



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA DI UPT TIKP DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR

Dwi Oktafiyah Sumadya

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Indra Prasetyo

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Nugroho Mardhi Wibowo

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Alamat: Jl. Raya Menganti Kramat No.133, Jajar Tunggal, Kec. Wiyung, Surabaya

Korespondensi penulis: dwioktasumadya@gmail.com

Abstrak. *This study analyzes the influence of leadership style, information technology, and work motivation on employee performance at the UPT TIKP of the East Java Provincial Education Office. Employing a quantitative explanatory approach, the research involved a population and sample of 38 employees. Data was collected through questionnaires and a literature review, and then analyzed using Partial Least Square (PLS). The findings indicate that all four variables performance, motivation, leadership, and technology are in the moderately high category. Leadership style and information technology were found to have a significant effect on work motivation. However, leadership style did not show a significant direct effect on employee performance. In contrast, both information technology and work motivation had a significant effect on employee performance. Furthermore, the study revealed that both leadership and information technology have a significant indirect effect on performance through work motivation.*

Keywords: *Leadership Style; Information Technology; Work Motivation; Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, teknologi informasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan populasi dan sampel sebanyak 38 pegawai, data dikumpulkan melalui kuesioner dan studi pustaka, kemudian dianalisis menggunakan PLS. Hasilnya menunjukkan bahwa keempat variabel (kinerja, motivasi, kepemimpinan, dan teknologi) berada dalam kategori cukup tinggi. Gaya kepemimpinan dan teknologi informasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Namun, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, teknologi informasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Terakhir, kepemimpinan dan teknologi informasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja secara tidak langsung melalui motivasi kerja.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan; Teknologi Informasi; Motivasi Kerja; Kinerja*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor krusial bagi keberhasilan instansi, baik swasta maupun pemerintah. Namun, kinerja ini sering terhambat oleh motivasi kerja yang rendah, seperti yang terjadi di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, banyak pegawai merasa kurang mendapat dukungan dari pimpinan untuk pengembangan profesional dan akses ke sumber daya yang memadai. Kondisi ini secara langsung berdampak negatif pada produktivitas dan efektivitas kerja, sehingga menghambat pencapaian tujuan instansi.

Motivasi kerja adalah faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan berdedikasi (Faddlillah et al., 2024). Sebagian besar penelitian sebelumnya mendukung hal ini, menunjukkan adanya pengaruh positif dan

signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai (Harneisa et al., 2023), (Mukaromah, 2022), (Noor, 2019), (Pane & Sitorus, 2019), (Supriyono, 2021), (Al-Ayyubi, 2019). Namun, ada satu penelitian yang menemukan pengaruhnya positif tetapi tidak signifikan (Agustin, 2020). Analisis gap dari perbedaan temuan ini menunjukkan perlunya pemahaman lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi hubungan tersebut, seperti gaya kepemimpinan dan teknologi informasi.

Gaya kepemimpinan adalah strategi penting yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan guna mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2019). Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, efisiensi, dan kinerja pegawai (Chamariyah et al., 2024). Namun, ada perbedaan temuan dalam penelitian sebelumnya mengenai hubungan ini. Sebagian besar studi menemukan pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kinerja (Harneisa et al., 2023), (Nirmawati et al., 2023), (Mahaputra & Saputra, 2021), (Pane & Sitorus, 2019), (Agustin, 2020), sementara beberapa penelitian lain menyatakan pengaruhnya tidak signifikan (Supriyono, 2021), (Mukaromah, 2022). Perbedaan temuan ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami faktor-faktor seperti konteks organisasi dan karakteristik individu yang memengaruhi hubungan kepemimpinan dan kinerja.

Selain terhadap kinerja, kepemimpinan juga berpengaruh pada motivasi kerja. Mayoritas penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi (Harneisa et al., 2023), (Mukaromah, 2022), (Noor, 2019), (Supriyono, 2021), (Pane & Sitorus, 2019), (Agustin, 2020) yang berarti gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi. Namun, terdapat juga penelitian yang menemukan pengaruh negatif dan tidak signifikan (Huda & Abdullah, 2022). Analisis *gap* ini menunjukkan bahwa masih ada pertanyaan tentang faktor-faktor lain yang menyebabkan perbedaan temuan, sehingga diperlukan penelitian lebih mendalam untuk memahami hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja dalam berbagai konteks.

Teknologi informasi yang memadai menjadi krusial di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, karena teknologi yang tidak mutakhir dapat menurunkan semangat dan kualitas kinerja. Hal ini didukung oleh definisi teknologi informasi sebagai teknologi yang membantu dalam mengelola informasi (Indah et al., 2024). Namun, terdapat perbedaan temuan dalam penelitian sebelumnya mengenai pengaruh teknologi informasi terhadap kinerja. Beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan (Indah et al., 2024), sementara penelitian lain menemukan pengaruh yang negatif dan tidak signifikan (Emerto et al., 2024).

UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi Pendidikan (TIKP) adalah unit pelaksana teknis Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 43 Tahun 2018, UPT TIKP bertugas melaksanakan sebagian fungsi Dinas Pendidikan, khususnya dalam bidang pengembangan teknologi pendidikan, ketatausahaan, dan pelayanan publik. Cakupan tugasnya sangat luas, meliputi penyusunan program, pengembangan materi *e-learning*, pendampingan teknis TIK untuk guru dan peserta didik, serta pendayagunaan TIK di seluruh wilayah Jawa Timur, termasuk 38 kabupaten/kota dan ribuan sekolah serta guru.

Pentingnya peran UPT TIKP ini sangat bergantung pada faktor internal, yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan, ketersediaan teknologi informasi yang terkini, dan motivasi kerja yang dimiliki pegawai. Kepemimpinan yang tepat dan teknologi yang memadai akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik, berkolaborasi secara efektif, dan memiliki motivasi tinggi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja secara maksimal. Namun, sektor pendidikan di Jawa Timur juga menghadapi tantangan eksternal, seperti kekhawatiran terhadap efisiensi anggaran pendidikan yang pernah disuarakan melalui demonstrasi mahasiswa pada Februari 2025. Oleh karena itu, penelitian mengenai interaksi antara kepemimpinan, teknologi, motivasi, dan kinerja

menjadi sangat relevan untuk memberikan wawasan penting dalam mengelola organisasi ini dan mengatasi tantangan yang ada.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kondisi gaya kepemimpinan, teknologi informasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan, teknologi informasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, serta menguji pengaruh langsung gaya kepemimpinan dan teknologi informasi terhadap motivasi kerja. Terakhir, penelitian ini akan menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja, serta antara teknologi informasi dan kinerja pegawai.

KAJIAN TEORI

Kinerja

Afandi (2018) menambahkan bahwa kinerja juga mencakup sejauh mana individu berperan dalam mencapai sasaran organisasi, baik itu dalam konteks peran perorangan maupun kompetensi yang relevan dengan tujuan organisasi. Ini mengindikasikan bahwa kinerja tidak hanya berhubungan dengan output, tetapi juga dengan kontribusi individu dalam konteks yang lebih luas. Mangkunegara (2019) mengartikan kinerja sebagai prestasi kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja ini dilihat dari dua aspek, yaitu kualitas dan kuantitas hasil kerja yang tercapai.

Motivasi Kerja

Hasibuan (2019) menyatakan bahwa motivasi merupakan kemampuan untuk mengarahkan pegawai dan organisasi agar mereka bekerja dengan baik, sehingga tujuan individu dan organisasi dapat tercapai secara bersamaan. Motivasi menjadi pendorong utama yang memungkinkan individu atau karyawan untuk bekerja dengan semangat dan efisiensi yang tinggi (Rakhmawati et al., 2024). Menurut Mangkunegara (2019), motivasi adalah energi yang menggerakkan individu untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi ini tidak hanya sekedar keinginan untuk bekerja, tetapi juga merupakan pendorong yang memberikan fokus dan arah dalam mencapai tujuan yang lebih besar.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses yang melibatkan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk memahami, menyetujui, dan melaksanakan tugas dengan cara yang efektif guna mencapai tujuan organisasi (LismawatiHK et al., 2024). Menurut (Yukl, 2017), kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilaksanakan secara efisien. Ini menggambarkan bahwa kepemimpinan lebih dari sekadar memberikan arahan, namun juga mencakup pemahaman dan kesepakatan dalam mencapai tujuan bersama.

Teknologi Informasi

Rintho (2018) menekankan penggunaan perangkat elektronik untuk memasukkan, memproses, menyimpan, menganalisis, dan mendistribusikan informasi. Dengan adanya dukungan teknologi yang memadai, pegawai merasa lebih mampu menyelesaikan tugas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Seperti yang dijelaskan oleh

Hasibuan (2019), motivasi adalah dorongan dalam diri individu untuk bertindak dan bekerja dengan baik, sehingga tujuan individu dan organisasi dapat tercapai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel, bukan hanya mendeskripsikannya (Sugiyono, 2019). Dalam studi ini, variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan dan teknologi informasi, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif dipilih karena melibatkan pengumpulan dan analisis data numerik untuk menguji hipotesis secara objektif (Arikunto, 2019). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengukur dan menguji hubungan antar variabel dengan menggunakan statistik, sehingga hasilnya dapat digeneralisasi. Fokus utama penelitian ini adalah menguji pengaruh kepemimpinan dan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, yang berjumlah 38 orang (Sugiyono, 2018). Sampel yang digunakan adalah 30 orang pegawai. Teknik pengambilan sampelnya adalah total sampling atau sensus, di mana semua anggota populasi yang berjumlah kecil (kurang dari 100 orang) dijadikan sampel (Sugiyono, 2018). Untuk pengumpulan data, peneliti menggunakan dua metode utama. Pertama, studi literatur untuk mengumpulkan data dari buku, catatan, dan literatur yang relevan. Kedua, kuesioner dengan skala Likert disebarakan kepada responden. Kuesioner ini berisi pertanyaan dengan lima pilihan jawaban, dari sangat setuju (bobot 5) hingga sangat tidak setuju (bobot 1).

Penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM (Structural Equation Modeling) dengan PLS (Partial Least Square). PLS dipilih karena sesuai untuk penelitian dengan sampel kecil, yaitu minimal 30 responden (Pertwi & Sharif, 2019). Analisis ini terdiri dari beberapa langkah, termasuk merancang model struktural dan pengukuran, mengkonstruksi diagram jalur, dan melakukan uji hipotesis menggunakan resampling bootstrap. Analisis ini memungkinkan pengujian hubungan antar variabel yang kompleks, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Analisis data berfokus pada pengujian pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (mediasi). Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan teknologi informasi, serta motivasi kerja, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, pengujian pengaruh tidak langsung bertujuan untuk menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Analisis ini menggunakan dua model utama, yaitu *outer model* untuk validitas dan reliabilitas, serta *inner model* untuk menguji hipotesis. Hasilnya, jika nilai koefisien jalur ($p\text{-value}$) < 0.05 , maka hipotesis diterima (H_0 ditolak), yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, persepsi responden terhadap empat variabel penelitian berada pada kategori Cukup Tinggi. Rata-rata nilai Kinerja adalah 3,37, dengan kekuatan pada kemampuan menyusun rencana kerja spesifik, namun masih perlu perbaikan pada pengembangan kompetensi dan kepatuhan. Motivasi memiliki rata-rata 3,35, yang didorong oleh kebutuhan akan kreativitas dan kepemimpinan, meskipun kebutuhan penerimaan sosial dinilai lebih rendah. Variabel Kepemimpinan juga mencatatkan rata-rata 3,35, dengan nilai tertinggi pada komunikasi tujuan, tetapi masih lemah dalam hal penghargaan dari pimpinan. Terakhir, rata-

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA DI UPT TIKP DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI JAWA TIMUR**

rata Teknologi Informasi adalah 3,34, yang menunjukkan adopsi teknologi yang cukup baik, khususnya dalam sistem dan *software*, tetapi masih menghadapi kekurangan pada ketersediaan perangkat keras.

Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian pengaruh langsung dapat dilihat pada *path coefficients* dengan mengevaluasi berdasarkan nilai *Original sample*, t-statistic, dan p-value. *Original sample* digunakan untuk melihat arah hubungan hipotesis, yaitu positif atau negatif. Sedangkan t-statistics dan p-value digunakan untuk mengetahui nilai estimasi atau besarnya pengaruh variabel independen pada variabel dependen.

Tabel 1. Hasil *Path coefficients Direct Effect*

Pengaruh Variabel	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi	0.729	0.718	0.098	7.466	0.000
Teknologi Informasi -> Motivasi	0.271	0.281	0.098	2.751	0.006
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja	0.151	0.109	0.331	0.455	0.649
Teknologi Informasi -> Kinerja	0.912	0.767	0.356	2.564	0.011
Motivasi -> Kinerja	1.713	1.613	0.444	3.858	0.000

Sumber: Analisis data (2025) diolah

Berdasarkan Tabel 1 berikut adalah penjelasan atas hasil olah data dengan uji langsung antar variabel, yakni sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H1) diterima: Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (p-value $0.000 < 0.05$). Semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi motivasi kerja pegawai.
2. Hipotesis 2 (H2) diterima: Teknologi informasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (p-value $0.006 < 0.05$). Pemanfaatan teknologi yang optimal akan meningkatkan semangat kerja pegawai.
3. Hipotesis 3 (H3) ditolak: Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung (p-value $0.649 > 0.05$). Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja.
4. Hipotesis 4 (H4) diterima: Teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (p-value $0.011 < 0.05$). Penggunaan teknologi yang efektif akan meningkatkan kinerja pegawai.
5. Hipotesis 5 (H5) diterima: Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (p-value $0.000 < 0.05$). Semakin tinggi motivasi, semakin baik kinerja pegawai.

Pengujian Pengaruh Mediasi

Pengujian variabel mediasi pada penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan tingkat signifikansi dan parameter path antar variabel laten melalui total *Indirect Effect* dengan melihat

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA DI UPT TIKP DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI JAWA TIMUR**

nilai *Original sample*, *t-statistic*, dan *p-value*. Item pengukuran yang dikatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 pada taraf signifikansi *p-value* 5%.

Tabel 2. Hasil *Path Specific Indirect Effect*

Pengaruh Variabel	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi Kerja -> Kinerja	1.249	1.163	0.378	3.307	0.001
Teknologi Informasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja	0.463	0.449	0.207	2.237	0.026

Sumber: Analisis data (2025) diolah

Berdasarkan Tabel 2 berikut adalah penjelasan atas hasil olah data dengan uji pengaruh mediasi, sebagai berikut:

1. Pada hipotesis keenam (H6), terbukti bahwa kepemimpinan yang efektif secara signifikan meningkatkan motivasi kerja, dan pada gilirannya, motivasi yang tinggi ini berdampak positif pada peningkatan kinerja. Ini menegaskan bahwa peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tidak selalu langsung, melainkan melalui kemampuannya dalam memotivasi para pegawai.
2. Pada hipotesis ketujuh (H7), hasil pengujian juga menunjukkan bahwa teknologi informasi secara signifikan meningkatkan kinerja dengan memediasi motivasi kerja. Artinya, pemanfaatan teknologi yang optimal memiliki dampak ganda: selain meningkatkan kinerja secara langsung, juga meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja yang lebih baik. Hal ini mengindikasikan bahwa investasi dalam teknologi informasi tidak hanya bermanfaat dari sisi efisiensi, tetapi juga dapat menjadi pemicu penting bagi semangat dan dorongan kerja pegawai.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan pengujian hipotesis, gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur, dengan nilai *p-value* 0.000 (< 0.05). Hal ini berarti bahwa semakin baik dan efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula motivasi kerja para pegawai. Temuan ini konsisten dengan teori kepemimpinan yang disampaikan oleh Yukl (2017) dan Robbins & Judge (2018), yang menekankan pentingnya kemampuan pemimpin untuk memengaruhi dan memotivasi bawahan. Penelitian ini menggarisbawahi bahwa kualitas kepemimpinan, seperti kemampuan memberikan arahan dan teladan, sangat krusial dalam membentuk dorongan internal pegawai untuk mencapai kinerja yang optimal, terutama dalam mempertahankan semangat kerja di bawah tekanan.

Hasil ini mendukung beberapa penelitian sebelumnya seperti Harneisa et al. (2023), Mukaromah (2022), Noor (2019), dan Agustin (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini juga sejalan dengan temuan Pane & Sitorus (2019) serta Supriyono (2021). Namun demikian, hasil ini berbeda dengan Huda & Abdullah (2022) yang menemukan pengaruh negatif dan tidak signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

2. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa teknologi informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur ($p\text{-value } 0.006 < 0.05$). Artinya, semakin baik penerapan teknologi, semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Pengaruh ini terjadi karena dukungan teknologi yang memadai membuat pegawai merasa lebih mampu dan efisien dalam menyelesaikan tugas, yang sejalan dengan definisi motivasi sebagai dorongan internal untuk bertindak (Hasibuan, 2019). Meskipun demikian, data deskriptif mengidentifikasi bahwa ketersediaan perangkat keras (*hardware*) masih menjadi tantangan (nilai rata-rata 3,13). Hal ini mengindikasikan bahwa untuk mengoptimalkan dampak positif teknologi terhadap motivasi, instansi perlu memastikan infrastruktur dasar, seperti perangkat keras, benar-benar memadai, sejalan dengan teori *Performance to Instrumentality* (Rivai, 2018) yang menghubungkan kemudahan kerja dengan motivasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Ayyubi (2019), Pane dan Sitorus (2019), serta Agustin (2020), yang menyatakan bahwa teknologi informasi atau budaya organisasi yang mencakup teknologi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian ini juga memperkuat pandangan bahwa dukungan sistem informasi yang efektif akan meningkatkan keterlibatan pegawai serta memudahkan pelaksanaan tugas-tugas harian mereka, sehingga mendorong peningkatan motivasi kerja secara menyeluruh.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak ($p\text{-value } 0.649 > 0.05$). Meskipun arah hubungannya positif, pengaruhnya tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur tidak secara langsung dan signifikan memengaruhi peningkatan kinerja. Ketidaksignifikanan ini bisa jadi disebabkan oleh tingginya ekspektasi pegawai yang belum sepenuhnya terpenuhi oleh praktik kepemimpinan yang ada. Meskipun komunikasi terbuka dan bimbingan tugas dinilai baik oleh pegawai, aspek-aspek lain dalam kepemimpinan mungkin belum diterapkan secara merata, sehingga belum mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung.

Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu seperti Harneisa et al. (2023), Nirmawati et al. (2023), dan Mahaputra & Saputra (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil ini mendukung penelitian Supriyono (2021) dan Mukaromah (2022) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang lebih adaptif dan transformatif untuk meningkatkan efektivitasnya terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa teknologi informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($p\text{-value} = 0,011$), yang sejalan dengan teori bahwa teknologi dapat membuat proses kerja lebih efisien dan akurat. Namun, hasil ini perlu ditinjau lebih hati-hati karena temuan statistik lainnya menunjukkan pengaruh yang cenderung lemah. Meskipun perangkat lunak dinilai memadai (nilai rata-rata 3,45), implementasi dan integrasinya mungkin belum optimal untuk mendukung seluruh aktivitas kerja. Oleh karena itu,

agar teknologi informasi benar-benar menjadi pendorong kinerja yang kuat, instansi perlu memastikan tidak hanya ketersediaannya, tetapi juga efektivitas penggunaannya.

Hasil ini mendukung penelitian (Indah *et al.*, 2024) yang menyatakan bahwa teknologi informasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, akan tetapi tidak mendukung penelitian (Emerto *et al.*, 2024) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan.

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur (p -value 0.000). Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa motivasi adalah energi pendorong yang membuat pegawai bekerja lebih keras dan efisien. Namun, data deskriptif mengungkapkan bahwa motivasi pegawai cenderung bersifat intrinsik, karena indikator terkait penghargaan dan promosi memiliki nilai terendah. Ini berarti bahwa untuk meningkatkan motivasi, fokus utama harus pada pendekatan personalisasi, tantangan tugas, dan peningkatan keterlibatan kerja, bukan hanya pada imbalan eksternal. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya faktor internal, seperti kepuasan kerja, sebagai pemicu motivasi yang lebih dominan.

Hasil ini konsisten dengan berbagai penelitian sebelumnya seperti Harneisa *et al.* (2023), Noor (2019), Pane & Sitorus (2019), dan Mukaromah (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan pentingnya perhatian terhadap aspek motivasional dalam pengelolaan kinerja pegawai.

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Pengujian hipotesis keenam (H_6) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja (p -value = 0,001). Temuan ini menegaskan bahwa meskipun kepemimpinan tidak secara langsung memengaruhi kinerja, perannya sangat penting dalam meningkatkan motivasi pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan (Yukl, 2017; Robbins & Judge, 2018) dan motivasi adalah energi pendorong kinerja (Hasibuan, 2019; Mangkunegara, 2019). Mengingat data menunjukkan bahwa dorongan dari promosi atau penghargaan (faktor ekstrinsik) adalah indikator motivasi terendah, pemimpin di UPT TIKP perlu fokus pada strategi yang memfasilitasi jenjang karier dan memberikan penghargaan untuk melengkapi motivasi intrinsik pegawai dan memaksimalkan kinerja.

Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Harneisa *et al.* (2023), Pane & Sitorus (2019), serta Supriyono (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi. Hal ini menunjukkan pentingnya memperkuat dimensi motivasional dalam gaya kepemimpinan agar hasil kerja pegawai dapat lebih optimal.

7. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa teknologi informasi memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja (p -value 0.026). Temuan ini mengindikasikan bahwa penggunaan teknologi informasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi pegawai, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka. Meskipun data deskriptif menunjukkan adanya keterbatasan pada perangkat keras (dengan nilai rata-rata 3,13), pengaruh signifikan ini mengisyaratkan bahwa optimalisasi perangkat lunak dan

sistem yang ada sudah cukup untuk memicu motivasi. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kemudahan dan efisiensi yang ditawarkan teknologi dapat dianggap sebagai "balas jasa" yang memotivasi pegawai, bahkan di tengah keterbatasan infrastruktur fisik.

Temuan ini mendukung penelitian Pane & Sitorus (2019) serta Harneisa et al. (2023) yang menunjukkan bahwa teknologi informasi dapat mempengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi. Oleh karena itu, manajemen perlu mengarahkan strategi teknologi yang memperkuat motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa kondisi kinerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan teknologi informasi di UPT TIKP Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur secara umum berada pada kategori Cukup Tinggi. Penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan teknologi informasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Sementara itu, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan secara langsung pada kinerja, tetapi teknologi informasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara langsung pada kinerja. Yang menarik, penelitian ini menegaskan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan: baik kepemimpinan maupun teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja melalui peran mediasi motivasi kerja. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pimpinan UPT TIKP fokus pada pengembangan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional, serta merancang sistem penghargaan dan jalur karier yang jelas untuk meningkatkan motivasi ekstrinsik pegawai. Peningkatan infrastruktur teknologi, baik *hardware* maupun *software*, juga mendesak untuk memastikan efisiensi kerja. Selain itu, manajemen SDM perlu secara rutin mengadakan program peningkatan motivasi dan menerapkan sistem evaluasi kinerja yang transparan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan sampel, menambahkan variabel moderasi seperti budaya organisasi, dan menggunakan pendekatan *mixed-method* untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanaf Publishing.
- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Al-Ayyubi, M. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 15–21.
- Chamariyah, C., Utari, W., & Rosdianingsih, F. (2024). Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi: Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan. *Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 3(4), 324–346.
- Faddlillah, A., Mardi, N., & Utari, W. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 539–563.
- Harneisa, S., Baso, A., & Masdar, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari Properti Di Makassar. *Journal on Education*, 05(03), 10147–10164.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA DI UPT TIKP DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI JAWA TIMUR**

- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huda, S., & Abdullah, R. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 9(1), 21–30. Diambil dari <https://journal.akpardarmaagung.ac.id/index.php/JIAA/article/view/72>
- Indah, N., Afriyani, F., & Veronica, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cahaya Petro Energi. *eCo-Fin*, 6(3), 634–647.
- LismawatiHK, R. L. R., Prasetyo, I., & Utari, W. (2024). Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja. *Surplus: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 4(2), 70–76.
- Mahaputra, M. R., & Farhan Saputra. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 103–113. <https://doi.org/10.38035/jafm.v2i2.77>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Mukaromah, H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan BMT Hasanah Ponorogo. *Etihad: Journal of Islamic Banking and Finance*, 2(2), 142–154. <https://doi.org/10.21154/etihad.v2i2.5072>
- Nirmawati, Pratiwi, S. N., & Irvan. (2023). The Effect of Principal Leadership on Teacher Performance through Work Motivation as an Intervening Variable at Private Vocational Schools in Medan Tuntungan District. *Indonesian Journal of Education & Mathematical Science*, 4(2), 30–42. <https://doi.org/10.56943/joe.v2i2.323>
- Noor, S. (2019). Relationship Principal Leadership to Work Motivation, Morale Teacher and Teacher Performance of State Junior High Schools. *Journal of K6, Education, and Management*, 2(1), 15–22. <https://doi.org/10.11594/jk6em.02.01.03>
- Pane, D. S. P., & Sitorus, G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Dosen Politeknik Di Kota Bekasi. *Jurnal Satya Mandiri Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 63–71. <https://doi.org/10.54964/satyamandiri.v5i2.335>
- Rakhmawati, A., Hermayani, N. A., & Utari, W. (2024). Peran Komitmen dan Motivasi Kerja dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 2(6), 23–30.
- Rintho, R. R. (2018). *E-Commerce : Menciptakan Daya Saing Melalui Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Supriyono, B. N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 5(3), 2261–2281.
- Yukl, G. A. (2017). *Kepemimpinan dalam Organisasi: Leadership in Organization*. Jakarta: PT. Indeks.