

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA MELALUI PEMIMPIN TRANSFORMASI DAN
MOTIVASI INTRINSIK**

**TESIS
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai derajat Magister**

Program Studi Magister Manajemen



Disusun Oleh:

Harmita

NIM: 20402200158

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI
DAN MOTIVASI INSTRINSIK**

Disusun oleh :

Harmita
NIM 20402200158

Telah Disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
Sidang Panitia Ujian Tesis Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Agung Semarang:

Semarang, Mei 2024

Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si

NIK. 210499045

HALAMAN PERSETUJUAN

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI
DAN MOTIVASI INSTRINSIK**

Disusun oleh:

**HARMITA
NIM 20402200158**

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal 31 Mei 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



**Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NIK. 210499045**

Penguji I,



**Prof. Dr. Heru Sulistiyo, S.E., M.Si
NIK. 210493032**

Penguji II,



**Dr. Budi Cahyono, S.E., M.Si
NIK.210492030**

**Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
Tanggal 31 Mei 2024**

Ketua Program Pascasarjana



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

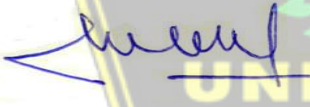
Nama : Harmita
NIM : 20402200158
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung


Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Upaya Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Kepemimpinan Transformasi Dan Motivasi Instrinsik” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 31 Mei 2024

Pembimbing

Saya yang menyatakan


Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NIK. 210499045


Harmita
NIM. 20402200158

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Harmita
NIM : 20402200158
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

UPAYA PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI DAN MOTIVASI INSTRINSIK

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta / Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, Mei 2024

Yang membuat pernyataan,



Harmita

NIM. 20402200158

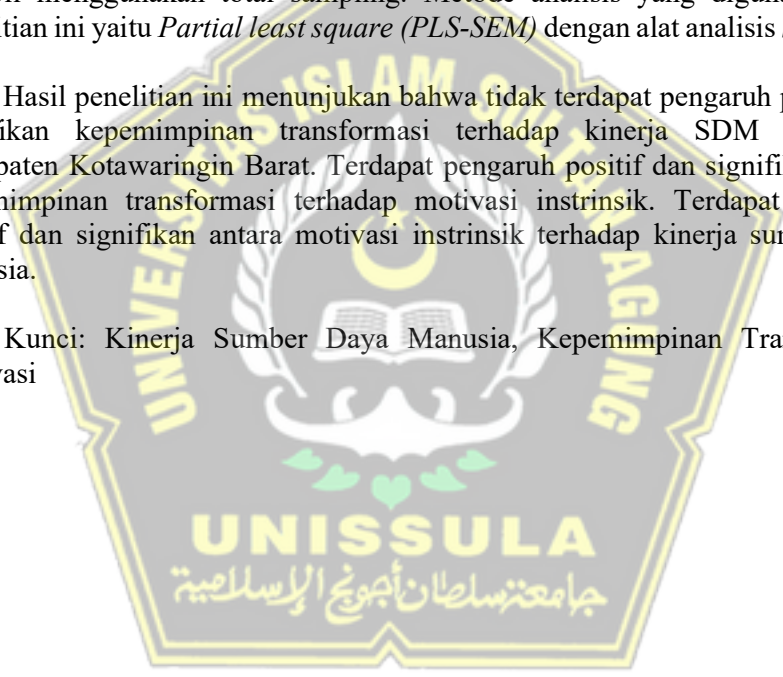
ABSTRAK

SDM Perencana yang ada di Kabupaten Kotawaringin Barat juga berkewajiban menjaga konsistensi perencanaan yang telah dibuat agar tetap dalam koridor yang telah disahkan dan diketahui bersama, dalam mencapai visi, misi dan tujuan daerah. Disinilah pentingnya mengapa seorang perencana harus terdidik, terampil, berdisiplin, tekun, mau bekerja keras dan loyal terhadap pimpinan. Dalam kaitannya dengan kinerja pegawai, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah faktor kepemimpinan, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif (*Explanatory research*), sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh perencana SKPD di Kabupaten Kotawaringin Barat tahun 2023 dengan jumlah sampel 101 orang yang diambil menggunakan total sampling. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Partial least square (PLS-SEM)* dengan alat analisis *Smart PLS 3.0*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasi terhadap kinerja SDM Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasi terhadap motivasi intrinsik. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia.

Kata Kunci: Kinerja Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan Transformasi, Motivasi



Abstract

Human resource planners in West Kotawaringin Regency are also obliged to maintain the consistency of the planning that has been made so that it remains within the corridors that have been approved and are mutually known, in achieving the regional vision, mission and goals. This is where the importance of a planner must be educated, skilled, disciplined, diligent, willing to work hard and loyal to the leadership. In relation to employee performance, there are several factors that influence employee performance, including leadership factors, intrinsic motivation and job satisfaction.

This research is quantitative research (Explanatory research), the sample used in this research is all SKPD planners in West Kotawaringin Regency in 2023 with a sample size of 101 people taken using total sampling. The analytical method used in this research is Partial least squares (PLS-SEM) with the Smart PLS 3.0 analysis tool.

The results of this research show that there is no positive and significant influence of transformational leadership on the performance of West Kotawaringin Regency HR Planners. There is a positive and significant influence between transformational leadership on intrinsic motivation. There is a positive and significant influence between intrinsic motivation on human resource performance.

Keywords: Human Resource Performance, Transformational Leadership, Motivation



KATA PENGANTAR

Puji syukur atas rahmat dan karunia Allah SWT yang telah memberkahi penulis untuk dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**Upaya Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Kepemimpinan Transformasi Dan Motivasi Intrinsik**” ini sebagai tugas akhir dalam rangkaian pembelajaran, guna menyelesaikan Program Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung (Unissula) Semarang.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si., selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
2. Seluruh pengajar, staff dan karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
3. Suami tercinta Dr. H. Rahmat Nasution Hamka, S.H., M.Si., BCMCP., CRGP beserta anak-anak yang menjadi motivasi dalam kebaikan.
4. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga Allah SWT membalas semua dengan kebaikan yang melimpah.

Penulis menyadari adanya kekurangan dan keterbatasan dalam penulisan tesis ini, karena itu kritik dan saran membangun sangat dibutuhkan sebagai bahan masukan dalam perbaikan tesis ini.

Semoga tesis ini dapat memberikan kontribusi positif dan manfaat sebesar-besarnya untuk semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, Mei 2024

Harmita

NIM. 20402200158

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	12
1.3. Tujuan Penelitian	12
1.4. Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia	14
2.2 Kepemimpinan Transformasi.....	16
2.3 Motivasi Intrinsik.....	17
2.4 Model Empirik Penelitian	19
BAB III METODE PENELITIAN.....	21
3.1 Jenis Penelitian.....	21
3.2 Variabel dan Indikator.....	21
3.3. Sumber Data.....	22
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	23
3.5. Responden.....	23
3.6. Teknik Analisis.....	23
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	24
4.1 Gambaran Umum Responden	24
4.2 Deskripsi Variabel.....	27
4.3 Analisis Data.....	34
4.4 Interpretasi Hasil	46
BAB V PENUTUP	50
5.1 Kesimpulan	50

5.2	Implikasi Penelitian:	51
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	52
5.4	Saran.....	53
DAFTAR PUSTAKA		54



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Output Outer Model Pertama Partial Last Square.....	35
Gambar 4.2	Output Outer Model Kedua Partial Last Square	38
Gambar 4.3	Output Inner Model.....	42



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pencapaian Kinerja Pelayanan BAPPEDA Kabupaten Kotawaringin Barat 2018- 2022.....	9
Tabel 1.2 Pencapaian Kinerja Program BAPPEDA Kabupaten Kotawaringin Barat 2018-2022	11
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian.....	21



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini dimana semua negara bahkan daerah menginginkan kemajuan untuk wilayah dan masyarakatnya dalam segala aspek agar bertahan bahkan menang dengan persaingan yang semakin hebat. Dimana produk-produk, perusahaan-perusahaan, bahkan pekerja-pekerja asing dapat bebas masuk menjadi pesaing bagi produk, perusahaan, dan pekerja lokal. Kemudian juga masalah perubahan iklim yang juga menambah persoalan baru bagi daerah terkait keberadaan dan peran hutan Kalimantan sebagai paru-paru dunia. Disinilah peran Kepala Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dalam membangun daerahnya, agar dapat di breakdown oleh Sumber daya Manusia perencana

Dibantu Badan Perencanaan Daerah Penelitian dan Pengembangan sebagai *leading sector* yang memegang peran pengkoordinasian, perumusan, penyusunan, pemantauan, evaluasi dan penelitian, dalam membuat perencanaan daerah yang strategis, kemudian menterjemahkan dan menyusun sasaran, program dan kegiatan apa saja yang akan dilakukan maupun dikembangkan untuk mencapai visi, misi dan tujuan tersebut, dalam bentuk Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) untuk periode 20 (dua puluh) tahun, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) untuk periode 5 (lima) tahun, maupun penjabarannya untuk Rencana Kerja (Renja) periode 1 (satu) tahunan, yang kemudian akan di *breakdown* oleh Sumber Daya Manusia (SDM) Perencana pada program kegiatan di Satuan Kerja Perangkat daerah (SKPD) masing-masingSelain

menselaraskan perencanaan daerah dan perencanaan program, kegiatan, sub kegiatan beserta indicator pada perencanaan SKPD dengan visi misi tujuan provinsi maupun nasional, kerangka pedoman, strategi umum dari pusat, dan aturan perundang-undangan yang berlaku, SDM Perencana yang ada di Kabupaten Kotawaringin Barat juga berkewajiban menjaga konsistensi perencanaan yang telah dibuat agar tetap dalam koridor yang telah disahkan dan diketahui bersama, dalam mencapai visi, misi dan tujuan daerah. Disinilah pentingnya mengapa seorang perencana harus terdidik, terampil, berdisiplin, tekun, mau bekerja keras dan loyal terhadap pimpinan.

Kabupaten Kotawaringin Barat saat ini mempunyai SDM Perencana sebanyak 101 orang yang menangani dan bertanggung jawab terhadap perencanaan 38 SKPD yang membidangi 32 urusan kabupaten.

Berbagai hal yang dapat menjadi menjadi beban kerja dan beban psikologis tersendiri bagi para perencana sehingga dapat menurunkan motivasi mereka dalam menghasilkan perencanaan yang berkualitas baik ini diantaranya adalah :

- 1) Musyawarah perencanaan tingkat Kecamatan maupun Kabupaten sebagai bahan masukan untuk program kegiatan, terbatas waktu pelaksanaannya;
- 2) Focus group diskusi untuk menggali ide-ide baru dalam perencanaan yang kurang maksimal dimanfaatkan unsur *pentahelix* (pemerintah, masyarakat, akademisi, pengusaha, dan media);
- 3) Kebijakan dalam perencanaan pusat dan daerah yang berubah-ubah hampir setiap tahun serta adanya pergeseran orientasi ditengah-tengah

terlaksananya kegiatan yang sudah direncanakan dengan sangat matang sehingga menjadi mentah kembali;

- 4) Kajian-kajian yang harus dilakukan terkendala data-data yang kurang lengkap;
- 5) Rapat-rapat perencanaan yang harus diikuti dan aktif dalam memberikan kontribusi saran pendapat;
- 6) Menselaraskan antara program, kegiatan dan sub kegiatan untuk pencapaian visi misi dan tujuan terkendala oleh kebijakan yang terpolitisasi;
- 7) Sistem manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mengharuskan untuk menentukan Matrik Peran Hasil (MPH) sebagai Indikator Kinerja Individu (IKI);
- 8) Ambiguitas dan konflik peran;
- 9) Lingkungan kerja fisik atau non fisik yang kurang kondusif.

Hal-hal tersebut diatas dapat menjadi sebab menurunnya motivasi dan kinerja SDM perencana. Untuk itu perlu dibangun strategi, kebijakan, intervensi dan inovasi dari pimpinan dalam mentransformasi dan memotivasi untuk meningkatkan kinerja SDM perencana agar dapat menghasilkan perencanaan yang berkualitas bagi pembangunan daerah. Terutama saat muncul konflik dalam pengambilan keputusan untuk perencanaan, perasaan takut akan membuat kesalahan dalam membuat perencanaan, perencanaan yang dihasilkan tidak atau kurang berkualitas serta tidak mampu menjawab tantangan pembangunan daerah untuk masa kini dan nanti kedepannya.

Dalam kaitannya dengan kinerja pegawai, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah faktor kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut terutama pemimpin yang transformasi dan motivasi intrinsik sangat menarik untuk diteliti apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia perencana dalam menghasilkan perencanaan yang berkualitas bagi daerah.

Greenberg and Robert A. Baron. (2003) mendefinisikan kepemimpinan adalah proses untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi dengan mempengaruhi anggota lain dari kelompok. Burns (1978) secara eksplisit mengangkat suatu teori bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Irham (2016) mendefinisikan kepemimpinan transformasi dengan kemampuan beradaptasi secara cepat terhadap perubahan, membangun kinerja yang lebih baik, menerima aspirasi karyawan, menciptakan efektivitas dan efisiensi. Penelitian Afza, Siregar, and Zaki (2022) bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Sementara Yani et al. (2021) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Pengertian motivasi adalah keahlian mengerahkan sumber daya manusia dan organisasi untuk bekerja dan berhasil mencapai tujuan individu dan organisasi. Hasibuan (2019) menyatakan beberapa tujuan motivasi yaitu meningkatkan kepuasan kerja dan moral, produktifitas, kedisiplinan, loyalitas,

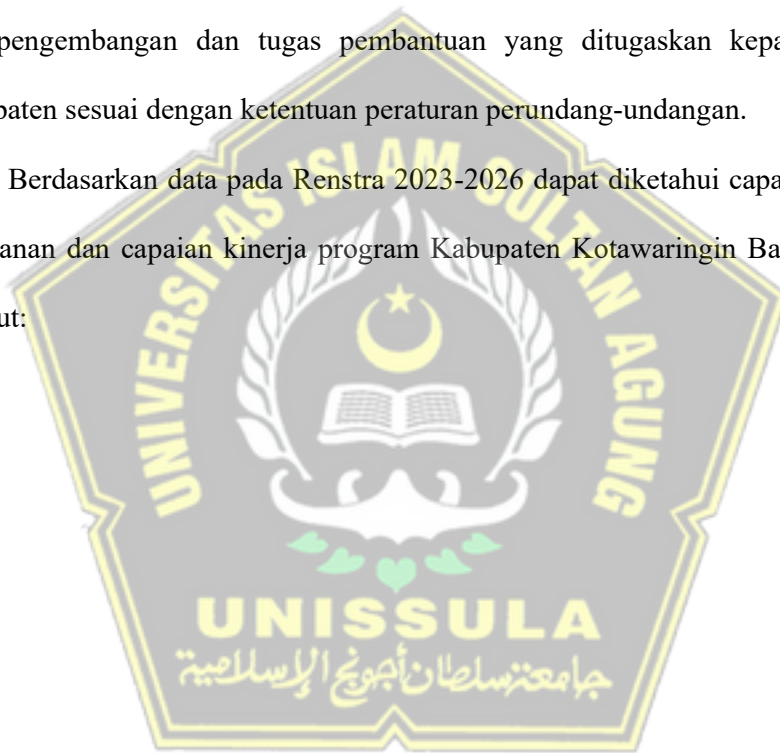
partisipatif, kreativitas, kesejahteraan, rasa tanggung jawab, efisiensi dan efektivitas alat, bahan maupun sumber daya.

Hasibuan (2019) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan paduan kemampuan daya fisik dan daya pikir yang dimiliki individu. Menurut Amstrong dan Baron (Febriyan et al. 2023) kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Mangkunegara (Febriyan et al. 2023) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi (Pramudyo 2010). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan upaya yang dilakukan seseorang dengan segala kemampuannya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja dengan semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan dan diperjanjikan.

Untuk menjamin terwujudnya visi misi dan tujuan pembangunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah ditetapkan dan agar dapat menjawab tantangan masa kini dan nanti, Bappedalitbang harus didukung oleh sumber daya manusia perencana yang memiliki kinerja yang baik. Kesuksesan dan keberlangsungan sebuah organisasi sangat ditentukan dari peran serta kinerja sumber daya manusia melalui kualitas kerja yang diberikan (Suryani, n.d.).

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 76 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Fungsi serta Tata Kerja Badan Perencanaan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat. Badan Perencanaan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kotawaringin Barat dipimpin oleh seorang kepala badan yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang perencanaan, penelitian dan pengembangan dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah kabupaten sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan data pada Renstra 2023-2026 dapat diketahui capaian kinerja pelayanan dan capaian kinerja program Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai berikut:



Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Pelayanan BAPPEDA Kabupaten Kotawaringin Barat 2018- 2022

No	Indikator Kinerja Sesuai Tupoksi	Target Indikator Lainnya	Target Renstra Tahun Ke-					Realisasi Capaian Tahun Ke-				
			2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
1	Meningkatnya ketepatan dan keakuratan perencanaan pembangunan daerah.	Persentase dokumen perencanaan pembangunan daerah yang tepat dan akurat.	80%	100%	100%	100%	100%	69%	78%	92%	97%	100%
2	Meningkatnya kualitas dokumen perencanaan pembangunan daerah	Persentase Perangkat Daerah yang memiliki dokumen Perencanaan Pembangunan berkualitas baik	80%	100%	100%	100%	100%	75,67%	80,55%	84,21%	92,1%	100%
3	Menyediakan kebutuhan penunjang perangkat daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsi	Persentase pemenuhan kebutuhan penunjang PD	80%	100%	100%	100%	100%	80%	80%	93%	98%	100%
4	Menyediakan dukungan bagi pencapaian nilai SAKIP perangkat daerah	Nilai SAKIP Perangkat Daerah	-	75%	80%	85%	85%	-	80,33%	75,53%	77,25%	-

Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa terdapat beberapa target Kinerja Pelayanan BAPPEDA Kabupaten Kotawaringin Barat yang tidak tercapai pada rentang waktu di tahun 2018-2022, yang mana dalam pencapaiannya ada keterkaitan dengan perencanaan yang dibuat oleh perencana di SKPD masing-masing.



Tabel 1.2
Pencapaian Kinerja Program BAPPEDA Kabupaten Kotawaringin Barat 2018-2022

No.	Program	Indikator Kinerja	Target RENSTRA (%)					Realisasi Capaian (%)				
			2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
1	Prog. Penelitian & Perenc.Pembangunan Daerah	Presentase SKPD yang meny. Dok. Perenc. Daerah yang selaras dgn Sasaran RPJMD	100	100	100	100	100	80	80	82.85	100	100
		Presentase SKPD yang menyusun inovasi daerah	100	100	100	100	100	75	77	78	100	100
2	Program Pengendalian & EvaluasiPemb. Daerah	Persentase capaian indikator sasaran RPJMD yang targetnya melebihi/sama	80	85	90	100	100	52,27	56,10	46,15	35,90	39,20
3	Prog. Perenc. Pembangunan Bidang Ekonomi	Persentase PD mitra bid. Ekonomiyang memiliki dok. Perenc.berkualitas baik	100	100	100	100	100	75	80	100	100	100
4	Program Perencanaan Sosial danPemerintahan	Persentase PD mitra bid. Sospemyang memiliki dok. Perenc. berkualitas baik	100	100	100	100	100	75	80	100	100	100
5	Program Perencanaan Pembangunan Sarana-PrasaranaWilayah dan Lingkungan Hidup	Persentase PD mitra bid. Sarana- Prasarana yang memiliki dok. Perenc. berkualitas baik	100	100	100	100	100	75	80	100	100	100
6	Program Pelayanan Adm. Perkantoran	Cakupan layanan administrasi perkantoran	100	100	100	100	100	99,89	80	100	100	100

Tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa terdapat beberapa target Kinerja Program BAPPEDA Kabupaten Kotawaringin Barat yang tidak tercapai pada rentang waktu di tahun 2018-2022.

Sehingga kedua Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 diatas mengindikasi kinerja SDM perencana SKPD belum optimal.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*) dan fenomena diatas, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “*Bagaimana Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)*”. Kemudian pertanyaan peneliti (*Question Research*) adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasi berperan dalam meningkatkan kinerja SDM Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat?
2. Apakah kepemimpinan transformasi berperan dalam meningkatkan motivasi intrinsik SDM perencana Kabupaten Kotawaringin Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini bersumber pada masalah diatas adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasi berperan dalam meningkatkan kinerja SDM Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasi berperan dalam meningkatkan motivasi intrinsik SDM Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teori

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dalam menganalisis model peningkatan kinerja sumber daya manusia yaitu peran kepemimpinan transformasi dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja sumber daya manusia perencana Kabupaten Kotawaringin Barat.

b) Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sumber daya manusia perencana Kabupaten Kotawaringin Barat dalam mengukur peran kepemimpinan transformasi terhadap peningkatan motivasi intrinsik dan kinerja sumber daya manusia perencana Kabupaten Kotawaringin Barat sehingga apa yang menjadi visi dan misi daerah dapat tercapai. Penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi untuk model kepemimpinan dan indikator kinerja sumber daya manusia perencana Kabupaten Kotawaringin Barat. Bagi mahasiswa dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Kota et al., (2021), kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja yang diukur secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan/diperjanjikan. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan paduan kemampuan daya fisik dan daya pikir yang dimiliki individu. Menurut Amstrong dan Baron (Febriyan et al. 2023) kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Mangkunegara (Febriyan et al. 2023) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Menurut Pramudyo (2010).kinerjadipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi. Berdasarkan definisi konseptual yang dikemukakan para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil yang dapat dicapai sumber daya manusia terkait dalam pelaksanaan tugas.

Adapun indikator kinerja sumber daya manusia menurut Paparang, Areros, and Tatimu (2021), indikator untuk mengukur kinerja sumber daya manusia terdiri dari 5 (lima) indikator sebagai berikut: (1). Kualitas kerja, (2). Kuantitas kerja,(3). Ketepatan waktu dalam bekerja, (4). Efektivitas dalam bekerja, (5). Kemampuan kerja sama dalam bekerja. Kemudian menurut Maharani (2023) mengusulkan ada

enam indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sumber daya manusia: (1). Kualitas kerja, (2). Kuantitas kerja, (3). Ketepatan waktu kerja, (4). Efektivitas biaya, (5). Kebutuhan dalam pengawasan, dan (6). Hubungan interpersonal antar sumber daya manusia.

Hal tersebut juga dikemukakan oleh Tefera and Hunsaker (2020), pengukuran kinerja sumber daya manusia meliputi prestasi kerja, tanggung jawab kerja, kepatuhan dalam kerja, kejujuran dalam kerja, dan kerjasama antar sesama. Aspek penilaian kinerja sumber daya manusia merupakan sifat atau karakteristik yang dapat menunjukkan pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu berjalan dengan lancar dan bekerja dengan baik untuk mendukung peningkatan kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi diukur melalui (1). Kualitas kerja, (2). Ketepatan waktu dalam bekerja, (3). Efektivitas kerja, (4). Kerjasama antar sumber daya manusia.

Kinerja sumber daya manusia ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya yaitu Paparang, Areros, and Tatimu (2021), Pusparani (2021) dan Ilham (2022). Hasil penelitian Ilham (2019) menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia mengacu pada hasil kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, semakin banyak pengalaman kerja maka kinerja meningkat. Selanjutnya menurut hasil penelitian Paparang, Areros, and Tatimu (2021) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

2.2 Kepemimpinan Transformasi

Johan et al (Kurniati and Rojuaniah 2023) menjelaskan praktik kepemimpinan transformasi memiliki perilaku yang mengilhami dan mengarahkan upaya mencapai tujuan organisasi dengan membangun kesadaran karyawan akan pentingnya nilai-nilai organisasi, misi, serta hasil. Irham (2021) mendefinisikan kepemimpinan transformasi dengan kemampuan beradaptasi secara cepat terhadap perubahan, membangun kinerja yang lebih baik, menerima aspirasi karyawan, menciptakan efektivitas dan efisiensi. Penelitian Nasution (2021) menjelaskan kepemimpinan transformasi yang gesit, memiliki ide brilian dan memberikan hal-hal baru, berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Penelitian (Rafika et al. 2022) bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Penjelasan dari para ahli tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasi adalah suatu sikap dan strategi untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia guna menjapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Indikator gaya kepemimpinan menurut Erlangga (2021) ,meliputi (1). Kemampuan memotivasi sumber daya manusia, (2). Kemampuan mengendalikan emosi sumber daya manusia, (3). Kemampuan untuk berkomunikasi dan mendengarkan, (5). Bertanggung jawab. Sedangkan menurut Thoha (2010), indikator gaya kepemimpinan meliputi : (1). Kemampuan untuk berinovasi, (2). Memiliki komunikasi yang baik, (3). Kemampuan untuk memberikan motivasi, (4). Kemampuan untuk mengendalikan. Berdasarkan pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa indikator gaya kepemimpinan dilihat dari aspek : (1).

Kemampuan untuk memberikan motivasi, (2). Kemampuan untuk berinovasi, (2). Kemampuan untuk berkomunikasi dan mendengarkan dengan baik.

Menurut penelitian terdahulu González-Cruz, et al., (2019) menjelaskan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja sumber daya manusia. Selain itu, penelitian yang juga berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan antara lain: dibuktikan oleh Adiguzel, et al., (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Menurut Sriyani, Hubeis, and Ramly (2023) menunjukkan bahwa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap produktivitas kerja. Menurut Depitra and Soegoto (2018) gaya kepemimpinan memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Sementara itu, Airyq, et al., (2023) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Bila kepemimpinan transformasi dilaksanakan maka kinerja sumber daya manusia meningkat.

2.3 Motivasi Intrinsik

Admiral et al (Muhamad et al, 2021) menyatakan saat terjadi kelangkaan sumber daya manusia unggul dan tuntutan terus menerus untuk motivasi intrinsik yang lebih tinggi, kemampuan untuk meningkatkan motivasi kerja mungkin terbukti merupakan cara penting bagi organisasi publik untuk mencapai tujuan organisasi, sambil menjaga karyawan tetap puas dengan pekerjaannya. Edwin B. Flippo

(Hasibuan, 2019) menyatakan pengertian motivasi adalah keahlian mengerahkan sumber daya manusia dan organisasi untuk bekerja dan berhasil mencapai tujuan individu dan organisasi. Hasibuan(2019) menyatakan beberapa tujuan motivasi yaitu meningkatkan kepuasan kerja dan moral, produktifitas, kedisiplinan, loyalitas, partisipatif, kreativitas, kesejahteraan, rasa tanggung jawab, efesiensi dan efektivitas alat, bahan maupun sumber daya. Menurut Herzberg (Giltrow, et al., 2021) yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah: (1) *achievement* (Keberhasilan). Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya. (2) *Recognition* (pengakuan/penghargaan). Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan. (3) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri). Pimpinan membuat usaha-usaha nyata dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan usaha berusaha menghindari dari kebosanan. (4) *Responsibility* (tanggung jawab). Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. (5) *Advancement* (pengembangan) .Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik dapat diukur melalui (1). Pengakuan terhadap hasil kerja, (2). Memahami pentingnya pekerjaan yang dilakukan, (3). Bertanggung jawab terhadap pekerjaan (4). Kesempatan untuk pengembangan diri.

Maslow (1943) menyatakan motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam individu, yang berarti seseorang melakukan suatu tindakan tidak berdasarkan dari dorongan-dorongan atau faktor-faktor lain yang berasal dari luar diri, contohnya self actualization need (keinginan untuk mengaktualisasikan diri). Hasil penelitian Potu, et al., (2021) motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Budi Satriyo (2019) motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Bila kepemimpinan transformasi dilaksanakan , maka motivasi intrinsik meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu, Rohmat et al (2018), menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasi dan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Megawati et al., (2021), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

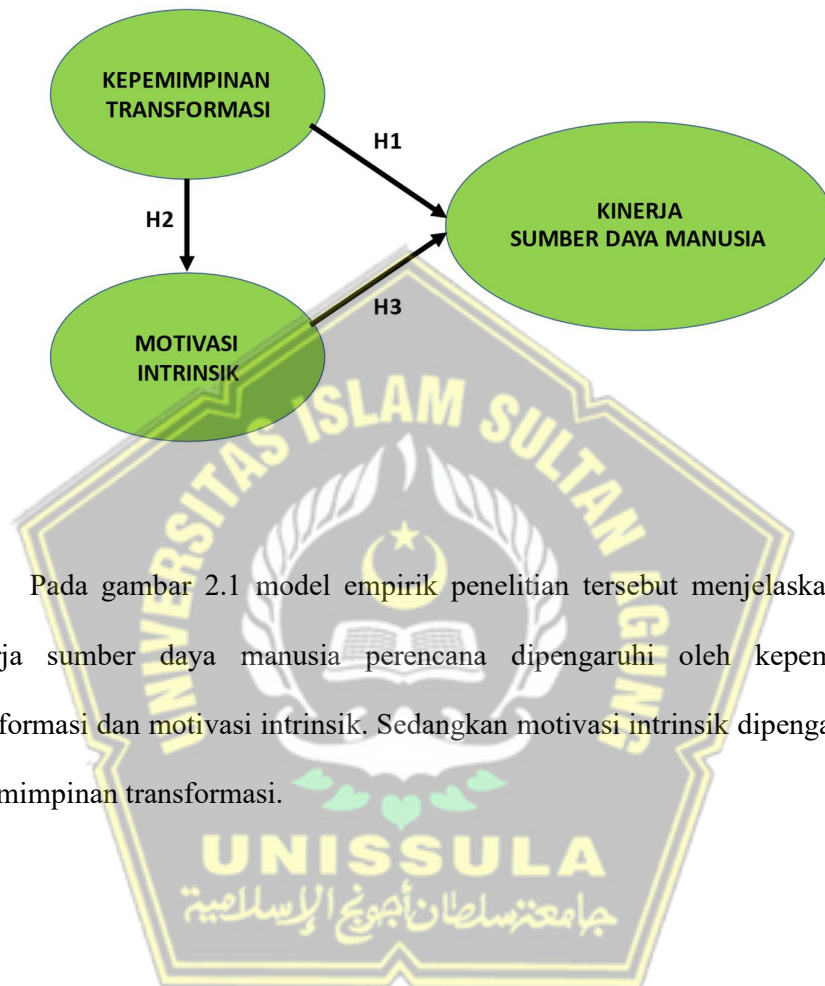
Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Bila motivasi intrinsik meningkat maka kinerja sumber daya manusia meningkat.

2.4 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan penjelasan dari kajian pustaka tersebut, maka dapat ditarik model empirik sebagai berikut:

Gambar 2.1
Model Empirik Penelitian



Pada gambar 2.1 model empirik penelitian tersebut menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia perencana dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasi dan motivasi intrinsik. Sedangkan motivasi intrinsik dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif (*Explanatory research*), yaitu penelitian yang menyoroti pengaruh variabel variabel penentu terhadap variabel lain serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan, dimana uraiannya mengandung deskripsi akan tetapi terfokus pada hubungan variabel (Sugiyono 2017). Variabel tersebut terdiri dari: kepemimpinan transformasi, motivasi intrinsik dan kinerja sumber daya manusia.

3.2 Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini mencakup kepemimpinan transformasi, motivasi intrinsik dan kinerja sumber daya manusia. Adapun masing-masing indikator tertera pada Tabel 3.1

Tabel 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1	Pemimpin Transformasi Suatu sikap dan strategi untuk mengendalikan sumber daya manusia guna menjapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien	a) Kemampuan untuk memberikan motivasi	Irham (2021)
		b) Kemampuan untuk berinovasi	Dewi et al (2018)
		c) Kemampuan untuk berkomunikasi dan mendengarkan dengan baik	Putra R.et al (2021)
2	Motivasi Intrinsik Motivasi yang berasal daridalam diri untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi	a) Pengakuan terhadap hasil kerja, b) Memahami pentingnya	Maslow (1974) Admiral et al (2021)

No.	Variabel	Indikator	Sumber
		pekerjaan yang dilakukan, c) Bertanggung jawab terhadap pekerjaan. d) Kesempatan untuk pengembangan diri	Hasibuan (1975)
3	Kinerja Sumber Daya Manusia Hasil yang dapat dicapai sumber daya manusia terkait dalam pelaksanaantugas.	a) Kualitas kerja b) Ketepatan waktu dalam bekerja c) Efektivitas kerja d) Kerjasama antar sumber daya manusia	Paparang et al (2019)

Pengambilan data pada penelitian ini didapatkan melalui kuisioner yang dilakukan dengan menggunakan pengukuran interval dengan ketentuan skor adalah sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

3.3. Sumber Data

Sumber data pada studi ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2019, 193), data primer adalah data yang dicari oleh peneliti secara langsung. Data primer studi ini terdiri dari : hasil kuesioner.

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data sekunder dalam studi ini diperoleh dari jurnal, dokumen perencanaan, dokumen penilaian perencanaan dan dokumen penilaian kinerja perencanaan.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisi pertanyaan sesuai variabel yang dibagikan kepada 101 orang perencana Kabupaten Kotawaringin Barat.

3.5. Responden

Populasi adalah keseluruhan atau himpunan suatu objek yang memiliki ciri atau karakteristik yang sama (Widodo, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perencana SKPD di Kabupaten Kotawaringin Barat pada tahun 2023 yang berjumlah 101 orang.

Menurut Widodo (2022), sampel adalah sebagian data dari suatu populasi. Adapun pada penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah total sampling. Sugiyono (2015) menyatakan bahwa total sampling ialah teknik pengambilan sampel dimana besar sampel sama dengan populasi.

3.6. Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling (SEM)* yang menggunakan software *Partial Least Square (PLS)* untuk menguji validitas, reliabilitas dan hubungan antar variabel.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 101 sumber daya manusia (SDM) perencana Kabupaten Kotawaringin Barat. Untuk mengetahui gambaran umum karakteristik responden dilakukan dengan penyebaran kuesioner sebagai berikut :

Tabel 4.1

Rincian Penyebaran Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1.	Jumlah SDM perencana	101	100%
2.	Kuesioner yang disebar	101	100%
3.	Data yang tidak lengkap	7	6,9%
4.	Data yang Kembali	94	93%

Sumber : Data yang diolah, 2023.

Berdasarkan **Tabel 4.1**, jumlah kuesioner yang diberikan langsung kepada SDM perencana Kabupaten Kotawaringin Barat terdapat 101 eksemplar. Kuesioner yang kembali lengkap 94 dan yang tidak lengkap atau tidak diisi 7 eksemplar.

Untuk melihat responden penelitian berdasarkan usia yang terdiri dari batas usia 25 sampai dengan 58 tahun, jenis kelamin yang terdiri dari perempuan dan laki-laki, pendidikan terakhir terdiri dari D3, S1, S2, lama bekerja antara 1-30 tahun.

4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Presentasi
1	25 – 30	3	3,19 %
2	31 – 36	8	8,51 %
3	37 – 42	34	36,17%
4	43 – 48	24	25,53%
5	>49 tahun	32	34,04%
Jumlah		94	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa pengelompokan responden berdasarkan usia terbagi menjadi beberapa golongan usia. Dari data tersebut diketahui bahwa responden dengan jumlah terbesar dalam penelitian ini berusia 37-42 tahun dengan jumlah 34 orang atau dengan presentase sebesar 36,17%, diikuti 34,04 % dengan rentang usia lebih dari 49 tahun, 25,53% dengan usia 43-48 tahun, dan terakhir 8,51% dengan usia 31-36 tahun.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan salah satu kriteria yang dapat membedakan pengelompokan individu. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	39	41,48%
2	Perempuan	55	58,51%
Jumlah		94	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa dalam penelitian ini

terdapat pengelompokan responden yang terdiri dari laki-laki dan perempuan. Responden laki-laki berjumlah 39 orang dengan presentase 41,48 % lebih sedikit jika dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 55 orang atau dengan presentase 58,51%. Sehingga sebagian besar SDM perencana Kabupaten Kotawaringin Barat didominasi oleh perempuan.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dalam penelitian ini tingkat pendidikan responden dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
1	D3	2	2,12%
2	S1	76	80,85%
3	S2	16	17,02%
	Jumlah	65	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.3 menunjukkan pengelompokkan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan. Berdasarkan data, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu dengan jumlah 76 orang atau 80,85%. Hal ini menunjukkan bahwa SDM perencana Kabupaten Kotawaringin Barat rata-rata pendidikannya Strata Satu (S1).

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama bekerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi SDM perencana dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Melalui lama bekerja dapat dilihat seberapa nyaman lingkungan maupun pekerjaannya. Dalam penelitian ini tingkat lama bekerja dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
1	1-5 tahun	2	2,12%
2	6-10 tahun	7	7,44%
3	11-15 tahun	31	32,9%
4	Lebih dari 15 tahun	54	57,44%
	Jumlah	94	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.5 menunjukkan pengelompokan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja. Berdasarkan data, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama bekerja lebih dari 15 tahun yaitu dengan jumlah 54 orang atau 57,44%.

4.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi hasil penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan data hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang telah dilakukan untuk mengukur variabel budaya kerja, komitmen berkelanjutan dan kinerja sumber daya manusia.

4.2.1 Variabel Pemimpin Transformasi

Berdasarkan data yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner terhadap 101 responden, maka diperoleh data tanggapan responden terhadap 3 indikator mengenai variabel pemimpin transformasi (X1) sebagai berikut :

4.2.1.1 Deskriptif Statistik Kemampuan Memberikan Motivasi

Tabel 4.6
Deskriptif Statistik Mengenai Kemampuan Memberikan Motivasi

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	46	48,9
2	Setuju	37	39,4
3	Netral	6	6,4
4	Tidak Setuju	5	5,3
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa terdapat 48,9% menilai sangat setuju bahwa pimpinan dapat memberikan motivasi atau mendorong bawahannya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu sehingga menaikkan kinerja SDM dan didukung sebanyak 39,4% menilai setuju. Sedangkan 6,4% netral bahwa responden menilai cukup. Serta 5,3% responden tidak setuju.

4.2.1.2 Deskriptif Statistik Kemampuan Untuk Berinovasi

Tabel 4.7
Deskriptif Statistik Mengenai Kemampuan Untuk Berinovasi

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	46	48,9
2	Setuju	43	45,7
3	Netral	3	3,2
4	Tidak Setuju	2	2,1
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: data yang diolah, 2024

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa terdapat 48,9% menilai sangat setuju jika pimpinan melakukan inovasi untuk mempermudah kerja perencanaan dapat menaikkan kinerja SDM dan didukung sebanyak 45,7% menilai setuju. Sedangkan 3,2% netral bahwa responden menilai cukup sesuai gaya kepemimpinan dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan. Serta 2,1% responden tidak setuju

apabila pimpinan yang sering memberikan inovasi akan menaikan kinerja SDM.

4.2.1.3 Deskriptif Statistik Kemampuan Untuk Berkomunikasi

Tabel 4.8
Deskriptif Statistik Mengenai Kemampuan Untuk Berkomunikasi dan Mendengarkan Dengan Baik

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	30	12,8
2	Setuju	52	55,3
3	Netral	12	3,2
4	Tidak Setuju	0	0
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: data yang diolah, 2024

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa terdapat 12,8% menilai sangat setuju jika pemimpin mempunyai kemampuan berkomunikasi dan mendengarkan dengan baik terkait kendala dan permasalahan yang dihadapi perencana maka dapat menaikan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 55,3% menilai setuju. Sedangkan 3,2% memilih netral. Tidak ada responden memilih tidak setuju. Demikian pula sangat tidak setuju tidak dipilih responden.

4.2.2 Variabel Motivasi Instrinsik

Berdasarkan data yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner terhadap 101 responden, maka diperoleh data tanggapan responden terhadap 4 indikator mengenai variabel motivasi instrinsik (X2) sebagai berikut :'

4.2.2.1 Deskriptif Statistik Pengakuan Hasil Kerja

Tabel 4.9
Deskriptif Statistik Mengenai Pengakuan Terhadap Hasil Kerja

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	23	24,5
2	Setuju	49	52,1
3	Netral	17	18,1
4	Tidak Setuju	5	5,3
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: data yang diolah, 2024

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa terdapat 24,5% menilai sangat setuju jika pengakuan terhadap hasil kerja berguna untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 52,1% menilai setuju. Sedangkan 18,1% responden memilih netral, 5,3% responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada memilih untuk sangat tidak setuju.

4.2.2.2 Deskriptif Statistik Lebih Memahami Pentingnya Pekerjaan

Tabel 4.10
Deskriptif Statistik Mengenai Memahami Pentingnya Pekerjaan

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	16	17,0
2	Setuju	40	42,6
3	Netral	24	25,5
4	Tidak Setuju	14	14,9
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.10 menunjukkan bahwa terdapat 17,0% menilai sangat setuju jika pemahaman atas pentingnya pekerjaan berguna untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 42,6% menilai setuju. Sedangkan 25,5% memilih netral bahwa pemahaman atas pentingnya pekerjaan dengan kinerja sumber daya manusia yang ditimbulkan bisa menaikkan kinerja SDM. Sebanyak 14,9% responden tidak setuju, dan tidak ada yang memilih untuk sangat tidak

setuju.

4.2.2.3 Deskriptif Statistik Mengenai Lebih Tanggungjawab Terhadap Pekerjaan

Tabel 4.11

Deskriptif Statistik Mengenai Lebih Bertanggungjawab Terhadap Pekerjaan

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	24	25,5
2	Setuju	47	50,0
3	Netral	22	23,4
4	Tidak Setuju	1	1,1
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: data yang diolah, 2024

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa terdapat 25,5% menilai sangat setuju jika lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan berguna untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 50,0% menilai setuju.. Sedangkan 23,4% memilih netral, 1,1,% memilih tidak setuju, tidak ada yang memilih untuk sangat tidak setuju.

2.2.2.4 Deskriptif Statistik Mengenai Kesempatan Untuk Pengembangan Diri

Tabel 4.12

Deskriptif Statistik Mengenai Kesempatan Untuk Pengembangan Diri

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	20	21,3
2	Setuju	54	57,4
3	Netral	17	18,1
4	Tidak Setuju	3	3,2
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: data yang diolah, 2024

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa terdapat 21,3% menilai sangat setuju jika kesempatan untuk pengembangan diri berguna untuk menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 57,4% menilai setuju. Sedangkan 18,1% memilih netral, 3,2% memilih tidak setuju, dan tidak ada yang memilih untuk

sangat tidak setuju.

4.2.3 Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data yang di dapatkan dari penyebaran kuesioner terhadap 101 responden, maka diperoleh data tanggapan responden terhadap 4 indikator mengenai variabel kinerja sumber daya manusia (X3) sebagai berikut :

4.2.3.1 Deskriptif Statistik Kualitas Kerja Sesuai Tugas Yang Ditentukan

Tabel 4.13

Deskriptif Statistik Mengenai Kualitas Kerja Sesuai Tugas Yang Ditentukan

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	15	16,0
2	Setuju	36	38,3
3	Netral	33	35,1
4	Tidak Setuju	10	10,6
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa terdapat 16% menilai sangat setuju jika kualitas kerja sesuai tugas yang ditentukan akan dapat menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 38,3% menilai setuju. Terdapat 35,1% responden memilih netral. Sedangkan 10,6% responden tidak setuju apabila kualitas kerja sesuai tugas yang ditentukan akan dapat menaikkan kinerja sumber daya manusia, dan tidak ada responden memilih untuk sangat tidak setuju.

4.2.3.2 Deskriptif Statistik Selalu Melaksanakan Pekerjaan Dengan Tepat Waktu

Tabel 4.14
Deskriptif Statistik Mengenai Selalu Melaksanakan Pekerjaan Dengan Tepat Waktu

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	16	17,0
2	Setuju	53	56,4
3	Netral	23	24,5
4	Tidak Setuju	2	2,1
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa terdapat 17,0% menilai sangat setuju jika selalu melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu dapat menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 56,4% menilai setuju. Sebanyak 24,5% memilih netral. Sedangkan 2,1% tidak setuju, dan tidak ada yang memilih untuk tidak setuju jika selalu melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu dapat menaikkan kinerja sumber daya manusia.

4.2.3.3 Deskriptif Statistik Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Secara Efektif dan Efisien

Tabel 4.15
Deskriptif Statistik Mengenai Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Secara Efektif dan Efisien

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	41	43,6
2	Setuju	38	40,4
3	Netral	9	9,6
4	Tidak Setuju	5	5,3
5	Sangat Tidak Setuju	1	1,1
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa terdapat 43,6% menilai sangat setuju jika mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien dapat menaikkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 40,4% menilai setuju. Sebanyak

9,6% memilih netral. Sedangkan 5,3% memilih tidak setuju dan 1,1% memilih sangat tidak setuju jika mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien dapat menaikkan kinerja sumber daya manusia.

4.2.3.4 Deskriptif Statistik Bisa Bekerjasama dengan Sumber Daya Manusia Yang Lain

Tabel 4.16
Deskriptif Statistik Mengenai Bisa Bekerjasama dengan Sumber Daya Manusia Yang Lain

No	Kategori	Jumlah	Presentase (%)
1	Sangat Setuju	30	31,9
2	Setuju	43	45,7
3	Netral	15	16,0
4	Tidak Setuju	6	6,4
5	Sangat Tidak Setuju	0	0
Total			100

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.16 menunjukkan bahwa terdapat 31,9% menilai sangat setuju jika bisa bekerjasama dengan sumber daya manusia yang lain dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia dan didukung sebanyak 45,7% menilai setuju. Terdapat 16,0% memilih netral. Sedangkan 6,4% tidak setuju, dan tidak ada yang memilih untuk tidak setuju jika bisa bekerjasama dengan sumber daya manusia yang lain dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

4.3 Analisis Data

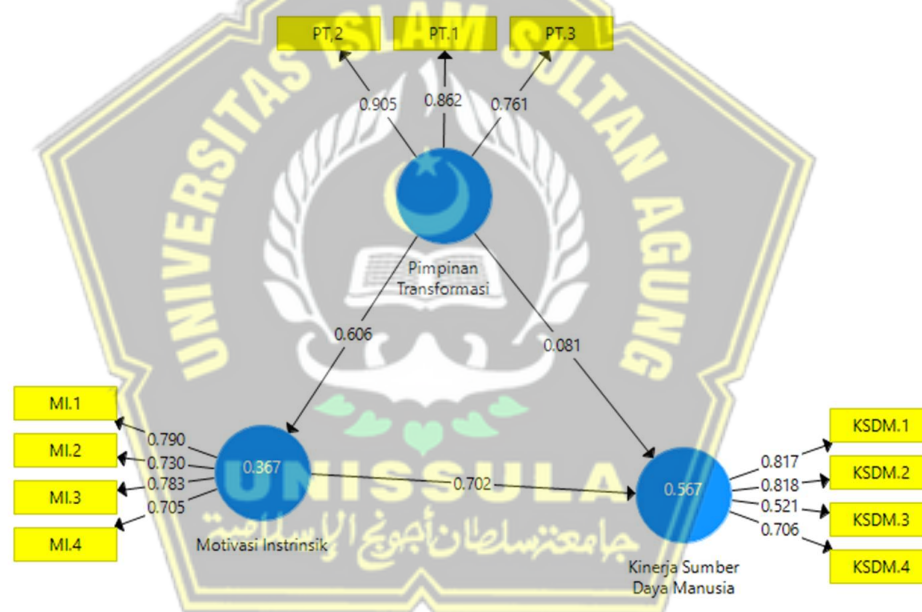
Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS* 3.0. Analisis data dilakukan melalui dua tahapan, yaitu pertama menilai outer model atau disebut juga sebagai model pengukuran, dan kedua yaitu menilai inner model atau model struktural.

4.3.1 Analisis Outer Model

Analisis outer model atau analisis model pengukuran dilakukan dengan menguji beberapa hal, yaitu menguji *Convergent validity*, *Discriminant validity* dan *Reliability*.

1. Uji *Convergent Validity*

Pengujian ini dapat dilihat dari nilai outer loading pada outer model. Berikut adalah gambar penelitian dengan output nilai outer model dengan outer loading pada indikator - indikator di setiap variabelnya.



Gambar 4.1
Output Outer Model Pertama Partial Last Square

Tabel 4.17
Outer Loading Model Pertama

	PT	MI	K.SDM	KETERANGAN
PT.1	0,862			Valid
PT.2	0,905			Valid
PT.3	0,761			Valid
MI.1		0,790		Valid
MI.2		0,730		Valid
MI.3		0,783		Valid
MI.4		0,705		Valid
K.SDM 1			0,817	Valid
K.SDM 2			0,818	Valid
K.SDM 3			0,521	Tidak Valid
K.SDM 4			0,706	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.17 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai outer loadings seluruh indikator pada variabel pimpinan transformasi, motivasi intrinsik kinerja sumber daya manusia tidak semuanya mempunyai nilai diatas batas kritis yaitu > 0,7. Karena, Untuk pengukuran korelasi pada variable dan indikatornya menggunakan konstruk skor dengan penghitungan menggunakan PLS dapat dikatakan relative jika korelasi > 0,70 (nilai outer loadings) (Fornell & Larcker dalam Abdala et al., 2017).

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua indikator pada penelitian ini belum dapat dikatakan valid atau memadai karena belum memenuhi kriteria. Selanjutnya, dilakukan pengujian untuk menilai *discriminant validity* dan *reliability*. Berikut hasil perhitungannya:

Tabel 4.18
Construct Reliability and Validity (Model Pertama)

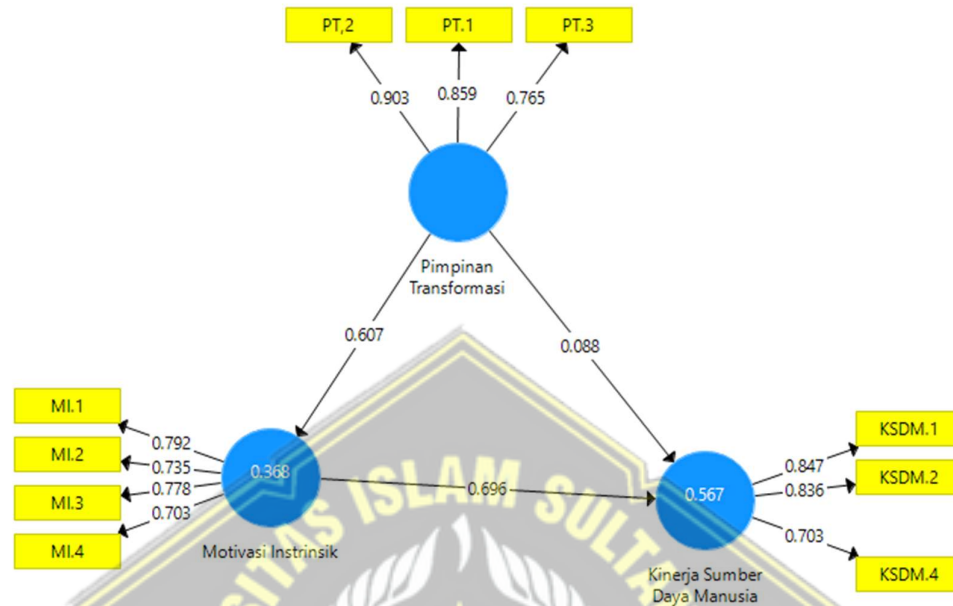
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,696	0,739	0,812	0,527
Motivasi Instrinsik	0,744	0,745	0,839	0,567
Pimpinan Transformasi	0,796	0,797	0,881	0,713

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Menurut Fornell & Larcker dalam Abdala et al. (2017) Pada saat melakukan analisis konstruk *reliability* dan *validity* terdapat beberapa kriteria yang harus dipenuhi. Pertama, *Cronbach's Alpha* > 0,70. Kedua, nilai *Composite Reliability* > 0,70 dan terakhir, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,50.

Berdasarkan perhitungan yang terdapat pada Tabel 4.18 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* terdapat satu yang tidak terpenuhi (*Cronbach's Alpha* > 0,70). Selain itu, nilai *Composite Reliability* semua nilai sudah lebih dari 0,70 (*Composite Reliability* > 0,70). Nilai AVE seluruhnya sudah memenuhi kriteria yaitu nilai tersebut lebih dari 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat terdapat ketidaksesuaian *rule of thumb* yang mengakibatkan kriteria reliabilitas tidak terpenuhi.

Berdasarkan pengujian awal, *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Reliability* tidak dapat dipenuhi. Menurut Hair et al. (2010) perlu dilakukan *dropping* atau mengeluarkan indikator yang memiliki nilai terkecil ataupun indikator dengan nilai di bawah 0,70. Hal ini dilakukan karena dengan mengeluarkan indikator yang tidak valid dapat meningkatkan nilai AVE menjadi di atas 0,50. Hasil outer model setelah *dropping* indikator adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2
Output Outer Model Kedua Partial Last Square

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Terdapat hasil koefisien path yang menghubungkan Pemimpin Transformasi dengan Motivasi Instrinsik, maksudnya ialah indikator dalam Pemimpin Transformasi menyumbang 0,607 dalam mempengaruhi Motivasi Instrinsik. Kemudian, Motivasi Instrinsik menyumbang 0,696 dalam mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Dan Pemimpin Transformasi menyumbang 0,088 dalam mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.

Tabel 4.19
Outer Loading Model Kedua

	PT	MI	K.SDM	KETERANGAN
PT.1	0,859			Valid
PT.2	0,903			Valid
PT.3	0,756			Valid
MI.1		0,792		Valid
MI.2		0,735		Valid
MI.3		0,778		Valid
MI.4		0,703		Valid
K.SDM 1			0,847	Valid
K.SDM 2			0,836	Valid
K.SDM 4			0,703	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Discriminant validity dilakukan dengan menggunakan kriteria yang disampaikan Fornell-Lacker (1981) atau berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Penelitian ini memiliki korelasi konstruk indikator lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan indikator lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi kriteria discriminant validity. Berikut ini merupakan hasil perhitungan *cross loading* dengan menggunakan Partial Least Square:

UNISSULA
جامعة سلطان أبوبوع الإسلامية

Tabel 4.20
Output Cross Loading

	Kinerja Sumber Daya Manusia	Motivasi Instrinsik	Pimpinan Transformasi_
KSDM.1	0,847	0,583	0,348
KSDM.2	0,836	0,679	0,377
KSDM.4	0,703	0,518	0,512
MI.1	0,538	0,792	0,515
MI.2	0,502	0,735	0,486
MI.3	0,593	0,778	0,430
MI.4	0,621	0,703	0,395
PT,2	0,428	0,525	0,903
PT.1	0,407	0,515	0,859

Tabel 4.21
Average Variance Exreaxted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,637
Motivasi Instrinsik	0,567
Pimpinan Transformasi_	0,713

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Selain melihat nilai *cross loading*, untuk melihat *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan melihat nilai *square root of AVE*. Nilai AVE yang di dalam penelitian ini setelah dilakukan dropping beberapa indikator, adalah di atas 0,50 ($AVE > 0,50$).

2. Uji Reliability

Pengujian reabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alphan* dan *composite reliability*. Berikut ini merupakan hasil perhitungan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reability* dalam penelitian ini:

Tabel 4.22
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Model Kedua)

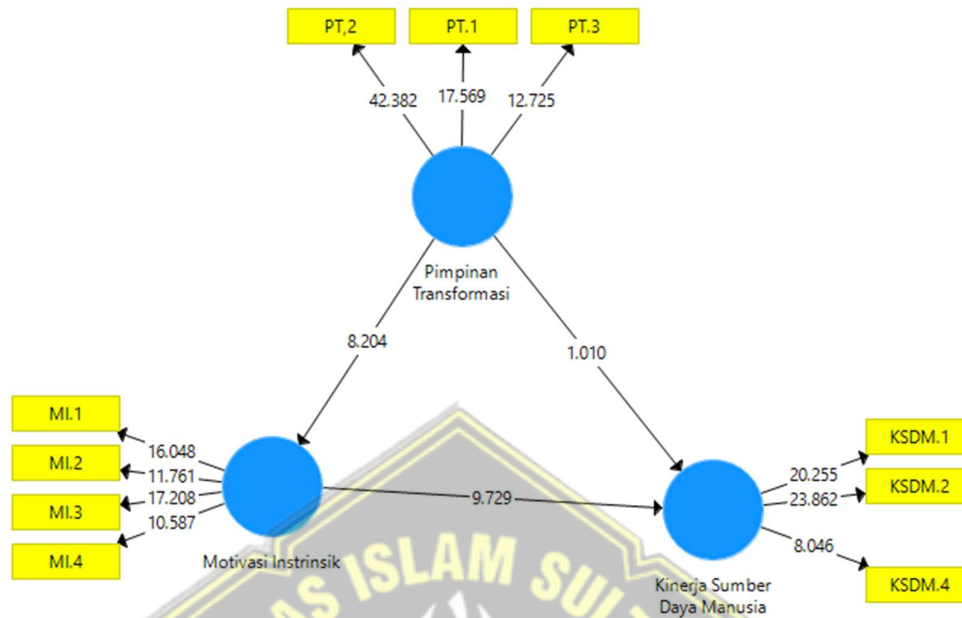
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,712	0,724	0,839
Motivasi Instrinsik	0,744	0,745	0,839
Pimpinan Transformasi	0,796	0,796	0,881

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.21 dan 4.22 dapat diketahui bahwa, selain seluruh nilai *Cronbach's Alpha* yang sudah di atas 0,70 ($CA > 0,70$), kemudian seluruh nilai *Composite Reliability* yang sudah di atas 0,70 ($CR > 0,70$), sekarang seluruh nilai AVE juga sudah menunjukkan lebih dari 0,50 ($AVE > 0,50$). Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan dan reliabilitas yang baik.

4.3.2 Analisis Inner Model

Analisis terhadap *inner model* atau model struktural dilakukan dengan cara melihat R-square, prediksi hubungan antar variabel, dan nilai signifikansi model penelitian. Berikut gambar model penelitian dan output inner model dengan seluruh indikator pada setiap variabel.



Gambar 4.3
Output Inner Model

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan gambar 4.3 pada penelitian ini terdapat satu variabel eksogen yaitu Pimpinan Transformasi (PT) dan dua variabel endogen yaitu Motivasi Instrinsik (MI), Kinerja Sumber Daya Manusia (KSDM).

1. Uji R-Square

Pengujian *inner model* dimulai dengan cara melihat nilai R-square untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen tertentu terhadap variabel endogen tertentu, apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Nilai R-square yang diperoleh dari hasil perhitungan dengan *Partial Least Square* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.23
R-Square

Variabel	R-Square
Pemimpin Transformasi	
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,567
Motivasi Instrinsik	0,368

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.23 dapat diketahui bahwa variabel pemimpin transformasi memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Sumber Daya Manusia dengan memberikan nilai R-square sebesar 0,567, yang berarti bahwa variabel konstruk pemimpin transformasi dapat dijelaskan oleh variabel Kinerja Sumber Daya Manusia sebesar 56,7%, dan lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diteliti pada penelitian ini. Variabel pemimpin transformasi memiliki pengaruh terhadap variabel motivasi instrinsik sebesar 36,8%, dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang diteliti pada penelitian ini.

2. Uji Q-Square

Setelah mendapatkan R-square, maka dilakukan pengujian relevansi prediktif model untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dengan cara perhitungan Q-square. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ berarti bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Penelitian ini memiliki *predictive relevance*, karena mempunyai nilai Q^2 sebesar 0,413 ($0,413 > 0$). Berikut merupakan perhitungannya:

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) \times (1 - R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,567^2) \times (1 - 0,368^2)$$

$$Q^2 = 1 - (0,679) \times (0,865)$$

$$Q^2 = 0,413$$

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *bootstrapping*. Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan cara *bootstrapping* dapat dilihat dari nilai *T statistics* dan *P values* untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil perhitungan *Path coefficient* melalui aplikasi *SmartPLS* sebagai berikut:

Tabel 4.24
Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
PT -> KSDM	0,088	0,086	0,087	1,010	0,313
PT -> MI	0,607	0,608	0,074	8,204	0,000
MI -> KSDM	0,696	0,699	0,072	9,729	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.24 dapat digunakan untuk mengetahui apakah model memiliki pengaruh positif atau negatif dan signifikan atau tidak signifikan dengan melihat nilai *original sample*, *T-statistic* dan *P-values*. Selain itu, juga dapat digunakan untuk melihat apakah hipotesis diterima atau ditolak.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada Tabel 4.24 melalui aplikasi *SmartPLS* 3.0 dapat diketahui bahwa hipotesis 1 (H_1) memiliki nilai *original sampel* (*path coefficients*) positif, nilai T-statistics sebesar 1,010 yang lebih kecil dari nilai

T-tabel ($1,010 < 1,98$), dan nilai P-values sebesar 0,313 yang lebih besar dari batas signifikan yaitu 0,050 ($0,313 > 0,050$). Hal ini berarti bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemimpin transformasi terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada Tabel 4.24 melalui aplikasi *SmartPLS* 3.0 dapat diketahui bahwa hipotesis 3 (H_3) memiliki nilai *original sampel* (*path coefficients*) positif, nilai T-statistics sebesar 8,204 yang lebih besar dari nilai T-tabel ($8,204 < 1,98$), dan nilai P-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari batas signifikan yaitu 0,050 ($0,000 < 0,050$). Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemimpin transformasi terhadap motivasi intrinsik, sehingga H_2 diterima dan H_0 ditolak.

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada Tabel 4.24 melalui aplikasi *SmartPLS* 3.0 dapat diketahui bahwa hipotesis 3 (H_3) memiliki nilai *original sampel* (*path coefficients*) positif, nilai T-statistics sebesar 9,729 yang lebih besar dari nilai T-tabel ($9,729 > 1,98$), dan nilai P-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari batas signifikan yaitu 0,050 ($0,000 < 0,050$). Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga H_3 diterima dan H_0 ditolak.

4.4 Interpretasi Hasil

4.4.1 Pengaruh Pimpinan Transformasi Terhadap Kinerja sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.24 menunjukkan bahwa pemimpin transformasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat. Dapat diartikan jika gaya kepemimpinan transformasi dilakukan dengan baik dan maksimal maka kinerja sumber daya manusia perencana akan semakin baik, karena gaya kepemimpinan transformasi memiliki banyak faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia Perencana.

Berdasarkan hasil analisis gaya kepemimpinan transformasi bahwa sumber daya manusia perencana Kabupaten Kotawaringin Barat akan memiliki kinerja yang baik apabila pemimpinnya dapat memberikan motivasi, mampu berinovasi, serta mampu berkomunikasi dan mendengarkan dengan baik.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Hasil penelitian Agnia (2020) mengungkapkan bahwa dari hasil pengujian parsial dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan tidak berpengaruh signifikan. Hal ini sudah sesuai dengan penelitian yang dilakukan fadiah pada tahun 2019 menyatakan Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun, hasil penelitian ini bertolak belakang oleh penelitian Menurut penelitian terdahulu González-Cruz dkk. (2019) menjelaskan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja sumber daya

manusia. Selain itu, penelitian yang juga berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan antara lain: dibuktikan oleh Adiguzel et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Menurut Dadang et al., (2023), menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen sumber daya manusia memberikan kontribusi positif terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.4.2 Pengaruh Pemimpin Transformasi Terhadap Motivasi Instrinsik

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.24 menunjukkan bahwa pemimpin transformasi memiliki pengaruh terhadap motivasi instrinsik pada SDM perencana Kabupaten Kotawaringin Barat. Dapat diartikan jika gaya kepemimpinan transformasi dilakukan dengan baik dan maksimal maka motivasi intrinsik SDM perencana akan semakin baik karena gaya kepemimpinan transformasi memiliki banyak faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik.

Maslow (1974) menyatakan motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam individu, yang berarti seseorang melakukan suatu tindakan tidak berdasarkan dari dorongan-dorongan atau faktor-faktor lain yang berasal dari luar diri, apabila pimpinan melaksanakan tugasnya dengan baik maka karyawan akan terdorong untuk semangat bekerja.

Penelitian ini selaras dengan Hariyono,dkk (2023) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu

mempertimbangkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional untuk memotivasi karyawan. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jensen & Bro(2018) serta Minh-Duc & Huu-Lam(2019), yang juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional (KT) berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik(MI) karyawan. Namun bertolak belakang dengan penelitian Raden (2019) motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.4.3 Pengaruh Motivasi Instrinsik Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.24 menunjukkan bahwa motivasi instrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia perencana. Dapat diartikan jika motivasi instrinsik dilakukan dengan baik dan maksimal maka motivasi sumber daya manusia perencana akan semakin baik karena motivasi instrinsik memiliki banyak faktor yang mempengaruhi motivasi instrinsik terhadap sumber daya manusia perencana.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia perencana. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia perencana, yang mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik karena mereka menyukainya dan merasa tertantang untuk melakukannya. Ketika karyawan termotivasi secara intrinsik, mereka akan lebih bersemangat dan berkomitmen dalam pekerjaannya, sehingga mereka akan lebih mungkin untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Camilleri (2021), membuktikan adanya pengaruh positif dan sangat signifikan antara motivasi intrinsik dengan kinerja. Motivasi intrinsik menciptakan makna, komitmen, dan keterlibatan karyawan, sehingga menciptakan kinerja kerja yang lebih baik. Berdasarkan penelitian terdahulu, Rohmat et al (2018), menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasi dan motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian dengan rumusan masalah “Bagaimana Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia” yang dilakukan pada Sumber Daya Manusia Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat dengan variabel pemimpin transformasi, motivasi intrinsik dan sumber daya manusia, setelah dilakukan uji hipotesis dengan melihat hasil perhitungan *Path Coefficient* melalui aplikasi *SmartPLS3.0*, dapat ditarik kesimpulan pertama bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasi terhadap kinerja SDM Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat, H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasi dengan indikatornya kemampuan untuk memberikan motivasi, kemampuan untuk berinovasi serta kemampuannya untuk berkomunikasi dan mendengarkan dengan baik belum tentu dapat mendorong untuk meningkatnya kinerja SDM Perencana Kabupaten Kotawaringin Barat dengan indikatornya kualitas kerja, ketepatan waktu dalam bekerja, efektivitas kerja serta kerjasama antar SDM.

Kesimpulan kedua terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasi terhadap motivasi intrinsik, H_2 diterima dan H_0 ditolak. Kepemimpinan transformasi dengan indikatornya kemampuan untuk memberikan motivasi, kemampuan untuk berinovasi serta kemampuannya untuk berkomunikasi dan mendengarkan dengan baik terbukti dapat mendorong meningkatnya motivasi intrinsik dengan indikatornya pengakuan terhadap hasil

kerja, memahami pentingnya pekerjaan yang dilakukan, bertanggungjawab terhadap pekerjaan, dan kesempatan untuk pengembangan diri.

Kesimpulan ketiga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia, H_3 diterima dan H_0 ditolak. Ketika SDM Perencana termotivasi secara intrinsik dengan mendapatkan pengakuan terhadap hasil kerja, memahami pentingnya pekerjaan yang dilakukan, bertanggungjawab terhadap pekerjaan, dan mendapatkan kesempatan untuk pengembangan diri, maka SDM Perencana tersebut akan meningkat kinerjanya dengan indikatornya kualitas kerja, ketepatan waktu dalam bekerja, efektivitas kerja serta kerjasama antar SDM.

Kepemimpinan transformasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja SDM Perencana, namun mempengaruhi motivasi intrinsik yang berpengaruh terhadap kinerja SDM Perencana.

5.2 Implikasi Penelitian:

5.2.1 Implikasi Manajerial

1. Sangat penting seorang pemimpin agar mampu membangun kedekatan emosional dengan SDM Perencana melalui sikap terbuka, jujur, dan peduli, serta menegembangkan jiwa leadershipnya dalam pembinaan SDM Perencana. Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk memberikan motivasi, kemampuan untuk berinovasi serta kemampuannya untuk berkomunikasi dan mendengarkan dengan baik

terbukti dapat mendorong meningkatnya motivasi intrinsik

2. Pemerintah daerah melalui Badan Kepegawaian Pelatihan SDM dapat meningkatkan SDM terutama kepala kantor, kepala bidang maupun kepala bagian agar berjiwa *leadership* dengan seleksi yang ketat dan berkualitas untuk jabatan tersebut. Dan agar memunculkan jiwa *leadership* pada pemimpin yang ada dengan melakukan program pelatihan serta kegiatan-kegiatan terkait *leadership*.
3. Dalam usaha meningkatkan kinerja SDM Perencana agar menghasilkan perencanaan yang baik, diperlukan peningkatan motivasi intrinsik dengan jalan pengakuan terhadap hasil kerja, memahami pentingnya pekerjaan yang dilakukan, bertanggungjawab terhadap pekerjaan, dan kesempatan untuk pengembangan diri sehingga dapat membantu dalam meningkatkan kinerja SDM Perencana.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini dalam proses penyusunannya tentunya masih memiliki keterbatasan. Berikut merupakan beberapa keterbatasan yang telah dirangkum oleh peneliti:

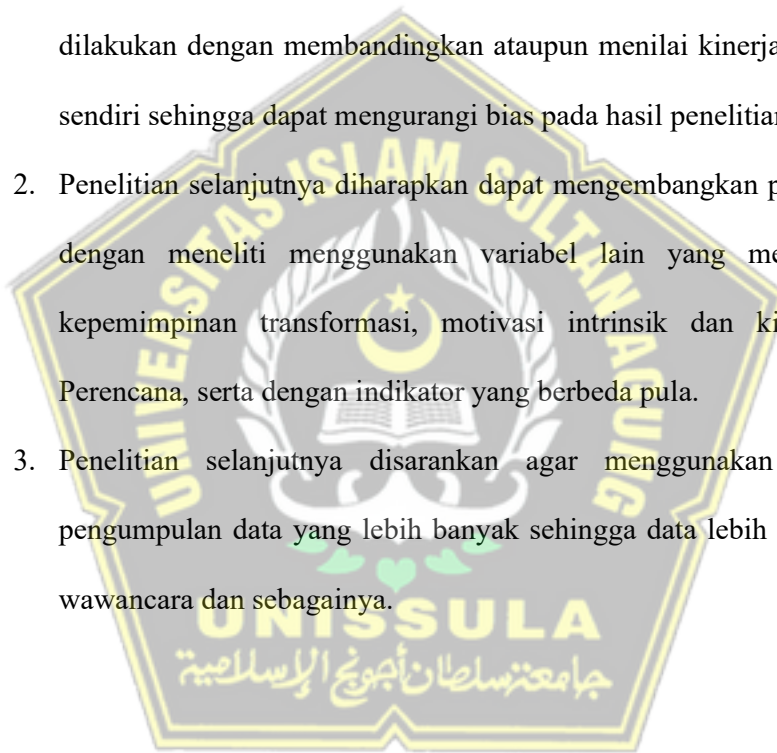
1. Keterbatasan variabel yang digunakan pada penelitian ini hanya tiga variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasi, motivasi intrinsik dan kinerja sumber daya manusia.
2. Keterbatasan indikator pada masing-masing variabel.
3. Sulitnya mencari data penelitian dikarenakan waktu penelitian yang sempit, dan terbatasnya waktu SDM Perencana sebagai peserta

responden.

5.4 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan di dalam tesis ini. Oleh karena itu, peneliti memberikan beberapa saran untuk pertimbangan sebagai penyempurnaan:

1. Penelitian untuk mengkaji kinerja SDM Perencana sebaiknya jangan dilakukan dengan membandingkan ataupun menilai kinerja kepada diri sendiri sehingga dapat mengurangi bias pada hasil penelitian.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti menggunakan variabel lain yang mempengaruhi kepemimpinan transformasi, motivasi intrinsik dan kinerja SDM Perencana, serta dengan indikator yang berbeda pula.
3. Penelitian selanjutnya disarankan agar menggunakan instrument pengumpulan data yang lebih banyak sehingga data lebih valid seperti wawancara dan sebagainya.



DAFTAR PUSTAKA

- Adiguzel, Zafer, Mehmet Faruk Ozcinar, and Himmet Karadal. 2020. "Does Servant Leadership Moderate the Link between Strategic Human Resource Management on Rule Breaking and Job Satisfaction?" *European Research on Management and Business Economics* 26 (2): 103–10. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.04.002>.
- Afza, Rafika, Dede Iskandar Siregar, and Hammam Zaki. 2022. "ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PERILAKU KERJA INOVATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN [ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOR ON EMPLOYEE PERFORMANCE]." *DeReMa (Development Research of Management): Jurnal Manajemen* 17 (1): 118. <https://doi.org/10.19166/derema.v17i1.4170>.
- Airyq, Irnin Miladdyan, Aida Vitayala Sjafri Hubeis, and Anggraini Sukmawati. 2023. "Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia." *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, January. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.285>.
- Budi Satriyo, Raden. 2019. "PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. GENINDO PRIMA SAKTI CABANG SERANG BANTEN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING" 1.
- Burns, MG, James. 1978. *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Depitra, Panji Setya, and Herman Soegoto. 2018. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN." *Majalah Ilmiah UNIKOM* 16 (2): 185–88. <https://doi.org/10.34010/miu.v16i2.1361>.
- Giltrow, Janet, Richard Gooding, and Daniel Burgoyne. 2021. *Academic Writing: An Introduction - Fourth Edition*. Columbia: Broadview Press.
- González-Cruz, Tomás F., Dolores Botella-Carrubi, and Clara M. Martínez-Fuentes. 2019. "Supervisor Leadership Style, Employee Regulatory Focus, and Leadership Performance: A Perspectivism Approach." *Journal of Business Research* 101 (August):660–67. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.065>.
- Greenberg, Jerald, and Robert A. Baron. 2003. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall .
- Hasibuan, Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. rev. cet. 10. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heri Erlangga. 2021. "Effect Of Digital Marketing And Social Media On Purchase Intention Of Smes Food Products." *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)* 12 (3): 3672–78. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i3.1648>.

- Irham, Fahmi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta cv.
- Kurniati, Nenny, and Rojuaniah Rojuaniah. 2023. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi* 1 (5): 1153–72. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i5.591>.
- Maharani, Alya. 2023. "Mengukur Kinerja Dan Produktivitas Karyawan Melalui Metrik Manajemen SDM." *Business and Investment Review* 1 (3): 69–79. <https://doi.org/10.61292/birev.v1i3.17>.
- Maslow, A. H. 1943. "A Theory of Human Motivation." *Psychological Review* 50 (4): 370–96. <https://doi.org/10.1037/h0054346>.
- Moh. Riskaedi Febriyan, Bambang Karnain, Sugiharto Sugiharto, Rina Dewi, and Achmad Daengs GS. 2023. "Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.X." *Seminar Nasional Teknologi Dan Multidisiplin Ilmu (SEMNASTEKMU)* 3 (1): 219–38. <https://doi.org/10.51903/semnastekmu.v3i1.217>.
- Nur Baiti Nasution, dan. 2021. "KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF SEBAGAI MODEL PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA YANG KREATIF." Vol. 35.
- Paparang, Natalia C P, William A Areros, and Ventje Tatimu. 2021. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia Di Manado." *Productivity*. Vol. 2.
- Potu, J, V P K Lengkong, and I Trang. 2021. "THE INFLUENCE OF INTRINSIC MOTIVATION, AND EXTRINSICT MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. AIR MANADO." *387 Jurnal EMBA* 9 (2): 387–94.
- Pramudyo, A. 2010. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta*. Yogyakarta: JBPTI.
- Sriyani, Aida Vitayala Sjafri Hubeis, and Amir Tengku Ramly. 2023. "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung." *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, January. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.318>.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, Kadek I. n.d. *BEBAN KERJA DAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA*. Vol. 2021. Penerbit Pena Persada.
- Tefera, Chalachew Almaw, and William D. Hunsaker. 2020. "Intangible Assets and Organizational Citizenship Behavior: A Conceptual Model." *Heliyon* 6 (7): e04497. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04497>.

Yani, Maryani, Arif Rahman Saleh, Niar Yuniarsih, Darwis Sunandar, Yuli Rohmalia, Musa Hubeis, and Amir Tengku Ramly. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dan Motivasi Karyawan." *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana* 1 (2). <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v1i2.4945>.

