

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS SAMBONG
MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN MOTIVASI BERPRESTASI**

TESIS

Untuk memenuhi sebagai persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



Oleh:
Eny Purwaningsih
NIM: 204023000033

**PROGRAM MAGISTER MANAGEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS SAMBONG
MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN MOTIVASI BERPRESTASI**

Oleh :

Eny Purwaningsih
NIM. 204023000033



Pada tanggal 25 Mei 2024 telah disetujui oleh :

Mengetahui :

Pembimbing Tesis,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Heru Sulistyono', is written over the text 'Pembimbing Tesis,'.

Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.

NIK. 210493032

LEMBAR PENGESAHAN

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS SAMBONG
MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN MOTIVASI BERPRESTASI**

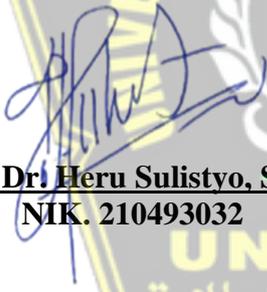
Oleh :
Eny Purwaningsih
NIM. 204023000033

Tesis ini telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Program Magister Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang

Tanggal: 25 Mei 2024
Dewan Penguji Tesis,

Pembimbing

Penguji I


Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

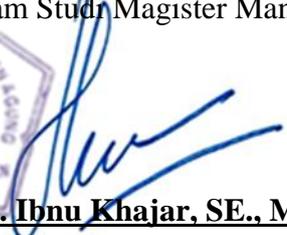

Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.SI.
NIK. 210491028

Penguji II


Drs. H. Bedjo Santoso, MT, Ph.D
NIK. 210403049

Mengetahui

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491028

LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eny Purwaningsih

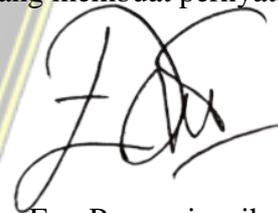
NIM : 204023000033

Judul Skripsi : Peningkatan Kinerja Pegawai Puskesmas Sambong melalui
Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa penulis Tesis ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan dari saya sendiri, baik untuk naskah maupun untuk laporan dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Semarang, 03 April 2024

Yang membuat pernyataan



Eny Purwaningsih

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Eny Purwaningsih.

NIM : 20402300033

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi.

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS SAMBONG MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI BERPRESTASI

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 pemilik 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

menyatakan,



(Eny Purwaningsih)

*Coret yang tidak perlu

ABSTRACT

Eny Purwaningsih. NIM. 204023000033. Improving the Performance of Sambong Community Health Center Employees through Transformational Leadership and Achievement Motivation. Master of Management Program. Sultan Agung Islamic University Semarang. 2024

The formulation of the problem in this research is 1) What is the influence of transformational leadership on employee performance at the Sambong Blora Community Health Center?; 2) How does achievement motivation influence employee performance at the Sambong Blora Community Health Center?; 3) What is the influence of transformational leadership on employee performance through innovation capabilities at the Sambong Blora Community Health Center?; 4) How does achievement motivation influence employee performance through innovation capabilities at the Sambong Blora Community Health Center?

This study uses a quantitative approach. The population in this study was all 65 Sambong Community Health Center employees. The sample in this study amounted to 65 people using total sampling techniques. The technique used to collect data in this research is by using a questionnaire. The data analysis used includes descriptive analysis and data analysis with Structural Equation Model (PLS).

Research results (1) show that there is an influence between transformational leadership on employee performance based on the sig value. $0.008 < 0.05$ at the 5% significance level. (2) there is an influence between transformational leadership on innovation capability based on the sig value. $0.002 < 0.05$ at the 5% significance level. (3) there is an influence between achievement motivation on employee performance based on the sig value. $0.004 < 0.05$ at the 5% significance level. (4) there is an influence between achievement motivation and innovation capability based on the sig value. $0.002 < 0.05$ at the 5% significance level. (5) there is an influence between innovation capability on employee performance based on the sig value. $0.004 < 0.05$ at the 5% significance level. (6) there is an influence between transformational leadership on employee performance which is mediated by innovation capability based on the sig value. $0.026 < 0.05$ at the 5% significance level. (7) There is an influence between achievement motivation on employee performance which is mediated by innovation capability based on the sig value. $0.036 < 0.05$ at the 5% significance level.

Keywords : *Employee Performance, Transformational Leadership, Achievement Motivation, Innovation Capability*

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan:

1. Kepada orang tuaku yang memberikan do'a restu dan ridhonya.
2. Kepada suami dan anak-anaku yang selalu memotivasi selama dalam penyusunan tesis ini.
3. Kepada saudaraku yang selalu mendukung dalam penyusunan tesis ini.
4. Kepada teman-teman seperjuangan.



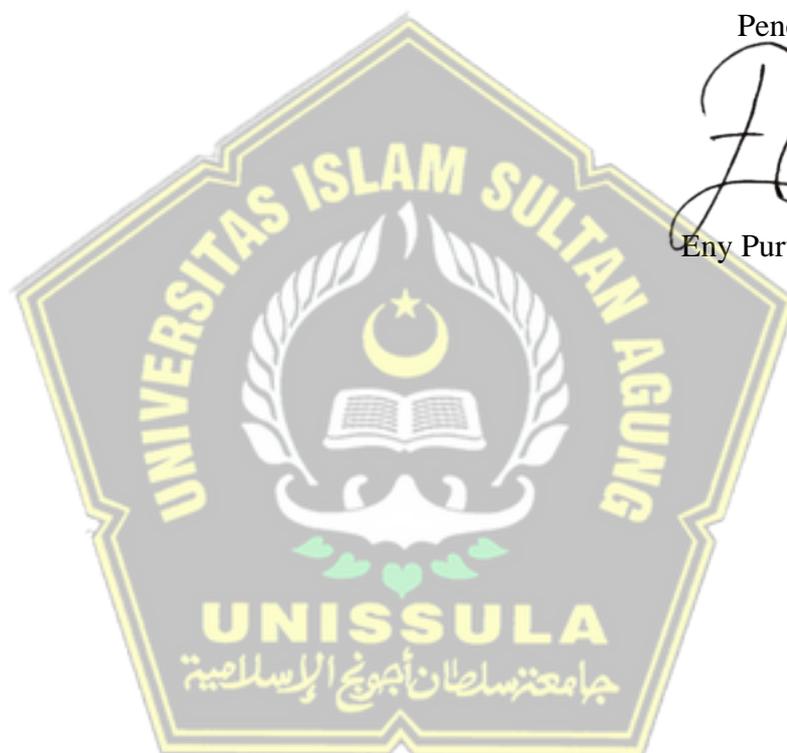
KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Peningkatan Kinerja Pegawai Puskesmas Sambong melalui Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi”. Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Magister Manajemen pada Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyelesaian tesis ini penulis tidak bekerja sendiri dan tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Hajar, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Dosen Pembimbing, Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, motivasi, pengarahan, dan saran yang sangat berguna bagi penulis.
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memberikan segenap ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada penulis.
5. Kepada kedua orang tua saya dan adik saya serta keluarga besar yang selalu memberikan doa, dukungan dan motivasi kepada penulis agar selalu semangat dan pantang menyerah dalam menyusun tesis ini.
6. Teman-teman karyawan/karyawati UPTD Puskesmas Sambong yang telah banyak memberikan bantuan baik dalam bentuk semangat, doa, maupun saran kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
7. Kepada seluruh pihak lainnya yang tidak disebutkan namanya satu-persatu, semoga Allah selalu memberikan ridho dan rahmat kepada kita semua atas kebaikan yang telah kita lakukan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna, baik dalam materi maupun tata cara penulisannya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan tesis ini di masa yang akan datang. Semoga usulan penelitian tesis ini dapat memberikan banyak manfaat baik bagi penulis maupun para pembaca pada umumnya.



Peneliti

Eny Purwaningsih

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kinerja Pegawai	9
B. Kepemimpinan Transformasional.....	14
C. Motivasi Berprestasi.....	20
D. Capability Inovasi	26
E. Penelitian yang Relevan.....	30
F. Kerangka Berfikir.....	34
G. Hipotesis Penelitian.....	34

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	36
B. Jenis dan Sumber Data	36
C. Metode Pengumpulan Data	37
D. Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel dan Indikator	38
E. Populasi dan Sampel	39
F. Teknik Analisa	41

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian	46
B. Deskripsi Karakteristik Responden	47
C. Deskripsi Jawaban Responden	48
D. Analisis Data Hasil Penelitian	53
E. Pembahasan	66

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	72
B. Saran	73

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	SPM Puskesmas Sambong Tahun 2023	4
Tabel 3.1	Skala Pengukurang	38
Tabel 3.2	Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel dan Indikator	38
Tabel 4.1	Rincian Distribusi Kuesioner	46
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	48
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)	49
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Motivasi Berprestasi (X2)	50
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel Kapability Inovasi (Z)	51
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	52
Tabel 4.9	<i>Loading Factor</i>	55
Tabel 4.10	<i>Cross Loading Criterion Discriminant Validity</i>	56
Tabel 4.11	<i>Composite Reability dan Cronbach Alpha</i>	57
Tabel 4.12	<i>R square</i>	59
Tabel 4.13	<i>F square</i>	60
Tabel 4.14	Hasil Uji <i>Goodness of Fit Model</i>	60
Tabel 4.15	<i>Path Coefficient</i> pada Pengujian Model	63
Tabel 4.16	<i>Spesific Indirect Effect</i>	65

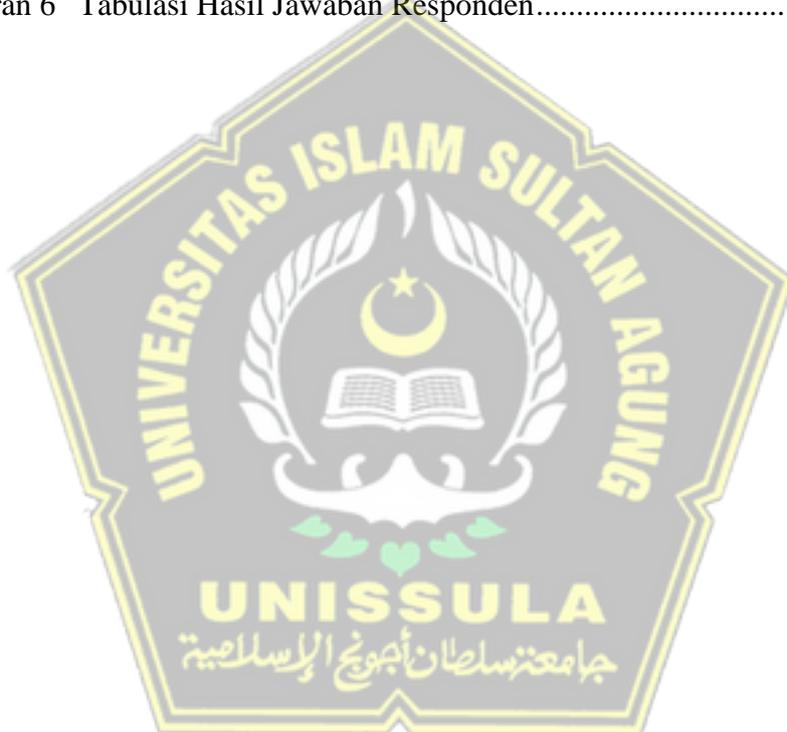
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 kerangka Berfikir	34
Gambar 4.1 Hasil Pengolahan Data Outer Model	54
Gambar 4.2 Hasil Pengolahan Data Inner Model	62



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Lembar Persetujuan Menjadi Responden	77
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian	78
Lampiran 3	Deskriptif Karakteristik Responden.....	81
Lampiran 4	Deskripsi Jawaban Responden.....	83
Lampiran 5	Hasil Pengolahan Smart PLS 4.0.....	89
Lampiran 6	Tabulasi Hasil Jawaban Responden.....	92



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sebagai salah satu unit pelaksana teknis (UPT) Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota merupakan unit pelaksana tingkat pertama sebagai ujung tombak pembangunan kesehatan termasuk pelayanan kesehatan di Indonesia. Pelayanan kesehatan yang menjadi andalan masyarakat, maka ketersediaan sumber daya manusia (SDM) dalam sistem kesehatan diperlukan untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya (Adisasmito, 2020).

Puskesmas Sambong terletak di daerah Kabupaten Blora. Puskesmas Sambong merupakan unit pelaksana tingkat pertama sebagai ujung tombak pembangunan kesehatan termasuk pelayanan kesehatan di Indonesia. Pelayanan kesehatan yang menjadi andalan masyarakat, maka ketersediaan sumber daya manusia (SDM) dalam sistem kesehatan diperlukan untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Puskesmas Sambong harus selalu meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Rivai, 2014). Dalam pengembangan sumber daya

manusia, kinerja seorang pegawai dalam suatu organisasi pelayanan public sangat dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai tersebut tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga bagi pegawai itu sendiri. Karena dengan kinerja yang baik secara teoritis dapat mencapai tingkat pengembangan karir pegawai yang lebih baik.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik Suprihanto (2018) adalah kepemimpinan, bakat, pendidikan dan latihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya.”

Salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai perilaku kepemimpinan yang mengubah norma-norma dan nilai-nilai dari pegawai, memotivasi mereka untuk melakukan melampaui harapan mereka sendiri (Bass, 2019). Pegawai yang mendapat support secara personal, inspirasi, dan kualitas kepelatihan dari pemimpinnya akan menimbulkan pengalaman bekerja yang menantang, terlibat dan terpuaskan.

Pegawai menjadi lebih terlibat dengan pekerjaan mereka, ketika pemimpin mereka mampu meningkatkan optimisme mereka melalui gaya

kepemimpinan transformasi. Hasil ini menyiratkan bahwa sumber daya pribadi dan keterlibatan kerja mungkin penting dalam menjelaskan kepemimpinan transformasional, mengingat adanya hubungan positif yang kuat antara keterlibatan kerja dan kinerja (Mendes & Stander, 2020). Kepemimpinan transformasional terjadi ketika pemimpin memperluas dan meningkatkan kepentingan pegawai, ketika pemimpin menghasilkan kesadaran dan penerimaan tujuan dan misi kelompok, dan ketika pemimpin mendorong pegawai untuk melihat melebihi kepentingan diri sendiri untuk kebaikan kelompok (Bass, 2019). Pemimpin yang memiliki karisma kepada pegawai dan itu dapat menginspirasi maka pegawai merasa kebutuhan emosionalnya terpenuhi dan dapat menstimulasi pegawai-pegawai.

Faktor yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai selain kepemimpinan transformasional salah satunya lagi adalah motivasi berprestasi. Motivasi tidak mudah dibangkitkan apalagi bila berkaitan dengan mendorong pegawai untuk berprestasi. Pada lingkungan instansi pemerintah pada intinya ada upaya untuk memotivasi pegawai dalam berprestasi, misalnya dengan pemberian penghargaan Satya Lencana. Apalagi sekarang ini sangat dituntut masing-masing unit kerja untuk bekerja secara profesional dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan visi dan misi organisasi pada era global ini.

Motivasi berprestasi sangat erat kaitannya dengan kinerja seseorang, sehingga orang mengatakan ada kemampuan yang terkandung di dalam pribadi orang yang penuh motivasi. Motivasi berprestasi merupakan kecenderungan

seseorang untuk mereaksi terhadap situasi untuk mencapai suatu prestasi yang ditampilkan dalam bentuk tingkah laku. Motivasi berprestasi merupakan motif yang mendorong seseorang berpacu dengan keunggulan orang lain dan keunggulan diri sendiri (Mangkunegara, 2017).

Mc Clelland dalam Sule dan Saefullah (2015) menjelaskan bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi (N-Ach tinggi) memiliki karakteristik sebagai orang yang menyukai pekerjaan yang menantang, beresiko, serta menyukai adanya tanggapan atas pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya, seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi yang rendah (N-Ach rendah) cenderung memiliki karakteristik sebaliknya.

Berdasarkan data awal kinerja pegawai diketahui berdasarkan capaian SPM (Standar Pelayanan Minimal) di Puskesmas Sambong Periode Desember 2023 sebagai berikut:

Tabel 1.1
SPM Puskesmas Sambong Tahun 2023

NO	INDIKATOR SPM	TARGET	NOVEMBER			DESEMBER		
			BLN	KOM	%	BLN	KOM	%
1	Pelayanan ibu hamil	333						
	* Bumil yg mendapat pelayanan sesuai standar (K6)		28	305	91.5915916	28	333	100
	* Jumlah Bumil Bulan ini (Target)		28			28		
2	Pelayanan ibu bersalin	311						
	* Jumlah ibu bersalin di fasyankes		23	286	88	25	311	100
	* Jumlah ibu bersalin bulan ini		27			27		
3	Pelayanan bayi	306						
	* Jumlah bayi baru lahir dilayani sesuai standar		23	280	90	26	306	100
	* Jumlah bayi baru lahir bulan ini		26			26		
4	Pelayanan balita (0 - 59 bulan)	1188						
	* Jumlah balita yg mendapat pelayanan sesuai standar		109	1078	96	110	1188	100
	* Jumlah balita (0 - 59 bln)		103			103		
5	Pelayanan kesehatan anak usia SD	3028						
	* Jumlah anak usia SD yg mendapat pel. Sesuai standar		136	3028	100	136	3028	100
	* Jumlah anak usia SD		252			252		
6	Pelayanan kesehatan orang usia produktif	18273						
	* Jumlah orang usia 15-59 thn yg mendapat pel skrining		2000	19288	102	2000	19288	105.554643
	* Jumlah orang usia 15-59 thn		1493			1493		

7	Pelayanan kesehatan usia lanjut	2552						
	* Jumlah orang usia diatas 60 th yg mendapat skrining		2545	2545	91,45	130	2675	104.819749
	* Jumlah orang usia diatas 60 th		213			213		
8	Pelayanan kesehatan penderita hipertensi	8284						
	* Jumlah penderita hipertensi \geq 15th mendapat pel. sesuai standar		625	5005	60,4	630	5635	68.0226944
	* Jumlah penderrita hipertensi usia \geq 15 th		690			690		
9	Pelayanan kesehatan penderita diabetes mellitus	392						
	* Jumlah penderita DM \geq 15 tahun mendapat pel. Sesuai standar		4	414	105	5	419	106.887755
	* Jumlah penderita DM \geq 15 tahun		33			33		
10	Pelayanan kesehatan ODGJ berat	76						
	* Jumlah ODGJ berat yg mendapat pelayanan sesuai standar		0	77	101	1	78	102.631579
	* Jumlah proyeksi ODGJ berat		6			6		
11	Pelayanan kesehatan orang teduga tuberkulosis	295						
	* Jmlh orang terduga tuberkulosis mendapat pemeriksaan penunjang		6	231	78,3	18	249	84.4067797
	* Jmlh orang terduga tuberkulosis		25			25		
12	Pel kesehatan orang beresiko terinfeksi HIV	363						
	* Jumlah orang beresiko terinfeksi HIV yg mendapat pel sesuai standar		20	247	68	11	258	71.0743802
	* Jumlah orang beresiko terinfeksi HIV							

Berdasarkan data SPM di atas diketahui bahwa 12 indikator yang ditentukan memberikan standar pelayanan di puskesmas Sambong diketahui pada Indikator pelayanan ibu hamil, pelayanan ibu bersalin, pelayanan bayi, pelayanan balita usia 0-59 bulan, pelayanan kesehatan anak usia SD telah mencapai tarjet pada akhir Desember 2023 ini menunjukkan kinerja yang sudah maksimal. Akan tetapi pada indikator tertentu yang lain puskesmas Sambong kurang mencapai indikator keberhasilan yang ditentukan. Ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai puskesmas Sambong masih banyak yang belum optimal. Karena dari 12 standar pelayanan minimal yang ditentukan oleh kemenkes RI hanya ada 5 indikator yang mencapai standar.

Berdasarkan jurnal penelitian terdahulu bahwa kinerja pegawai dapat di pengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi. Hasil penelitian Lor & Hassan (2017) menunjukkan adanya pengaruh dari kepemimpinan suportif, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, ketika pemimpin melibatkan diri untuk menampilkan perilaku kepemimpinan maka akan

memengaruhi kinerja pegawainya. Namun demikian menurut Razak et al. (2018) kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Riset terdahulu dari Mohamud et al. (2017) menunjukkan adanya pengaruh dari motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai, saat pegawai mempunyai motivasi yang tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi juga, sebaliknya Razak et al. (2018) menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pemimpin terus membangun motivasi berprestasi pegawainya dengan mengadakan outing atau liburan, tujuannya agar pegawai mendapatkan kesegaran sebelum kembali ke aktivitas bekerja. Pemberian bonus juga telah diberikan untuk mendorong semangat pegawainya, namun tidak semua pegawai mendapatkan bonus, hanya pegawai tetap dan pegawai yang memiliki peran penting saja yang mendapatkannya.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka kemudian perlu dilakukan penelitian dengan judul “Peningkatan Kinerja Pegawai Puskesmas Sambong Melalui Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong Blora?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong Blora?

3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui *capability inovasi* di Puskesmas Sambong Blora?
4. Bagaimanakah pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai melalui *capability inovasi* di Puskesmas Sambong Blora?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong Blora.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui adanya pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong Blora.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui *capability inovasi* di Puskesmas Sambong Blora.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui adanya pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai melalui *capability inovasi* di Puskesmas Sambong Blora.

D. Manfaat Penelitian

Terkait dengan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian ini secara teoritis adalah untuk membuktikan teori

manajemen dan sekaligus memperkaya cakrawala pandang dalam bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti. Sebagai suatu pengalaman belajar dalam kegiatan penelitian, sehingga dapat melakukan komparasi antara teori dan realitas lapangan yang terjadi. Sekaligus hasil penelitian ini untuk meningkatkan kompetensi diri.
- b. Bagi Puskesmas. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi yang bermanfaat bagi puskesmas, untuk mengetahui bagaimana terjadinya peningkatan kinerja pegawai puskesmas sambong melalui kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi.
- c. Bagi pembaca (peneliti lainnya). Sebagai bahan informasi yang berguna bagi dunia penelitian serta dapat bermanfaat bagi masyarakat luas.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Pegawai

1. Definisi Kinerja Pegawai

Persoalan kinerja merupakan suatu persoalan yang masih tetap menjadi perhatian utama dalam kehidupan berorganisasi, karena kinerja merupakan suatu pencapaian prestasi oleh seseorang, kelompok, organisasi yang pada akhirnya sebagai indikator untuk mengukur pencapaian tujuan dari suatu organisasi itu sendiri.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mulyadi, 2016: 63). Sedangkan menurut Fahmi (2014: 20), definisi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam menjalankan tugas kewajibannya (Tjihno Windryanto, 2014:75). Pekerjaan yang terselesaikan akan menentukan seberapa baiknya kinerja seorang pegawai.

Dari pendapat di atas, disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh individu. Kinerja merupakan suatu perilaku dari proses dari apa yang dilakukan oleh individu dalam periode tertentu. Kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai individu yang merupakan

manifestasi dari motivasi, kemampuan dan dapat diukur atau dinilai hasil yang dicapai. Oleh sebab itu sangat diperlukan standar dan cara dari pengukuran atau penilaian kinerja tersebut (Syahrudin, Husni & Munawar T, 2020: 104).

2. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Rivai dan Sagala (2011) indikator kinerja pegawai yaitu:

- a. Kuantitas kerja meliputi Pencapaian kerja sesuai dengan tugas dan Pencapaian kerja yang melebihi target
- b. Kualitas kerja meliputi hasil proses pekerjaan dan Optimalisasi secara berkala
- c. Ketepatan waktu meliputi Waktu penyelesaian pekerjaan dan Kesiapan waktu menyelesaikan pekerjaan secepatnya
- d. Penekanan biaya meliputi Efisiensi biaya produksi dan Penggunaan teknologi
- e. Pengawasan meliputi Intensitas pengawasan dari pimpinan dan Efektivitas pengawasan dari pimpinan
- f. Hubungan antar pegawai meliputi kerjasama antar sesama pegawai dan kerjasama antar pegawai dengan pimpinan

Selain itu, indikator kinerja dapat diukur dari beberapa hal, yaitu (Mangkunegara, 2016) yaitu : 1)Kuantitas kerja, merupakan kepuasan dalam bekerja dan kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, 2)Tanggung jawab, merupakan sarana dan prasarana, keputusan yang diambil dan hasil kinerja, 3)Kualitas kerja, merupakan kerapian saat

bekerja, keberhasilan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan kemampuan menangani masalah pekerjaan, 4)Inisiatif, merupakan dorongan dalam diri untuk melakukan sesuatu, 5)Kerjasama, merupakan kekompakan yang terjalin antar pegawai.

3. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

a. Ability atau kemampuan

Kemampuan reality (knowledge dan skill) dan kemampuan (ability) secara psikologis mengacu pada tingkat kecerdasan karyawan berada di atas reratanya yakni (IQ senilai 110–120) dan menerima pelatihan yang sesuai untuk posisi tersebut dan telah memperoleh keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas sehari-hari, hal ini cenderung untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, organisasi perlu menempatkan karyawan sesuai dengan keahlian mereka.

b. Motivasi

Faktor ini mengacu pada bagaimana karyawan bertindak pada berbagai situasi di lingkungan kerjanya. Hal seperti itu memotivasi karyawan untuk berkonsentrasi dan mencapai sasaran kerja yang sudah direncanakan.

Kemudian, dari Rummler & Brache dalam Adamy (2016), sejumlah faktor pengaruh bagi kinerja yaitu :

a. Barriers, yaitu segala hal dalam lingkungan tempat kerja karyawan yang

dapat memberikan bantuan atau mempengaruhi proses kerjanya. Ini termasuk keuangan, peralatan/perlengkapan kantor, informasi, rincian tugas, atau lainnya.

- b. Performance Expectations, tahu atau tidaknya karyawan terkait kriteria kinerja yang diharapkan. Maksudnya ialah standar sudah dibicarakan atau belum kepada para karyawan.
- c. Consequence, sehubungan pada dampak dari sikap perusahaan kepada karyawan berkinerja baik atau bahkan buruk. Selain itu, hal ini juga menyangkut bentuk tindakan yang perusahaan pilih tersebut cocok dengan waktu yang tepat untuk dilakukan
- d. Feedback, Hal ini terkait dengan informasi yang diterima oleh karyawan tentang kerjanya, dimana umumnya informasi ini disampaikan oleh atasan karyawan
- e. Knowledge/skill dan Individual Abilities, hal ini berhubungan secara langsung dengan karyawan tersebut, yaitu apakah karyawan berwawasan atau berkompeten sesuai kebutuhan pelaksanaan kerja dari perusahaan itu. Akhirnya, ini berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

4. Aspek-Aspek Kinerja karyawan

Berikut kriteria evaluasi kinerja menurut Hasibuan (dalam Adhari, 2021):

- a. Kerja sama

Karyawan secara aktif berkolaborasi bersama rekan sesamanya baik di lingkungan dalam/luar kerja mereka, baik secara vertikal maupun horizontal, untuk meningkatkan hasil pekerjaan mereka secara dramatis.

b. Tanggung jawab dan kecakapan

Karyawan memiliki sejumlah tanggung jawab yakni tugas, hasil kerja, penggunaan fasilitas yang ada, dan perilaku selama kerja.

c. Kedisiplinan

Sikap disiplin dari pihak karyawan mencakup ketaatan kepada aturan serta pelaksanaan tugas sesuai instruksi yang diberikan kepada mereka.

d. Sikap

Penilaian atau persepsi terhadap karyawan didasarkan pada sikap perilaku mereka, kesopanan, keceriaan yang disukai, kemampuan untuk menimbulkan kesan menggemirakan, memberikan perhatian pada perilaku yang positif, dan menampilkan penampilan yang ramah dan sesuai.

e. Kreativitas

Kemampuan karyawan dalam mengasah kreativitasnya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya

f. Kejujuran

Melaksanakan tugas-tugas dengan integritas dan memenuhi kesepakatan untuk individu itu sendiri maupun pihak lain, termasuk bawahan.

g. Inisiatif

Kemampuan untuk berpikir kreatif dan mengambil inisiatif dalam menganalisis, memberikan argumen, mencapai kesimpulan, dan mengambil keputusan dalam mengatasi tantangan yang dihadapi.

h. Keandalan

Hasil pekerjaan yang dapat dicapai pihak karyawan, entah itu segi kualitas/kuantitasnya, melalui pelaksanaan kerjanya yang telah dijabarkan

i. Loyalitas

Loyalitas dari seorang karyawan kepada pekerjaan mereka, jabatannya, atau perusahaannya tercermin dalam kesediaannya untuk memelihara serta mendukung organisasi, baik dalam lingkup pekerjaan maupun di luar situasi kerja.

j. Kepemimpinan

Kemampuan untuk mengambil peran kepemimpinan dengan memengaruhi dan memiliki pribadi yang kuat, mendapatkan penghormatan, kewibawaan, serta mampu memotivasi rekan kerja atau bawahan agar dapat bekerja secara efektif

B. Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Sulistyawati et al., (2022) Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang diyakini efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Prasetyo et al., (2020)

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pengembangan visi, perubahan budaya dan perubahan organisasi. Kepemimpinan transformasional juga mencakup empat dimensi utama, yaitu Pengaruh yang dianggap ideal, motivasi yang memberikan inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Menurut Robbins (2017) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik. Suwatno (2019) memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

2. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis

(2015) adalah sebagai berikut:

a. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

b. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

c. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong pegawai untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

d. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan pegawain-nya, memperlakukan pegawai secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak pegawai untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan pegawai untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

3. Karakteristik Kepemimpinan Tranformasional

Menurut Emron Edison dkk (2016) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional antara lain:

- a. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
- b. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli
- c. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
- d. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
- e. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

Indra Haris (2015) merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

- a. Pengaruh Ideal (Idealized influence) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
- b. Pertimbangan Individual (Individualized consideration) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
- c. Motivasi Inspirasional (Inspirational motivation) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan
- d. Stimulasi Intelektual (Intellectual stimulation) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

4. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Menurut Khoirusmadi dalam Santoso dan Sulastri (2018) ada beberapa ciri-ciri tipe kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh seorang pemimpin didalam sebuah organisasi. Adapun ciri-ciri tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Adanya kesamaan yang paling utama yaitu jalannya organisasi yang digerakkan oleh kesadaran bersama
- b. Para pelaku mengutamakan kepentingan organisasi bukan kepentingan pribadi.

- c. Adanya partisipasi dari pengikut atau orang yang dipimpin

Menurut Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2015), Ciri-ciri kepemimpinan transformatif ialah:

- a. Mempengaruhi Secara Ideal.

Dengan memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan

- b. Motivator yang Inspirasional.

Menggunakan kekuasaan secara positif dan bertanggung jawab kepada perusahaan dan orang yang sedang dipimpin yang membutuhkan pengakuan, penghargaan, dan pencapaiannya untuk mendorong motivasi dan kepuasan

- c. Stimulator Intelektual.

Meningkatkan kecerdasan, rasional dan pemecahan masalah yang cermat. Kepemimpinan transformatif selalu terbuka akan potensi pemahaman yang lebih mendalam atau lebih tinggi terhadap kenyataan di masa depan dibandingkan dengan kenyataan yang ada saat ini.

- d. Pertimbangan yang Bersifat Individual.

Memberikan perhatian pribadi, memberlakukan masing-masing karyawan secara individual, serta melatih dan memberikan saran.

5. Manfaat Perilaku Kepemimpinan Transformatif

Menurut Husain Usman (2017), Kepemimpinan transformatif memiliki beberapa manfaat bagi sebuah perusahaan ialah:

- a. Menciptakan dan mengkomunikasikan visi dan tujuan

- b. Melaksanakan pemikiran dan perencanaan strategis dan fleksibel.
- c. Memfasilitasi rekan kerja, bawahan, dan perkembangan tim.
- d. Memfasilitasi perkembangan organisasi.
- e. Melindungi individu dari kekuatan yang merusak
- f. Melindungi organisasi dari kekuatan yang merusak
- g. Mencari dan mengkomunikasikan konsensus antar tim
- h. Mengspesifikasi pedoman hidup, nilai-nilai, dan menciptakan budaya.
- i. Menciptakan cara pandang.
- j. Memotivasi orang-orang untuk bertindak

C. Motivasi Berprestasi

1. Pengertian Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi menurut Murray (dalam Damanik, 2020) merupakan suatu dorongan atau motif yang berfungsi untuk mengatasi rintangan dan hambatan serta berusaha untuk melakukan tugas-tugas yang ada dalam waktu yang secepat dan seefisien mungkin. Sedangkan menurut Santrock motivasi berprestasi merupakan suatu keinginan dalam diri individu yang menjadi penggerak untuk mengerjakan sesuatu guna mencapai standar kesuksesan serta melakukan suatu usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Arvyaty, Faad Maonde, 2016).

Schunk dkk, (2012) juga mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan untuk mempertahankan aktivitas yang diarahkan guna mencapai tujuan yang diharapkan (prestasi). Lebih lanjut Schunk dkk,

(2012) mengatakan bahwa motivasi berprestasi tidak dapat dilihat secara langsung melainkan dilihat melalui munculnya suatu tindakan tertentu. Sedangkan McClelland menjelaskan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu keinginan atau dorongan untuk melakukan suatu tugas yang mengacu pada standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh individu, serta berusaha untuk mencoba cara-cara baru untuk mencapai tujuan-tujuannya (Sujadi, 2018).

Mengacu pada berbagai penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu kondisi, dorongan, keinginan pada diri individu yang menjadi penggerak untuk melakukan suatu aktivitas/kegiatan dengan sebaik, secepat dan seefisien mungkin serta berusaha mencapai standar prestasi yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Indikator Motivasi Berprestasi

Menurut Mc Clelland sebagaimana yang dikutip dalam Sujadi, (2018), individu yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a. Memiliki tanggung jawab pribadi

Setiap individu diharapkan memiliki tanggung jawab yang tinggi pada setiap kegiatan dan usaha yang dilakukannya dan selalu berusaha untuk mewujudkan hasil yang diharapkan..

b. Berani mengambil dan memikul resiko

Individu yang memiliki motivasi lebih berani mengambil dan memikul resiko dari sebuah keputusan yang telah diambil tanpa harus merasa menyesal karena telah memilih keputusan yang telah diambil.

c. Memiliki tujuan yang realistic

Tujuan realistik adalah tujuan yang paling mungkin dicapai oleh individu dengan melihat dan mempertimbangkan berbagai hal baik intrinsik maupun ekstrinsik, terutama adalah kemampuan diri sendiri untuk meraihnya.

d. Melakukan rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan

Untuk mencapai tujuan dibutuhkan perencanaan yang matang yang diikuti oleh kerja keras untuk mewujudkan apa yang telah direncanakan dari awal dan tidak mudah berputus asa untuk mewujudkannya

e. Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan

Individu yang memiliki motivasi akan memanfaatkan setiap umpan balik yang menguntungkan sebagai bekal untuk mewujudkan rencana kerja yang telah dibuat

f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Mencari waktu dan kesempatan yang pas untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan dari awal.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi

Menurut Diniaty (2014) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi antara lain:

a. Kemampuan Intelektual

Dengan kelompok kemampuan intelektual yang tinggi ternyata menonjol dalam achievement, exhibition, autonomy dan dominance. Sedangkan dengan kelompok kemampuan intelektual rendah ternyata menonjol dalam order, abasement, dan nurturance.

b. Tingkat Pendidikan Orang tua

Cara ibu mengasuh anak dapat menimbulkan motivasi berprestasi yang tinggi dan juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan karena ibu yang berpendidikan tinggi akan mempunyai aspirasi dan motivasi untuk mendorong anak agar berprestasi setinggi-tingginya.

c. Jenis Kelamin

Adanya perbedaan motivasi berprestasi antara pria dan wanita, pria mempunyai motivasi berprestasi yang lebih tinggi daripada wanita.

d. Pola Asuh

Motivasi berprestasi terbentuk sejak masa kanak-kanak dan dipengaruhi oleh cara ibu mengasuh anaknya.

4. Aspek-Aspek Motivasi Berprestasi

Aspek-aspek motivasi berprestasi menurut McClelland (dalam Diniaty, 2014), yaitu:

a. Kebutuhan .

Kebutuhan terjadi bila individu merasa ada ketidakseimbangan antara apa yang dimiliki dengan apa yang diharapkan. Kebutuhan menentukan juga tujuan realistik dan mengambil resiko yang diperhitungkan. Ulet, tidak putus asa, menerima pelajaran dengan baik, senang belajar mandiri, rajin dalam belajar dan penuh semangat adalah sebagai kebutuhan untuk berprestasi.

b. Dorongan

Dorongan merupakan kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka memenuhi harapan. Kebutuhan-kebutuhan organisme merupakan penyebab munculnya dorongan akan mengaktifkan tingkah laku mengembalikan keseimbangan fisiologis organisme. Tingkah laku organisme terjadi disebabkan oleh respon dari organisme, kekuatan dorongan organisme dan penguatan. Tekun dalam menghadapi tugas, berani mempertahankan pendapat juga merupakan dorongan untuk berprestasi.

5. Karakter Motivasi Berprestasi

McClelland (dalam Iskandar, 2021) mengemukakan bahwa ada 6 karakteristik individu yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, yaitu :

- a. Perasaan yang kuat untuk mencapai tujuan, yaitu keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang sebaik-baiknya.

- b. Bertanggungjawab, yaitu mampu bertanggungjawab terhadap dirinya sendiri dan menentukan masa depannya, sehingga apa yang dicitacitakan berhasil tercapai.
- c. Evaluatif, yaitu menggunakan umpan balik untuk menentukan tindakan yang lebih efektif guna mencapai prestasi, kegagalan yang dialami tidak membuatnya putus asa, melainkan sebagai pelajaran untuk berhasil.
- d. Mengambil resiko “sedang”, dalam arti tindakan-tindakannya sesuai dengan batas kemampuan yang dimilikinya.
- e. Kreatif dan inovatif, yaitu mampu mencari peluang-peluang dan menggunakan kesempatan untuk dapat menunjukkan potensinya.

D. Capability Inovasi

1. Pengertian Capability Inovasi

Capability Innovation merupakan seperangkat kapabilitas organisasi yang komprehensif yang memfasilitasi perusahaan untuk mengenali, mencari, mempelajari, mengatur, menerapkan, dan mengkomersilkan ide, proses, produk, dan layanan yang inovatif (Chang dkk., 2012). Selaras dengan pendapat sebelumnya, innovation capability didefinisikan sebuah kemampuan untuk menghasilkan, menerima, dan mengimplementasikan ide, proses, produk, atau layanan baru adalah salah satu sumber daya utama

yang menggerakkan perusahaan sukses dipasar (Wang dan Dass, 2017). Tetapi menurut beberapa ahli mengakui bahwa kapabilitas inovasi adalah sebuah konstruksi yang multidimensi, dimana inovasi bukan hanya dilakukan dengan berfokus pada produk saja, melainkan inovasi penting dilakukan secara keseluruhan untuk pengembangan perusahaan (Kafetzopoulos & Psomas, 2015).

Pendapat lain mengenai kapabilitas inovasi di kemukakan oleh Terziovski (2010) dalam Nugroho (2013), yang berpendapat bahwa kapabilitas inovasi tersebut menyediakan potensi bagi munculnya suatu inovasi yang efektif. Namun, konsep ini bukan merupakan konsep yang sederhana atau konsep yang memiliki faktor tunggal, karena konsep ini juga melibatkan banyak aspek manajemen seperti kepemimpinan dan aspek teknis serta alokasi sumber daya strategis, pengetahuan pasar, dan lain-lain.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovasi (*innovation capability*) adalah upaya dalam memanfaatkan ide-ide baru ke dalam suatu proses maupun produk sehingga akan mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

2. Indikator Capability Innovation

Menurut Zhang dkk., (2015) terdapat 4 indikator yang dapat mengukur *innovation capability*, yaitu sebagai berikut :

a. Inovasi Strategis

Inovasi strategis terjadi ketika perusahaan mengidentifikasi celah dalam posisi industri, mengejanya, dan celah tersebut tumbuh menjadi pasar baru. Dalam arti luas, inovasi strategis didefinisikan sebagai pengembangan strategi kompetitif baru yang menciptakan nilai untuk perusahaan. Fokus utama dari inovasi strategis adalah untuk mengukur kemampuan organisasi untuk mengelola tujuan organisasi yang ambisius, dengan mengidentifikasi ketidaksesuaian antara ambisi dan sumber daya yang ada untuk memperluas atau memanfaatkan sumber daya yang terbatas secara kreatif.

b. Proses Inovasi

Inovasi proses dianggap sebagai sub elemen inovasi teknologi. Inovasi proses sangat penting dalam innovation capability secara keseluruhan, dalam hal kemampuan organisasi untuk mengeksploitasi sumber daya dan kapabilitas, serta kemampuan untuk menghubungkan kembali dan mengkonfigurasi ulang sumber daya dan kapabilitasnya untuk memenuhi persyaratan produksi kreatif sangat penting untuk keberhasilan organisasi.

c. Inovasi Pelayanan

Inovasi pelayanan dapat didefinisikan sebagai “Suatu proses yang berisi konsep-konsep baru dan produksi, pengembangan dan implementasi perilaku. Ini juga merupakan metode, perubahan respon terhadap lingkungan eksternal atau Tindakan pertama akibat pengaruh lingkungan terhadap transformasi organisasi.

3. Faktor-faktor Capability Innovation

Berdasarkan penelitian Saunila and Ukko (2018), innovation capability memiliki tujuh faktor yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Participatory leadership culture

Participatory leadership culture mengacu pada keseluruhan organisasi yang mendukung dan memotivasi inovasi, serta kepemimpinan yang memfasilitasi inovasi

b. Ideation and organizing structures.

Ideation and organizing structure terkait dengan struktur dan sistem inovasi yang sukses. Hal termasuk generasi, pengembangan, dan penerapan inovasi, serta cara bagaimana agar pekerjaan organisasi dapat terorganisir

c. Work climate and wellbeing

Work climate and wellbeing mewakili kesejahteraan karyawan dan selanjutnya iklim kerja untuk pengembangan inovasi, termasuk kolaborasi dan nilai-nilai. Inovasi lebih mungkin dalam situasi di mana orang dengan tingkat integritas, kompetensi, keandalan, loyalitas, dan keterbukaan yang tinggi terhadap orang lain dan melihat orang lain sama

d. Know-how development

Know-how development termasuk keterampilan dan pengetahuan karyawan yang memainkan peran penting dalam

kemampuan inovasi. Ini termasuk pemanfaatan pengetahuan serta peningkatan keterampilan karyawan

e. Regeneration

Regeneration mencerminkan kemampuan organisasi untuk belajar dari pengalaman sebelumnya dan menggunakan pengalaman itu untuk membuat inovasi dan mengembangkan operasi mereka

f. External knowledge.

External knowledge menyoroti pentingnya perilaku yang tepat dari pemanfaatan jaringan eksternal dan pengetahuan untuk innovation capability organisasi secara keseluruhan

g. Individual activity

Individual innovation capability yaitu dimana karyawan dan aktivitas yang dibutuhkan untuk membentuk kemampuan inovasi keseluruhan organisasi, yang membentuk aspek aktivitas karyawan.

4. Dimensi Capability Innovation

Menurut Kasim dan Noh (2017), terdapat tiga dimensi dari innovation Capability adalah sebagai berikut :

a. Innovativeness

Innovativeness merupakan suatu kesiapan perusahaan dalam menerima ide baru dan mentransformasikannya ke dalam produk atau jasa yang baru.

b. Capacity to innovate

Capacity to innovate merupakan kapasitas organisasi untuk berinovasi dengan melalui komitmen dan implementasi dari inovasi baru. Komitmen yang di maksud adalah ketersediaan dari organisasi untuk menjadi inovatif dan melakukan aktivitas inovasi.

c. Willingness to Change

Willingness to Change adalah kegiatan bisnis yang tidak menentu, organisasi harus dapat terus menerus merespon agar tetap kompetitif. Sehingga diperlukan perubahan dan inovasi, organisasi harus bersedia untuk berubah terlebih dahulu untuk mempelajari metode baru, pengetahuan baru, dan mengimplementasikan ide baru untuk kemajuan perusahaan.

E. Penelitian yang Relevan

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Shasqia Husnul Savira (2022), "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima yaitu kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hipotesis kedua tidak diterima yang menunjukkan bahwa motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Cici Winarti (2022),” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Puskesmas Sungai Raya Dalam Dan Puskesmas Korpri”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara komitmen organisasional tidak memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Wigberta Jeliut (2021). “Peningkatan Kinerja Pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Manggarai yang Dipengaruhi Oleh Faktor Kepemimpinan Transformasional dan Reward”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Secara simultan kepemimpinan transformasional, penghargaan dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Manggarai. Terbukti hasil nilai F hitung sebesar 2,903 dengan tingkat signifikansi nilai sig yang belum diketahui yaitu sebesar 0,003 (kurang dari 0,05). 2). Secara parsial kepemimpinan transformasional, penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Manggarai. 3). Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai

pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Manggarai; dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 1,400 dengan tingkat signifikansi 0,003 (kurang dari 0,05).

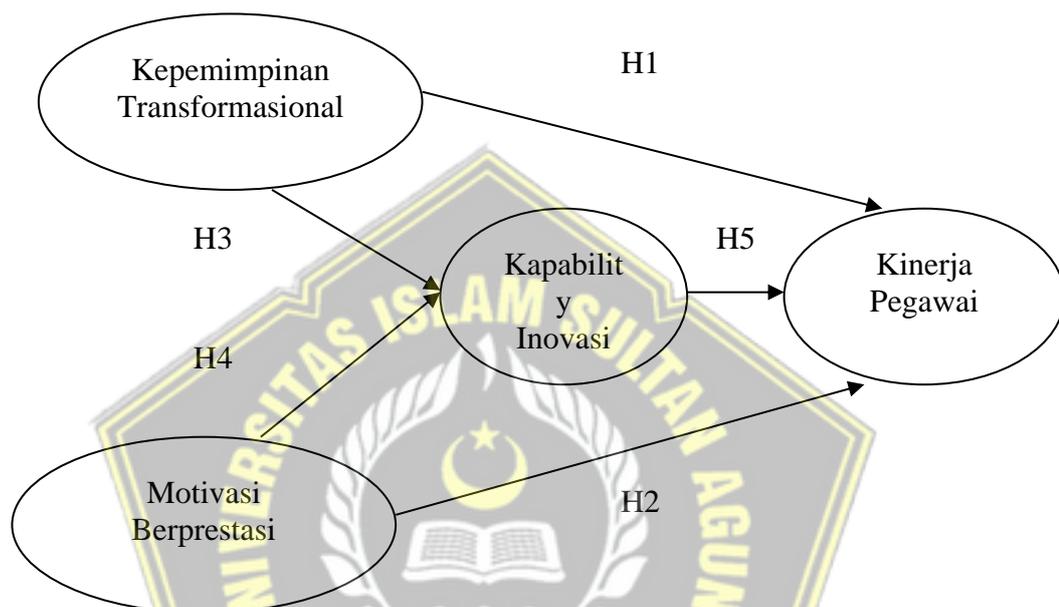
4. Ahmad Prayudi (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan pd. pembangunan kota binjai). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (a). Hipotesis 1 diterima dengan koefisien jalur ($\beta_{Y1.X1}$), gaya kepemimpinan transformasional ($X1$) terhadap motivasi kerja ($Y1$) adalah 0,587; (b). Hipotesis 2 diterima, dengan koefisien jalur ($\beta_{Y2.X1}$) gaya kepemimpinan transformasional ($X1$) terhadap kinerja karyawan ($Y2$) sebesar 0,597; (c). Hipotesis 3 diterima, dengan koefisien jalur ($\beta_{Y2.Y1}$) motivasi kerja ($Y1$) terhadap kinerja karyawan ($Y2$) sebesar 0,357, (d). Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh ireversibel terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,201.
5. Edi (2022), "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan". Dari penelitian dapat disimpulkan bahwa, jika Motivasi Kerja meningkat maka Prestasi Kerja karyawan juga ikut meningkat dan begitu juga sebaliknya. Jadi, karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka mereka akan memiliki dorongan untuk mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja serta meningkatkan kinerjanya. (3) Gaya kepemimpinan transformasional ($X1$) dan motivasi kerja ($X2$) berpengaruh positif dan signifikan secara

bersama-sama terhadap prestasi kerja karyawan (Y) di CV. Octa Nusantara dengan nilai $R = 0,818$ melebihi 0,5. Artinya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat dan positif terhadap Prestasi Kerja karyawan. Juga dari hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai Adjusted R square yaitu sebesar 0,661 maka dapat diketahui nilai koefisien determinasi (KD) = $R^2 \times 100\%$ yaitu $0,661 \times 100\% = 66,1\%$. Dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja mempunyai kontribusi terhadap Prestasi Kerja karyawan sebesar 66,1% dan sisanya sebesar 33,9% kontribusi oleh variabel yang lain. Adapun persamaan regresinya sebesar $Y = 12,421 + 0,404 X_1 + 1,360 X_2$.

6. Jaka Prakasa (2022), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja SDM Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi mempengaruhi Kinerja SDM secara positif dan signifikan, variabel Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi mempengaruhi Komitmen Organisasional secara positif dan signifikan, selanjutnya variabel Komitmen Organisasional mempengaruhi Kinerja SDM secara positif dan signifikan.

F. Kerangka Berfikir

Kinerja pegawai dalam sebuah pelayanan publik dipengaruhi dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kepemimpinan, motivasi maupun capability inovasi. Kerangka Berfikir pada penelitian ini digambarkan dalam bentuk bagan berikut ini:



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara masih perlu di uji kebenarannya. Oleh sebab itu, hipotesis pada penelitian ini yaitu:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong Blora.
2. Terdapat pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong Blora.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui *capability inovasi* di Puskesmas Sambong Blora.

4. Terdapat pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai melalui *capability inovasi* di Puskesmas Sambong Blora.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018;13) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Filsafat positivistic digunakan pada populasi atau sampel tertentu. Kemudian Penelitian ini merupakan jenis penelitian *eksplanatory* yang bersifat asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018).

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji peningkatan Kinerja Pegawai Puskesmas Sambong melalui Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi.

B. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari langsung dari kuesioner yang diajukan Pegawai Puskesmas Sambong guna mendapatkan permasalahan responden. Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang telah mencakup semua

pernyataan dan pertanyaan yang akan digunakan untuk mendapatkan data, baik yang dilakukan melalui telepon, surat atau bertatap muka langsung (Ferdinand, 2019). Daftar pertanyaan tersebut meliputi variabel penelitian yang diteliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung dalam memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2018). Data sekunder yang telah digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari buku, jurnal penelitian terdahulu, dan data yang memuat informasi dari Puskesmas Sambong.

C. Metode Pengumpulan Data

Kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk memberikan jawaban (Sugiyono, 2018). Dalam menjawab pertanyaan yang disajikan kemudian akan ditentukan skala pengukuran.

Skala Pengukuran merupakan skala yang digunakan berbagai alat ukur untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada pada alat ukur, alat tukar tersebut jika dipakai dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala pengukuran pada penelitian ini berupa Skala Likert. Skala tersebut dipakai dalam pengukuran sikap, pendapat, dan persepsi individu maupun kelompok tertentu biasanya mengenai fenomena sosial (Sugiyono, 2020).

Jadi dengan adanya skala pengukuran menghasilkan angka yang kemudian diuji sehingga akan menghasilkan data yang akurat, efisien dan komunikatif. Berikut skala penilaian dengan pengukuran Skala Likert:

Tabel 3.1. Skala Pengukurang

Kategori	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

D. Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Tabel 3.2.
Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel dan Indikator

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan Transformasional yaitu Perilaku kepemimpinan yang mengubah norma-norma dan nilai-nilai dari pegawai, memotivasi mereka untuk melakukan melampaui harapan mereka sendiri (Bass, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kharisma 2. Motivasi inspiratif 3. Stimulasi intelektual 4. Perhatian yang individu
2.	Motivasi Berprestasi (X2)	Motivasi berprestasi merupakan kecenderungan seseorang untuk mereaksi terhadap situasi untuk mencapai suatu prestasi yang ditampilkan dalam bentuk tingkah laku (Setyadi, 2014: 15)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tanggung jawab pribadi 2. Berani mengambil dan memikul resiko 3. Memiliki tujuan yang realistic 4. Melakukan rencana kerja 5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit 6. Mencari kesempatan

3.	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Rivai, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Penekanan biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan antar pegawai
4.	Kapability Inovasi (Z)	Kapabilitas inovasi merupakan kemampuan dalam mengembangkan produk atau jasa layanan sesuai dengan permintaan pasar dengan cara menerapkan proses proses secara tepat serta cepat dalam menanggapi perubahan teknologi maupun kesempatan tidak terduga yang dilakukan pesaing (Rajapathirana & Hui, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembaharuan 2. Ciri khas yang berbeda 3. Modifikasi yang sudah ada. 4. Membuat hal baru sesuai dengan dinamika kebutuhan 5. Memulai yang sesuatu baru

E. Populasi dan Sampel

Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh Pegawai Puskesmas Sambong sebanyak 65 orang.

Dalam penelitian ini penentuan jumlah sampel berperan dalam menentukan estimasi dan interpretasi hasil penelitian, sehingga dibutuhkan sampel yang cocok atau ideal serta representative. Menurut (Hair, 2015) pedoman penentuan besarnya ukuran sampel menggunakan SEM Amos adalah

:

1. Bila pendugaan parameter menggunakan metode kemungkinan maksimum (*maximum likelihood estimation*), maka besarnya sampel disarankan adalah antara 100 hingga 200, dengan minimum sampel adalah 50.
2. Penentuan sampel sebanyak 5 hingga 10 kali jumlah parameter yang ada didalam model sama dengan 5 hingga 10 kali jumlah variabel manifest (indikator) dari keseluruhan variabel laten.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *total sampling*. Teknik *total sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang dimana jumlah sampel sama dengan populasi. Alasan pengambilan total sampling karena jumlah populasi yang kurang dari 100 (Masturoh & Anggita, 2018). Pemilihan sampel ini dilakukan karena peneliti telah memahami bahwa informasi yang dibutuhkan dapat diperoleh dari satu kelompok sasaran tertentu yang dapat memberikan informasi yang dihendaki peneliti, karena mereka memiliki informasi dan memenuhi kriteria yang ditentukan oleh peneliti (Ferdinand, 2019: 179). Pemilihan sampel dalam penelitian ini sebesar 65 Pegawai Puskesmas Sambong. Pengambil sampel ditentukan berdasarkan karakteristik sebagai berikut :

- 1) Sampel adalah Pegawai Puskesmas Sambong dengan status pekerja kontrak.
- 2) Sampel merupakan Pegawai Puskesmas Sambong dengan masa kerja lebih dari 1 tahun.

F. Teknik Analisis

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software SmartPLS* versi 4. PLS adalah salah satu metode penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square* (PLS merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Gozali, 2012).

Partial Least Square (PLS) selain dapat mengkonfirmasi teori, namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Selain itu PLS juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori, sehingga dalam penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data. *Partial Least Square* (PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. *Partial Least Square* (PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi unidentified model. Pemilihan metode *Partial Least Square* (PLS) didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat 4 variabel laten yang dibentuk dengan indikator refleksif dan variabel diukur dengan pendekatan

refleksif second order factor. Model refleksif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest (Ghozali, 2012) sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten.

Pendekatan untuk menganalisis second order factor adalah menggunakan repeated indicators approach atau juga dikenal dengan hierarchical component model. Walaupun pendekatan ini mengulang jumlah variabel manifest atau indikator, namun demikian pendekatan ini memiliki keuntungan karena model ini dapat diestimasi dengan algoritma standar PLS (Ghozali, 2012)

1. Model Pengukuran atau Outer Model

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas *convergent validity*, *average variance extracted (AVE)*, dan *discriminant validity*.

1) *Content Validity*, Validitas kuesioner dapat diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang telah banyak dipakai oleh para peneliti. Kuesioner yang dipakai dalam penelitian ini merupakan

hasil studi literatur dengan modifikasi seperlunya untuk menghindari kecenderungan responden terhadap preferensi tertentu.

- 2) *Convergent Validity*, Pengukuran konvergensi ini menunjukkan apakah setiap item pertanyaan mengukur kesamaan dimensi variabel tersebut. Oleh karena itu hanya item pertanyaan yang mempunyai tingkat signifikansi yang tinggi, yaitu lebih besar dari dua kali *standar error* dalam pengukuran item pertanyaan variabel penelitian. Validitas konvergen dapat terpenuhi pada saat setiap variabel memiliki nilai AVE diatas 0.5, dengan nilai loading untuk setiap item juga memiliki nilai lebih dari 0.5. (Ghozali, 2012)
- 3) *Average Variance Extrated (AVE)*, Uji validitas ini adalah dengan menilai validitas dari item pertanyaan dengan melihat nilai *average variance extracted (AVE)*. AVE merupakan persentase rata-rata nilai *variance extracted (AVE)* antar item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang merupakan ringkasan *convergent indicator*. Untuk persyaratan yang baik, jika AVE masing-masing item pertanyaan nilainya lebih besar dari 0.5 (Ghozali, 2012).
- 4) *Discriminant Validity*, Uji validitas ini menjelaskan apakah dua variabel cukup berbeda satu sama lain. Uji validitas diskriminan dapat terpenuhi apabila nilai korelasi variabel ke variabel itu sendiri lebih besar jika dibandingkan dengan nilai korelasi seluruh variabel lainnya. Selain itu cara lain untuk memenuhi uji validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai *cross loading*, apabila nilai

cross loading setiap item pernyataan variabel ke variabel itu sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pernyataan ke variabel lainya (Ghozali, 2012).

- b. Reliabilitas Secara umum reliabilitas didefinisikan sebagai rangkaian uji untuk menilai kehandalan dari item-item pernyataan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *composite reliability*, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai *composite reliability* $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014).

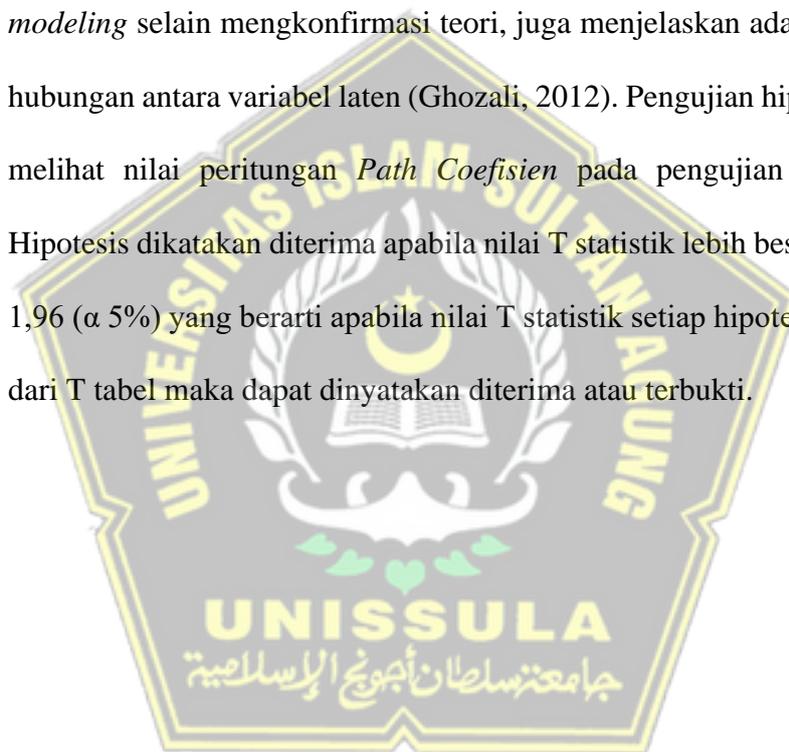
2. Model Struktural atau *Inner Model*

Inner model (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk variabel dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2012). Di samping melihat nilai *R-square*, model *Partial Least Square* (PLS) juga

dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling* (SEM) dengan *smartPLS*. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2012). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Penelitian

Deskripsi data yang akan disampaikan berikut ini untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data yang telah dilakukan dilapangan. Sampel penelitian ini ada 65 Pegawai Puskesmas Sambong. Penyebaran data dalam penelitian ini berasal dari kuesioner yang dibagikan kepada partisipan. Keseluruhan kuesioner yang di isi memenuhi syarat untuk diolah, karena tidak terdapat kuesioner yang cacat atau kurang lengkap. Hasil pengumpulan kuesioner ditampilkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4.1. Rincian Distribusi Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	65	100%
Kuesioner yang kembali	65	100%
Kuisisioner yang dapat diolah	65	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Data yang diperoleh dinyatakan layak untuk dianalisis. Data kemudian diolah menggunakan Microsoft Excel. Analisis deskriptif disajikan dalam tabel meliputi jumlah skor, skor rata-rata, maksimum, minimum, dan standar deviasi. Tabel dibawah ini akan menampilkan hasil analisis deskriptif dari masing-masing variabel. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan metode alternatif analisis dengan Structural Equation Model (SEM) yang berbasis variance. Alat bantu yang

digunakan berupa program *Smart PLS* Versi 4 yang dirancang khusus untuk mengestimasi persamaan struktural dengan basis variance.

B. Deskripsi Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia sebagai berikut :

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
< 25 Tahun	5	7,7%
26 – 30 Tahun	12	18,5%
31 – 40 Tahun	31	47,7%
> 40 Tahun	17	26,2%
Total	65	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang berusia < 25 tahun berjumlah 5 orang atau (7,7%), selanjutnya responden yang berusia 26 – 30 tahun berjumlah 12 orang atau (18,5%), setelah itu responden yang berusia 31 – 40 tahun berjumlah 31 orang atau (47,7%) dan responden yang berusia > 40 tahun berjumlah 17 orang atau (26,2%).

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin sebagai berikut :

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	40	61,5%
Perempuan	25	38,5%
Total	65	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 40 orang atau (61,5%) dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 25 orang atau (38,5%).

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan sebagai berikut :

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Presentase
Tidak Sekolah	-	-
SD sederajat	-	-
SMP sederajat	-	-
SMA sederajat	18	27,7%
Perguruan Tinggi	47	72,3%
Total	65	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa berdasarkan pendidikan responden tidak terdapat yang tidak sekolah, SD sederajat maupun SMP sederajat. Namun, terdapat responden yang berpendidikan SMA sederajat yaitu berjumlah 18 orang atau (27,7%) dan responden yang berpendidikan pada perguruan tinggi yaitu berjumlah 47 orang atau (72,3%).

C. Deskripsi Jawaban Responden

Deskriptif jawaban responden memberikan gambaran dari jawaban responden atas kuesioner terkait kepemimpinan transformasional (X1), motivasi berprestasi (X2), kapabilitas inovasi (Z) dan kinerja pegawai (Y). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, deskripsi dari masing-masing variabel dalam penelitian ini terangkum sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Hasil analisis deskriptif sehubungan dengan hal-hal pada variabel kepemimpinan transformasional berdasarkan jawaban dari 65 responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

No	Indikator	Statistik Deskriptif		
		<i>mean</i>	<i>median</i>	<i>mode</i>
1	X1.1 Kepala puskesmas memiliki karisma untuk memimpin	3,80	4,00	4
2	X1.2 Kepala puskesmas selalu memberikan motivasi dan menciptakan inspirasi baru di lingkungan kerja	3,82	4,00	4
3	X1.3 Kepala puskesmas memberikan semangat belajar untuk meningkatkan kualitas pegawai	3,75	4,00	4
4	X1.4 Kepala puskesmas memberikan perhatian secara personal kepada pegawai yang terkendala kerja	3,85	4,00	4
Kepemimpinan Transformasional		3,80	4,00	4

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel variabel kepemimpinan transformasional di atas diperoleh sebagian besar responden memberikan jawaban yang ditujukan dengan skor mean sebesar 3,80. Pada item pernyataan X1.4 memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3,85 dengan pernyataan kepala puskesmas memberikan perhatian secara personal kepada pegawai yang terkendala kerja. Sedangkan mean terendah sebesar 3,75 pada item pertanyaan X1.3 berupa pernyataan kepala puskesmas memberikan semangat belajar untuk meningkatkan kualitas pegawai.

2. Motivasi Berprestasi (X2)

Hasil analisis deskriptif sehubungan dengan hal-hal pada variabel motivasi berprestasi berdasarkan jawaban dari 65 responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Motivasi Berprestasi (X2)

No	Indikator	Statistik Deskriptif		
		<i>mean</i>	<i>median</i>	<i>mode</i>
1	X2.1 Saya memiliki tanggung jawab dalam bekerja sesuai dengan TUPOKSI-nya	3,89	4,00	4
2	X2.2 Saya berani mengambil resiko pekerjaan untuk mencapai keberhasilan	3,92	4,00	4
3	X2.3 Saya dalam bekerja memiliki tujuan yang jelas dan terukur	3,83	4,00	4
4	X2.4 Saya melakukan perencanaan sebelum bekerja sesuai prosedur	3,91	4,00	4
5	X2.5 Saya menjadikan umpan balik sebagai dasar melangkah ke depan yang lebih baik	3,45	4,00	4
6	X2.6 Saya mencari kesempatan yang peningkatan prestasi yang lebih baik	3,49	4,00	4
Motivasi Berprestasi		3,75	4,00	4

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel variabel motivasi berprestasi di atas diperoleh sebagian besar responden memberikan jawaban yang ditunjukkan dengan skor mean sebesar 3,75. Pada item pernyataan X2.2 memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3,92 dengan pernyataan saya berani mengambil resiko pekerjaan untuk mencapai keberhasilan. Sedangkan mean terendah sebesar 3,45 pada

item pertanyaan X2.5 berupa pernyataan saya menjadikan umpan balik sebagai dasar melangkah ke depan yang lebih baik.

3. Kapability Inovasi (Z)

Hasil analisis deskriptif sehubungan dengan hal-hal pada variabel kapability inovasi (Z) berdasarkan jawaban dari 65 responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.7. Deskripsi Variabel Kapability Inovasi (Z)

No	Indikator	Statistik Deskriptif		
		<i>mean</i>	<i>median</i>	<i>mode</i>
1	Z.1 Saya dalam bekerja selalu melakukan pembaharuan untuk peningkatan yang lebih baik	3,63	4,00	4
2	Z.2 Saya selalu tampil berbeda dengan yang lain dalam mencari efektifitas kerja	3,40	3,00	3
3	Z.3 Saya memodifikasi aturan kerja yang sudah ada dengan praktik di lapangan	3,46	4,00	4
4	Z.4 Saya mencari hal hal baru untuk memaksimalkan hasil kerja	3,28	3,00	3
5	Z.5 Saya berani memulai dan mengsegerakan sesuatu yang baru	3,34	3,00	3
Kapability Inovasi		3,42	3,40	3,4

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel variabel kapability inovasi di atas diperoleh sebagian besar responden memberikan jawaban yang ditujukan dengan skor mean sebesar 3,42. Pada item pernyataan Z.1 memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3,63 dengan pernyataan saya dalam bekerja selalu melakukan pembaharuan untuk peningkatan yang lebih baik. Sedangkan mean terendah

sebesar 3,28 pada item pertanyaan Z.4 berupa pernyataan saya mencari hal hal baru untuk memaksimalkan hasil kerja.

4. Kinerja Pegawai (Y)

Hasil analisis deskriptif sehubungan dengan hal-hal pada variabel kinerja pegawai (Y) berdasarkan jawaban dari 65 responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.8. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Indikator	Statistik Deskriptif		
		<i>mean</i>	<i>median</i>	<i>mode</i>
1	Y.1 Saya dapat bekerja sesuai target yang ditentukan	3,71	4,00	3
2	Y.2 Pekerjaan saya selesaikan dengan rapi, benar dan sesuai mekanisme	3,49	3,00	3
3	Y.3 Pekerjaan selesai tepat waktu yang ditentukan oleh puskesmas	3,34	3,00	2
4	Y.4 Dalam bekerja saya dapat meminimalisir biaya operasional tapi tetap produktif	3,48	4,00	4
5	Y.5 Pekerjaan yang saya lakukan dapat dibenarkan oleh pengawasan internal	3,34	3,00	4
6	Y.6 Saya memiliki hubungan pekerjaan yang harmonis dan bersinergi antar pegawai	3,91	4,00	4
Kinerja Pegawai		3,54	3,50	3,3

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel variabel kinerja pegawai di atas diperoleh sebagian besar responden memberikan jawaban yang ditujukan dengan skor mean sebesar 3,54. Pada item pernyataan Y.6 memiliki nilai mean tertinggi yaitu 3,91 dengan pernyataan saya memiliki hubungan pekerjaan yang

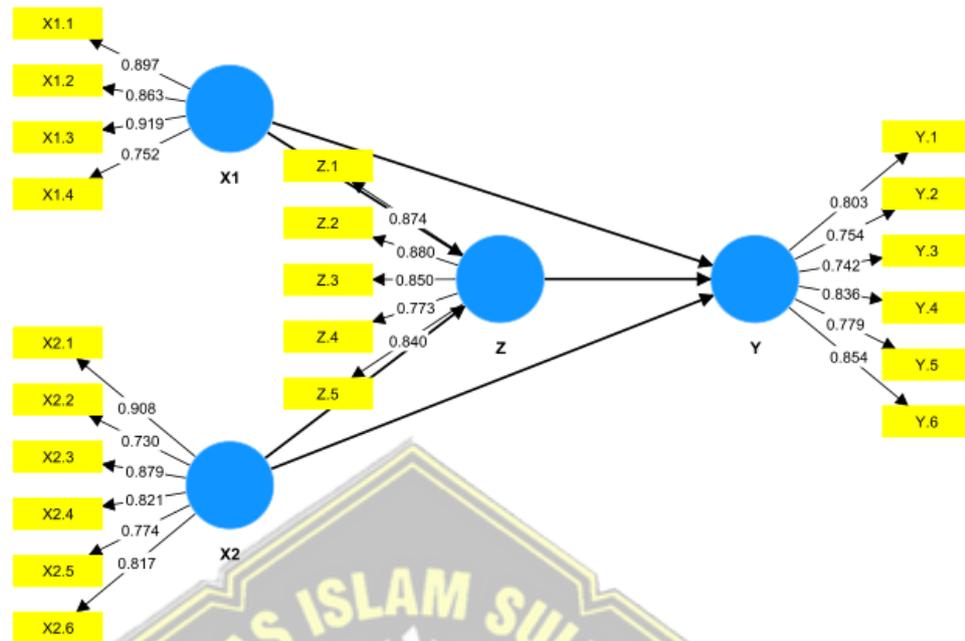
harmonis dan bersinergi antar pegawai. Sedangkan mean terendah sebesar 3,34 pada item pertanyaan Y.3 berupa pernyataan pekerjaan selesai tepat waktu yang ditentukan oleh puskesmas dan Y.5 berupa pernyataan pekerjaan yang saya lakukan dapat dibenarkan oleh pengawasan internal.

D. Analisis Data Hasil Penelitian

Data hasil penelitian diolah dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) digunakan untuk melanjutkan analisis data untuk penyelidikan ini. *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis PLS adalah teknik analitik alternatif Aplikasi SmartPLS versi 4 adalah alat yang digunakan, dan dibuat khusus untuk menghitung persamaan struktural berdasarkan varians.

1. *Evaluation of Measurement Model* (Outer model)

Outer model merupakan model pengukuran untuk melihat setiap indikator yang memiliki hubungan dengan variabel lainnya. Menganalisis korelasi antara nilai item / skor komponen yang dihitung menggunakan perangkat lunak SmartPLS, validitas konvergensi model penilaian menggunakan refleksi dimensi dievaluasi. Menurut Ghazali & Latan (2017). Ukuran refleksif tunggal dianggap tinggi setelah berkorelasi dengan minimal 0,7 komponen yang diuji. Outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Di bawah ini merupakan path diagram pada model penelitian ini:



Gambar 4.1.
Hasil Pengolahan Data Outer Model

Menurut Hair et al. (2016) menyatakan bahwa uji yang dilakukan pada outer model adalah sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan suatu ukuran yang berkorelasi secara positif dengan ukuran alternatif dari konstruk yang sama. Setiap item harus mampu mencapai konstruk yang valid. Untuk mengevaluasi *convergent validity*, peneliti mempertimbangkan nilai *outer loadings* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Di bawah ini merupakan nilai *outer loadings* untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Berprestasi, Kapability Inovasi dan Kinerja Pegawai.

Tabel 4.9. *Loading Factor*

Variabel	Indikator	Outer loading	Rule of Thumb	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0.897	0.700	Valid
	X1.2	0.963	0.700	Valid
	X1.3	0.919	0.700	Valid
	X1.4	0.752	0.700	Valid
Motivasi Berprestasi	X2.1	0.908	0.700	Valid
	X2.2	0.730	0.700	Valid
	X2.3	0.879	0.700	Valid
	X2.4	0.821	0.700	Valid
	X2.5	0.774	0.700	Valid
	X2.6	0.817	0.700	Valid
Kinerja Pegawai	Y.1	0.803	0.700	Valid
	Y.2	0.754	0.700	Valid
	Y.3	0.742	0.700	Valid
	Y.4	0.836	0.700	Valid
	Y.5	0.779	0.700	Valid
	Y.6	0.854	0.700	Valid
Kapability Inovasi	Z.1	0.874	0.700	Valid
	Z.2	0.880	0.700	Valid
	Z.3	0.850	0.700	Valid
	Z.4	0.773	0.700	Valid
	Z.5	0.840	0.700	Valid

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Convergent validity dari model pengukuran dapat dari korelasi antara skor item/instrumen dengan skor konstruksinya (*loading factor*) dengan kriteria nilai loading factor dari setiap instrumen > 0.7. Berdasarkan pengolahan data diperoleh nilai instrumen-instrumen diatas pada variabel kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, kapability inovasi dan kinerja pegawai sudah memenuhi kriteria yaitu lebih dari 0.700 sehingga dinyatakan valid.

b. *Diskriminant Validity*

Penilaian *discriminant validity* telah menjadi prasyarat yang diterima secara umum untuk menganalisis hubungan antar variabel laten. Untuk pemodelan persamaan struktural berbasis varian, seperti kuadrat terkecil parsial, kriteria *Fornell Larcker* dan pemeriksaan *cross-loading* adalah pendekatan yang dominan untuk mengevaluasi validitas diskriminan. *Discriminant validity* adalah tingkat diferensi suatu indikator dalam mengukur konstruk instrumen. Untuk menguji *discriminant validity* dapat dilakukan dengan pemeriksaan *Cross Loading* yaitu koefisien korelasi indikator terhadap konstruk asosasinya (*cross loading*) dibandingkan dengan koefisien korelasi dengan konstruk lain (*cross loading*). Nilai konstruk korelasi indikator harus lebih besar terhadap konstruk asosiasinya daripada konstruk lain. Nilai yang lebih besar tersebut mengindikasikan kecocokan suatu indikator untuk menjelaskan konstruk asosiasinya dibandingkan menjelaskan konstruk-konstruk yang lain. (Jorg Henseler et al., 2014).

Tabel 4.10. *Cross Loading Criterion Discriminant Validity*

Variabel	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.897	0.822	0.812	0.705
X1.2	0.863	0.745	0.711	0.693
X1.3	0.919	0.873	0.830	0.820
X1.4	0.752	0.654	0.683	0.626
X2.1	0.832	0.908	0.815	0.779
X2.2	0.615	0.730	0.653	0.733
X2.3	0.770	0.879	0.855	0.772
X2.4	0.770	0.821	0.730	0.694
X2.5	0.645	0.774	0.636	0.616
X2.6	0.825	0.817	0.746	0.599

Y.1	0.660	0.659	0.803	0.788
Y.2	0.646	0.644	0.754	0.678
Y.3	0.699	0.690	0.742	0.672
Y.4	0.712	0.751	0.836	0.702
Y.5	0.755	0.759	0.779	0.591
Y.6	0.752	0.798	0.854	0.677
Z.1	0.756	0.751	0.719	0.874
Z.2	0.730	0.739	0.747	0.880
Z.3	0.791	0.794	0.697	0.850
Z.4	0.623	0.630	0.756	0.773
Z.5	0.594	0.677	0.710	0.840

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Dari hasil tabel di atas menunjukkan bahwa nilai cross-loading tersebut menunjukkan bahwa semua nilai outer loadings indikator pada konstruk yang terkait lebih besar daripada nilai cross-loading pada konstruk lainnya. Dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki discriminant validity yang baik.

c. *Composite Reliability dan Cronbach Alpha*

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi dan ketepatan dalam mengukur semua konstruk. Nilai composite reliability dan cronbach alpha dikatakan reliabel apabila $> 0,7$. Di bawah ini merupakan nilai composite reliability dan cronbach alpha dari masing-masing variabel.

Tabel 4.11. *Composite Reliability dan Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kepemimpinan Transformasional	0.881	0.891
Motivasi Berprestasi	0.904	0.911
Kinerja Pegawai	0.883	0.885
Kapability Inovasi	0.889	0.900

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji *composite reliability* dan *cronbach alpha* menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini memenuhi batas persyaratan nilai minimum $> 0,7$. Pada hasil uji *composite reliability* menunjukkan bahwa semua variabel memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur suatu konstruk. Selain itu, uji reliabilitas dalam penelitian ini juga diperkuat dengan hasil dari *cronbach alpha* sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini sudah reliabel dan dapat melakukan uji analisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil uji dari *evaluation of measurement model (outer model)* dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mempunyai hasil uji *convergent validity* dan *discriminant validity* yang memadai dan telah diterima. Selain itu, penelitian juga mempunyai internal *consistency reliability* yang memadai pada uji *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Maka, peneliti dapat melakukan uji lebih lanjut.

d. Uji *R square*

R square merupakan ukuran yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi inner model adalah koefisien determinasi (R^2). R^2 merupakan *model predictive power* yang dihitung sebagai korelasi kuadrat antara nilai aktual dan prediksi konstruk pada endogen tertentu. R^2 mewakili efek gabungan variabel laten eksogen pada variabel laten endogen. Dengan demikian, R^2 mewakili jumlah varians dalam konstruk endogen yang dijelaskan oleh semua konstruk eksogen yang terkait

dengannya. Nilai *R square* diantaranya 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah). Di bawah ini merupakan nilai dari R^2 sebagai berikut :

Tabel 4.12. *R square*

Variabel	<i>R square</i>
Kinerja Pegawai	0.859
Kapability Inovasi	0.747

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Berdasarkan hasil uji R^2 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi dan kapability inovasi mempengaruhi kinerja pegawai dengan nilai R^2 sebesar 0,859 (kuat). Hal tersebut menunjukkan bahwa 85,9% kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi dan kapability inovasi sedangkan sebesar 14,1% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu, kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi juga mempengaruhi kapability inovasi dengan nilai R^2 sebesar 0.747 (Moderat). Hal tersebut menunjukkan bahwa sebesar 74,7% kapability inovasi dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi sedangkan 25,3% kapability inovasi dipengaruhi oleh variabel lain.

e. Uji *F square*

Peneliti akan melihat pengaruh substantif dari konsepsi endogen yang dipengaruhi oleh konsepsi eksogen melalui nilai F^2 . Besarnya pengaruh substantif diklarifikasikan menjadi 3, yaitu 0,02; 0,15; dan 0,35

secara berurutan masuk dalam kategori pengaruh kecil, medium, dan besar (Setiaman, 2023). Data nilai F^2 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.13. *F square*

Hubungan	<i>F square</i>	Besarnya Pengaruh
X1 terhadap Y	0.103	Kecil
X1 terhadap Z	0.077	Kecil
X2 terhadap Y	0.181	Sedang
X2 terhadap Z	0.223	Sedang
Z terhadap Y	0.124	Kecil

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Pengaruh substantif sedang terjadi pada variabel X2 terhadap Y (0.181) dan variabel X2 terhadap Z (0.223), sedangkan pengaruh substantif kecil terjadi pada variabel X1 terhadap Y (0,103), variabel X1 terhadap Z (0.077) dan variabel Z terhadap Y (0.124).

f. Uji Goodness of Fit Model

Uji *goodness of fit model* dapat dilihat dari nilai-nilai SRMR model. Model PLS dinyatakan telah memenuhi kriteria *goodness of fit model* jika nilai SRMR < 0,10 dan model dinyatakan *perfect fit* jika nilai SRMR < 0,08.

Tabel 4.14. Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

No	Struktural Model	Estimated	<i>Cut-Off Value</i>	Keterangan
1	SRMR	0,081	< 0,10	Fit
2	d_ULS	1,502	> 0,05	Fit
3	d_G	2,302	> 0,05	Fit
4	Chi-Square	590,280	> 0,05	Fit
5	NFI	0,639	Mendekati 1	Fit

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

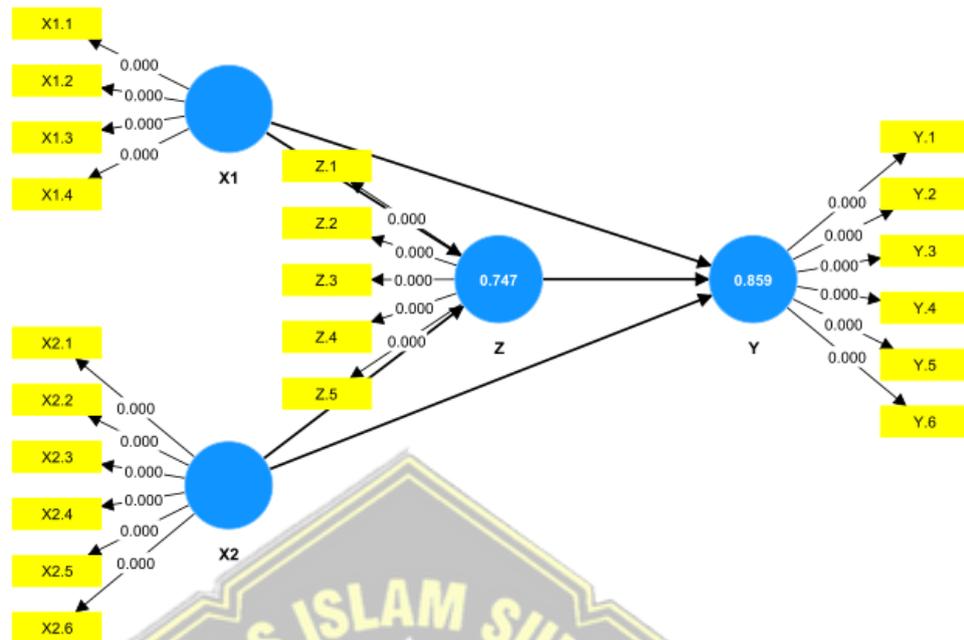
Berdasarkan hasil uji *goodness of fit model* PLS pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai SRMR model PLS adalah sebesar 0,081

yang berarti lebih rendah dari 0,10 sehingga menunjukkan model baik. Untuk hasil output d_{ULS} yaitu 1,502 menunjukkan hasil lebih tinggi dari 0,05 berarti menunjukkan model baik. Untuk hasil output d_G yaitu 2,302 menunjukkan hasil lebih tinggi dari 0,05 berarti menunjukkan model baik. Hasil Chi square sebesar 590,280 dan artinya model baik. Hasil output NFI menunjukkan hasil 0,639 artinya model dapat diterima baik.

Menurut Simanjuntak & Hamimi (2019) bahwa analisis uji kecocokan memiliki banyak kriteria, jika suatu model menunjukkan hampir keseluruhan kriteria menunjukkan kecocokan model sudah pada kriteria cocok (*good fit*) maka model dapat model dapat dilanjutkan untuk uji hipotesis. Dalam penelitian ini diketahui bahwa dari 5 uji *goodness of fit model*, 5 uji terpenuhi, sehingga model dalam penelitian ini dapat dilanjutkan untuk uji hipotesis.

2. *Evaluation of Structural Model (Inner Model)*

Inner model dimaknai sebagai model yang menguji kausalitas di antara konstruk variabel. Menurut Hair et al. (2016) menyatakan bahwa uji yang dilakukan pada inner model sebagai berikut :



Gambar 4.2.
Hasil Pengolahan Data Inner Model

Pengujian model Struktural (inner model) dilakukan untuk memastikan model struktural yang dibangun robust dan akurat. Metode *bootstrapping* digunakan untuk menilai stabilitas estimasi, maka pengujian hipotesis berdasarkan output bootstrapping dapat dilihat sebagai berikut :

a. *Path Coefficient* (Pengaruh Langsung)

Model struktural PLS diterapkan pada variabel dependen dan nilai koefisien untuk variabel independen, kemudian signifikansi setiap rute ditentukan dengan menggunakan nilai t-statistik. Kami dapat memeriksa hubungan t-statistik antara variabel dependen dan independen untuk koefisien jalur dalam output SmartPLS 4 (ditampilkan di bawah) untuk menentukan relevansi prediksi model dengan konteks model struktural (Jogiyanto & Willy, 2014).

Tabel 4.15. Path *Coefficient* pada Pengujian Model

Hipotesis	Hubungan	Path koefisien	P-values	Keterangan
H ₁	Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai	0,277	0,008	Berpengaruh
H ₂	Kepemimpinan Transformasional terhadap Kapability Inovasi	0,332	0,002	Berpengaruh
H ₃	Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai	0,429	0,004	Berpengaruh
H ₄	Motivasi Berprestasi terhadap Kapability Inovasi	0,552	0,002	Berpengaruh
H ₅	Kapability Inovasi terhadap Kinerja Pegawai	0,267	0,004	Berpengaruh

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Untuk mengetahui hubungan structural antar variabel laten, harus dilakukan pengujian hipotesis terhadap koefisien jalur antar variabel dengan membandingkan angka p-value dengan alpha (0.005) atau t-statistik sebesar (>1.96). Besarnya *P-value* dan juga t-statistik diperoleh dari output pada SmartPLS dengan menggunakan metode *bootstrapping*. Pengujian ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis yang terdiri dari 5 hipotesis berikut ini:

1) Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama, studi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dimana

nilainya ditentukan dengan perhitungan menggunakan program perangkat lunak SmartPLS versi 4. diperoleh *pvalue* $0,008 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_1 dapat diterima.

2) Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua, studi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kapabilitas inovasi dimana nilainya ditentukan dengan perhitungan menggunakan program perangkat lunak SmartPLS versi 4. diperoleh *pvalue* $0,002 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_2 dapat diterima.

3) Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga, studi ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai dimana nilainya ditentukan dengan perhitungan menggunakan program perangkat lunak SmartPLS versi 4. diperoleh *pvalue* $0,004 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_3 dapat diterima.

4) Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat, studi ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi terhadap kapabilitas inovasi dimana nilainya ditentukan dengan perhitungan menggunakan program perangkat lunak SmartPLS versi 4. diperoleh *pvalue* $0,002 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_4 dapat diterima.

5) Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis kelima, studi ini menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi terhadap kinerja pegawai dimana nilainya ditentukan dengan perhitungan menggunakan program perangkat lunak SmartPLS versi 4. diperoleh *pvalue* $0,004 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_5 dapat diterima.

b. Pembuktian Variabel Intervening

Untuk melihat intervening yaitu dengan cara membandingkan nilai *direct effect* dengan *indirect effect* maka dapat dikatakan bahwa variabel mediasi tersebut mempunyai pengaruh secara tidak langsung dalam hubungan kedua variabel tersebut. Berikut adalah tabel untuk melihat mediasi antar variabel.

Tabel 4.16. *Spesific Indirect Effect*

	Nilai Koefisien	<i>P values</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional → Kapabilitas Inovasi → Kinerja Pegawai	0,190	0,026	Kapabilitas Inovasi Mampu Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai
Motivasi Berprestasi → Kapabilitas Inovasi → Kinerja Pegawai	0,146	0,036	Kapabilitas Inovasi Mampu Memediasi Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Variabel Intervening digunakan untuk mengetahui hubungan pengaruh secara tidak langsung dalam hubungan kedua variabel.

1) Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis keenam, studi ini menunjukkan bahwa capability inovasi mampu memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, hal tersebut dibuktikan dengan pengaruh tidak langsung spesifik (*specific indirect effect*) dengan nilai p-value sebesar $0,026 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_6 dapat diterima.

2) Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis ketujuh, studi ini menunjukkan bahwa capability inovasi mampu memediasi pengaruh antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai, hal tersebut dibuktikan dengan pengaruh tidak langsung spesifik (*specific indirect effect*) dengan nilai p-value sebesar $0,036 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa H_7 dapat diterima.

E. Pembahasan

1. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong dengan nilai *pvalue* $0,008 < 0,05$. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh Deddy (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan Nilai *P values* sebesar 0,000 yang berarti $< 0,05$.

Menurut Jufrizen & Lubis (2020) Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi bersama untuk masa depan dan hubungan antara pemimpin dan pengikut berdasar pada suatu hal yang lebih daripada sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik pada tingkat individual maupun tingkat organisasi.

2. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kapability Inovasi

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kapability inovasi di Puskesmas Sambong dengan nilai *pvalue* $0,002 < 0,05$. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh Farlina et al (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kapability inovasi dengan Nilai *P values* sebesar 0,006 yang berarti $< 0,05$.

Menurut Arfandi et al (2022) Kepemimpinan transformasional sendiri merupakan gaya kepemimpinan yang mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, sehingga gaya kepemimpinan ini cenderung

melibatkan bawahannya untuk merancang visi organisasi. Pada dasarnya kepemimpinan transformasional merupakan karakter pemimpin yang memiliki perhatian individual dengan memberikan tugas sesuai kompetensi bawahan, menerapkan stimulasi intelektual kepada bawahannya dengan tujuan membangun kreativitas yang dapat melahirkan inovasi baru.

3. Analisis Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong dengan nilai *pvalue* $0,004 < 0,05$. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh Hamiddin (2020) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan Nilai *P values* sebesar 0,006 yang berarti $< 0,05$.

Pada motivasi berprestasi dapat dijelaskan menurut (Siswanto, 2014) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi berprestasi adalah hal yang timbul dalam diri Pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri Pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar Pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih

meningkatkan lagi hasil kerjanya sehingga pegawai tersebut dapat berprestasi dalam bekerja.

4. Analisis Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kapability Inovasi

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kapability inovasi di Puskesmas Sambong dengan nilai *pvalue* $0,002 < 0,05$. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh Nugroho & Muljadi (2022) menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi guru dengan Nilai *P values* sebesar 0,004 yang berarti $< 0,05$.

Motivasi Berprestasi adalah energi pendorong atau motor penggerak dari dalam diri seseorang sehubungan dengan potensi yang ada untuk melakukan aktifitas tertentu dengan tekun dan ulet yang mengarah pada sebuah cita-cita dan berusaha melakukan kegiatan yang melampaui standar keunggulan internal maupun eksternal untuk mencapai visi dan misi serta tujuan bersama dan mampu memberikan kontribusi dalam peningkatan inovasi.

5. Analisis Pengaruh Kapability Inovasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kapability inovasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong dengan nilai *pvalue* $0,004 < 0,05$. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian oleh Azhari (2023) menunjukkan bahwa kapability inovasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai dengan Nilai *P values* sebesar 0,041 yang berarti $< 0,05$.

Menurut Satriany & Loh (2021) Inovasi didefinisikan sebagai pengenalan cara baru yang berhasil secara ekonomi dan sosial atau kombinasi baru dari cara yang ada untuk mengubah input menjadi output yang menghasilkan perubahan dalam hubungan nilai/harga yang ditawarkan kepada pengguna. Kemampuan inovasi penting di semua tahap pengembangan perusahaan dan diperlukan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi perusahaan. Inovasi bertujuan untuk membuat keunggulan kompetitif perusahaan bahkan dengan faktor eksternal atau faktor internal. Dalam hal daya saing, inovasi membantu perusahaan bergantung pada keberlanjutan pola perubahan berkelanjutan di perusahaan dan cara penawaran itu dibuat dan disampaikan, yang disebut inovasi.

6. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai yang di Mediasi oleh Kapability Inovasi

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kapability inovasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong hal tersebut dibuktikan dengan pengaruh tidak langsung spesifik (*Specific indirect effect*) dengan nilai p-value sebesar $0,026 < 0,05$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_o ditolak sehingga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kapability inovasi.

7. Analisis Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kapability Inovasi

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kapability inovasi mampu memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Sambong hal tersebut dibuktikan dengan pengaruh tidak langsung spesifik (*Spesific indirect effect*) dengan nilai p-value sebesar $0,036 < 0,05$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak sehingga motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kapability inovasi.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai melalui kapability inovasi sebagai variabel intervening. Temuan pada penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai berdasarkan nilai sig. $0,008 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.
2. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kapability inovasi berdasarkan nilai sig. $0,002 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.
3. Terdapat pengaruh antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan nilai sig. $0,004 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.
4. Terdapat pengaruh antara motivasi berprestasi terhadap kapability inovasi berdasarkan nilai sig. $0,002 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.
5. Terdapat pengaruh antara kapability inovasi terhadap kinerja pegawai berdasarkan nilai sig. $0,004 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.
6. Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh kapability inovasi berdasarkan nilai sig. $0,026 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.

7. Terdapat pengaruh antara motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai yang di mediasi oleh kapability inovasi berdasarkan nilai sig. $0,036 < 0,05$ pada taraf signifikansi 5%.

B. Saran

Adapun saran yang disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Instansi

Diharapkan instansi dapat lebih meningkatkan kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi pegawai Puskesmas Sambong karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga dalam pekerjaannya karyawan lebih termotivasi untuk giat dalam bekerja.

2. Bagi Pegawai

Diharapkan pegawai dapat lebih mengetahui mengenai kinerja mereka dipengaruhi oleh faktor-faktor apa saja, khususnya pada kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk menggunakan variabel lain dalam penelitian mengenai kinerja karyawan. Karena dengan adanya variabel lain dalam penelitian yang dilakukan, maka dapat diketahui hubungan ataupun pengaruhnya pada kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmito, W. (2020). *Sistem Kesehatan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Arfandi, S., Hidayat, M., & Daud, A. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kapabilitas Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kelurahan di Kabupaten Kepulauan Selayar). *Journal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(1), 77-87.
- Ahmad Prayudi (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan pd. pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen Volume 6 Nomor 2* (2020). t <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Azhari, F.A.R. (2023). Pengaruh Kapabilitas Inovasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Era Pandemi Covid-19 dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Karyawan Perbankan Syariah di Solo Raya). Skripsi : Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Bass, B. M. (2019). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision, 19–32.
- Cici Winarti (2022),” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Puskesmas Sungai Raya Dalam Dan Puskesmas Korpri. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship* Vol.10, No.01 (Januari 2022): 017-027. DOI: <http://dx.doi.org/10.26418/ejme.v10i01.54968>
- Deddy, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*. 11(1), 171-185.
- Edi (2022), “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Indonesian Journal of Office Administration*. Volume IV, Nomor 1 (39-61), 2022
- Fahmi, Irham. (2014). *Analisa Kinerja Keuangan*. Bandung : Alfabeta
- Farlina, S., Wonua, A.R., & Ismanto. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Kapabilitas inovasi Organisasi PDAM Tirta Dharma Kabupaten Kolaka. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan (JIMAK)*, 3(3), 40-50.

- Ferdinand, Augusty. (2019), Marketing strategy making : Proses dan agenda penelitian. *Jurnal sains Pemasaran Indonesia*, Vol. 1 No. Hal. 1-22.
- Ghozali, Imam, (2013), Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Badan Penerbit UNDIP, Semarang
- Hair J.F. (2015). *Multivariate Data Analysis with Reading* (4th ed.). Prentice Hall.
- Hamiddin, M.I.N. (2020). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ilmiah Komputerisasi Akuntansi*. 13(1), 184-194.
- Jufrizen & Lubis, A.S.P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(1), 41-59.
- Lor, W., & Hassan, Z. (2017). The Influence Of Leadership On Employee Performance Among Jewellery Artisans In Malaysia. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(1), 14–33.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mendes, F., & Stander, M. W. (2020). Positive organisation: The role of leader behaviour in work engagement and retention. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 1–13. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i1.900>
- Mohamud, S. A., Ibrahim, A. A., & Hussein, J. M. (2017). The effect of motivation on employee performance: Case study in Hormuud Company in Mogadishu Somalia. *International Journal of Development Research*, 7(11), 17009–17016.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, A & Muljadi. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Berprestasi terhadap Inovasi Guru Pendidikan Agama Buddha se-Provinsi Bali. *Jurnal Dhammavicana*, 5(2), 30-40.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT . ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67-71
- Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (6th ed.). PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.

- Satriany, I.P & Loh, R. (2021). Pengaruh Kapabilitas Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis pada PT Karuna Beton Lestari. *Jurnal BIKOM*, 5(1), 1-11.
- Shasqia Husnul Savira (2022), “Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *Economics Accounting and Business Journal*, Vol.2 No.1, Hlm. 279-287,
- Siswanto, S. (2014). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2020), hal. 93
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197.
- Suprihanto dkk, (2013), *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Cetakan ketiga. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Sule, Ernie Tisnawati & Saefullah, Kurniawan. (2004). *Pengantar Manajemen*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta, Prenada Media.
- Suwanto (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Unit Telesales pada PT. BFI Finance Indonesia Tbk. *Jurnal Ekonomi Efektif*. Volume 1 Nomor 2.
- Tjihno Windryanto, (2014), *Manajemen. Sumber Daya Manusia*, Yudistira, Jakarta.
- Umar, Husien, (2012), *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Wigberta Jeliut, Muninghar, & Fatimah Riswati. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai Di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Manggarai yang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan transformasional dan reward. *Ekonomika : Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 8(2), 12–21.
<https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v8i2.145>