0HjjNgGDS2YH4Ak>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*, 2nd (ed.) John Wiley & Sons. *New York*.
- Juliasa, M., Aristana, I. N., Adiandari, A. M., & Widanti, N. P. K. (2025). Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Mediating Role of Organizational Learning. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 11(1), 87. <https://doi.org/10.22441/jimb.v11i1.32295>
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. <https://psycnet.apa.org/record/1965-08866-000>
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2025). *Pemerintah Dorong UMKM Naik Kelas, Tingkatkan Kontribusi terhadap Ekspor Indonesia*. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/6152/pemerintah-dorong-umkm-naik-kelas-tingkatkan-kontribusi-terhadap-ekspor-indonesia>
- Kim, S. (2012). Does Person-Organization Fit Matter in the Public -Sector? Testing the Mediating Effect of Person-Organization Fit in the Relationship between Public Service Motivation and Work Attitudes. *Public Administration Review*, 72(6), 830–840. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02572.x>
- Martín-Rojas, R., Garrido-Moreno, A., & García-Morales, V. J. (2023). Social media use, corporate entrepreneurship and organizational resilience: A recipe for SMEs success in a post-Covid scenario. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122421.
- Martín-Rojas, R., Garrido-Moreno, A., & García-Morales, V. J. (2026). Building organizational resilience in SMEs: The key role of digital technologies,

- transformational leadership, and innovation. *Review of Managerial Science*.
<https://doi.org/10.1007/s11846-025-00965-z>
- Maslow, A., & Lewis, K. J. (1987). Maslow's hierarchy of needs. *Salenger Incorporated*, 14(17), 987–990.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations*. Simon and Schuster.
- Munzir, M., Anwar, V., Henraman, H., Budi, R., Mikir, S., & Katumlas, M. M. (2024). Pendampingan Penyusunan Laporan Keuangan berbasis SAK EMKM pada UMKM Mama-Mama Papua di Kabupaten Sorong. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(4), 523–531.
- Nguyen, N. T. H., Nguyen, D., Vo, N., & Tuan, L. T. (2023). Fostering Public Sector Employees' Innovative Behavior: The Roles of Servant Leadership, Public Service Motivation, and Learning Goal Orientation. *Administration & Society*, 55(1), 30–63. <https://doi.org/10.1177/00953997221100623>
- Nurlaela, N., Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 541–558.
- Pahlevi, C., Nurlia, Musa, I., Anwar, V., Norhaedah, N., & Evendi, A. M. (2023). The Influence of Islamic Financial Literacy, Income and Financial Behavior on Investment Decisions During The Covid-19 Pandemic. *IQTISHODUNA: Jurnal Ekonomi Islam*, 12(2), 635–648. <https://doi.org/10.54471/iqtishoduna.v12i2.2357>
- Pandey, S. K., Wright, B. E., & Moynihan, D. P. (2008). Public Service Motivation and Interpersonal Citizenship Behavior in Public Organizations: Testing a Preliminary Model. *International Public Management Journal*, 11(1), 89–108. <https://doi.org/10.1080/10967490801887947>
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson South Africa. https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9-jcsiS8RSoc&oi=fnd&pg=PA1&dq=Stephen+P.+Robbins+dan+Timothy+A.+Judge,+&ots=0qxNLGAzsj&sig=PLu_rPmNHI6UIDasij5xq5LRkqs
- Sánchez-Bolívar, L., Navarro-Prado, S., Sánchez-Ojeda, M. A., García-Morales, V., Cortés-Martín, J., & Tovar-Gálvez, M. I. (2023). Analysis of University Student Motivation in Cross-Border Contexts. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(11), 5924. <https://doi.org/10.3390/ijerph20115924>
- Trottier, T., Van Wart, M., & Wang, X. (2008). Examining the Nature and Significance of Leadership in Government Organizations. *Public Administration Review*, 68(2), 319–333. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00865.x>
- Ullah Khan, R., Saqib, A., Abbasi, M. A., Mikhaylov, A., & Pinter, G. (2023). Green Leadership, environmental knowledge Sharing, and sustainable performance in manufacturing Industry: Application from upper echelon theory. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, 60, 103540. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2023.103540>
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2011). Public Organizations and Mission Valence: When Does Mission Matter? *Administration & Society*, 43(1), 22–44. <https://doi.org/10.1177/0095399710386303>
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Simon and Schuster.