

**PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
INTRINSIC MOTIVATION DALAM MENINGKATKAN
KINERJA SDM DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MODERASI**

Usul Penelitian Tesis
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



Disusun Oleh :

NANA MULYA NOVIANA

NIM 20402300348

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

Pengesahan Thesis
PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
***INTRINSIC MOTIVATION* DALAM**
MENINGKATKAN KINERJA SDM DENGAN
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MODERASI

Disusun oleh:

NANA MULYA NOVIANA

NIM 20402300348

Telah disetujui oleh Pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Thesis Program Studi Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Desember 2024

Pembimbing


Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM

NIK 210488016

Lembar Pengujian
PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN
***INTRINSIC MOTIVATION* DALAM**
MENINGKATKAN KINERJA SDM DENGAN
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MODERASI

Disusun Oleh:

NANA MULYA NOVIANA

NIM 20402300348

Telah dipertahankan di
depan penguji pada tanggal
31 Agustus 2024

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM
NIK 210488016

Penguji I



Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si.
NIK.210493032

Penguji II



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si.
NIK.2104910128

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan Untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen Tanggal 31 Agustus 2024

Ketua Program Pascasarjana



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

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Nana Mulya Noviana_
NIM : 20402300348
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “**Peran Transformational Leadership dan Intrinsic Motivation dalam Meningkatkan Kinerja SDM dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi**”. merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Desember 2024

Pembimbing

Saya yang menyatakan,



Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM
NIK 210488016



Nana Mulya Noviana
NIM 20402300348

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Nana Mulya Noviana
NIM : 20402300348
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul: **“PERAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN INTRINSIC MOTIVATION DALAM MENINGKATKAN KINERJA SDM DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI”**. 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, Desember 2024

Yang menyatakan



Nana Mulya Noviana

NIM 20402300348

Kata Pengantar

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Thesis dengan judul “Peran *Transformational Leadership* dan *Intrinsic Motivation* dalam Meningkatkan Kinerja SDM dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Moderasi”.

Terselesainya Thesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof Dr. Heru Sulistyono, SE. M.Si. selaku Dekan FE Unissula yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM. selaku Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tugas akhir ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si. selaku Ketua Program Magister Manajemen dan juga selaku Dosen Penguji yang memberikan masukan serta arahan yang konstruktif.
4. Bapak Aliyudin Nsayar, S.Pd, Ibu Nunung Suratni dan Istri tercinta Intan Pujiati Rahayu, SH. dan Anak tersayang Rezvan Azka Mulya yang selalu mendukung penulis dalam berproses.
5. Kasubdit I Indag Ditreskrimsus Polda Banten Bapak Ajun Komisaris Besar Polisi Donny Satria Wicaksono, SH., S.I.T., M.H., C.P.H.R., CBA. Dan segenap personil Subdit Indag Ditreskrimsus Polda Banten atas motivasi dan bantuannya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Para Narasumber, Ibu Rusmaniyar Siti Hamsyah., SH., MH. Serta segenap Staf Subbag Renmin Ditreskrimsus Polda Banten atas kerjasamanya dalam penyelesaian tugas akhir ini.
7. Rekan – rekan Kelas 79D MM yang telah bersama-sama berjuang dan belajar menyelesaikan studi S2 ini.
8. Seluruh pengelola dan staf administrasi MM FE Unissula yang telah dengan sabar mendampingi, membantu, memfasilitasi kebutuhan penulis selama menempuh studi.

9. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan Thesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Thesis ini. Semoga Thesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

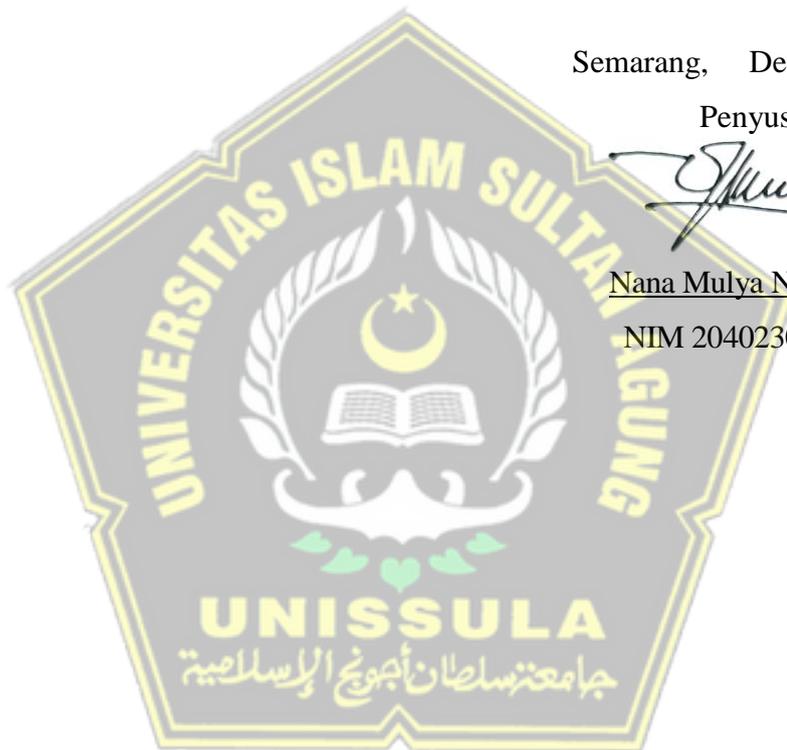
Semarang, Desember 2024

Penyusun



Nana Mulya Noviana

NIM 20402300348



Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik serta dampaknya terhadap kinerja personel Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh moderasi lingkungan kerja dalam peran motivasi intrinsik terhadap kinerja personel Ditreskrimsus Polda Banten. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanasi dengan pendekatan asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM Ditreskrimsus Polda Banten yang berjumlah 131 anggota personel PNS Polri. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Pengukuran variabel penelitian dilakukan melalui kuesioner pribadi (Personality Questionnaires) dengan angket tertutup yang menggunakan skala 1-5, dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hypothesis diterima, bahwasanya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM dan motivasi intrinsik. Kemudian, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Variabel moderasi lingkungan kerja terbukti mampu memperkuat pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat memperkuat hubungan antara motivasi intrinsik dan kinerja SDM.

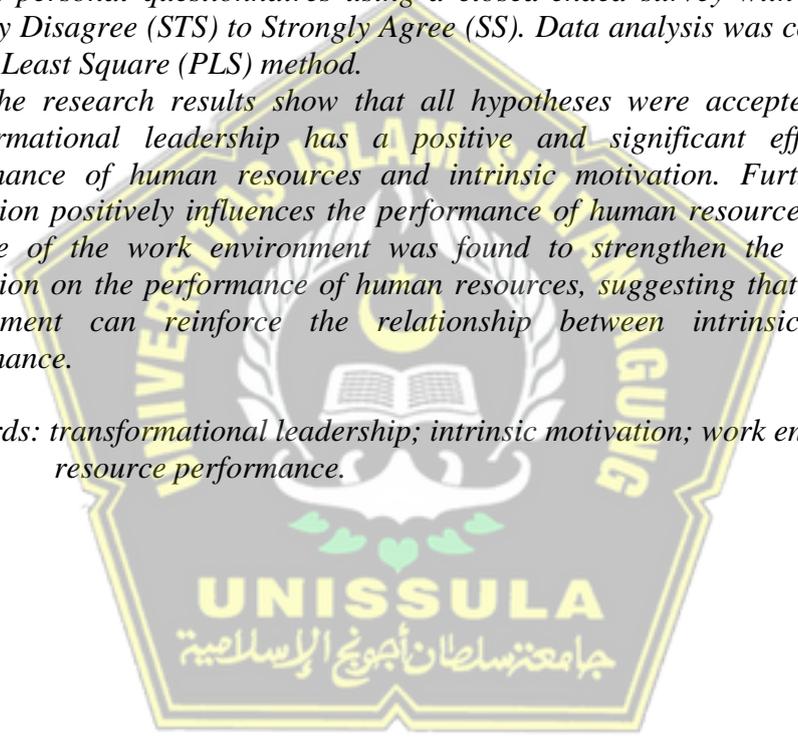
Kata Kunci : kepemimpinan transformasional; motivasi intrinsik; lingkungan kerja; kinerja SDM.

Abstract

This study aims to describe and analyze the influence of transformational leadership on intrinsic motivation and its impact on the performance of personnel at the Directorate of Special Criminal Investigation (Ditreskrimsus) of the Banten Police. Additionally, this study aims to analyze the moderating effect of the work environment on the role of intrinsic motivation in the performance of Ditreskrimsus personnel. The research type used is explanatory research with an associative approach, which aims to determine the relationship between two or more variables. The population in this study is all human resources of Ditreskrimsus Polda Banten, totaling 131 civil servant police personnel. The sampling technique used is a census, where the entire population is treated as the sample. The measurement of the research variables was conducted through personal questionnaires using a closed-ended survey with a 1-5 scale, from Strongly Disagree (STS) to Strongly Agree (SS). Data analysis was conducted using the Partial Least Square (PLS) method.

The research results show that all hypotheses were accepted, indicating that transformational leadership has a positive and significant effect on both the performance of human resources and intrinsic motivation. Furthermore, intrinsic motivation positively influences the performance of human resources. The moderating variable of the work environment was found to strengthen the effect of intrinsic motivation on the performance of human resources, suggesting that a conducive work environment can reinforce the relationship between intrinsic motivation and performance.

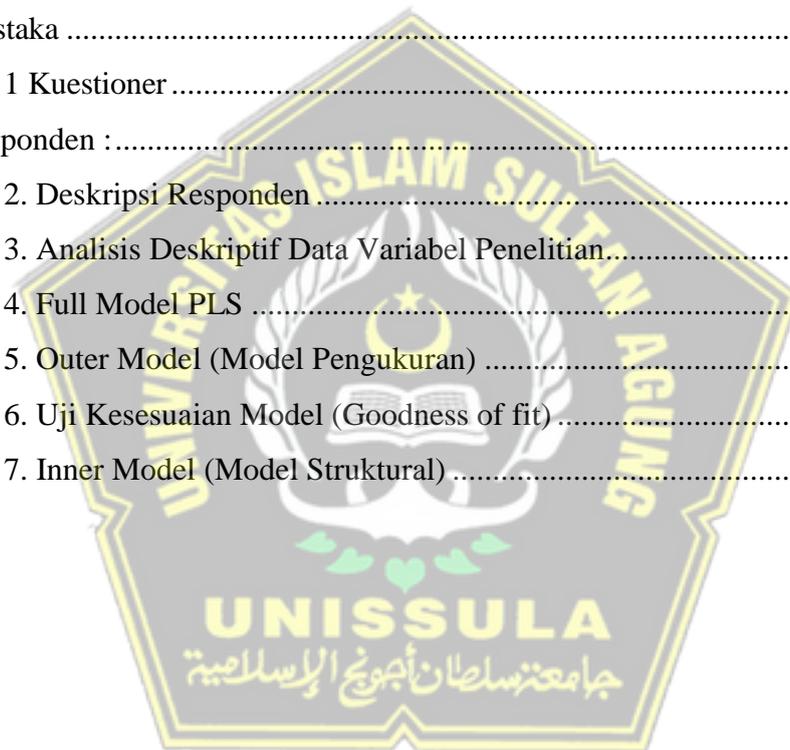
Keywords: transformational leadership; intrinsic motivation; work environment; human resource performance.



Daftar isi

Pengesahan Thesis	ii
Lembar Pengujian	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
Kata Pengantar	vi
Abstrak	viii
Abstract	ix
Daftar isi	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
2.1. Rumusan masalah	7
2.2. Tujuan Penelitian	7
2.3. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN TEORITIS	9
2.1. Motivasi Intrinsik	9
2.2. Kepemimpinan Transformational	12
2.3. Lingkungan Kerja	14
2.4. Kinerja SDM	17
2.5. Hubungan Antar Variabel	19
2.6. Model Empiris Penelitian	22
BAB III METODE PENELITIAN	24
3.1 Jenis Penelitian	24
3.2 Populasi dan Sampel	24
3.3 Jenis dan Sumber Data	25
3.4 Metode Pengumpulan Data	25
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	26
3.6 Metode Analisis Data	28
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	38
4.1. Deskripsi Responden	38
4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian	40
4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	43

4.4. Pengujian Goodness of Fit	52
4.5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	54
4.6. Pembahasan.....	59
BAB V PENUTUP.....	67
5.1. Simpulan	67
5.2. Implikasi Teoritis	68
5.3. Implikasi Manajerial	69
5.4. Keterbatasan Penelitian.....	71
5.5. Agenda Penelitian Mendatang	71
Daftar Pustaka	73
Lampiran 1 Kuestioner	79
Profil Responden :	79
Lampiran 2. Deskripsi Responden	82
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian.....	83
Lampiran 4. Full Model PLS	85
Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran)	86
Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (Goodness of fit)	89
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural)	90



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Manusia memiliki peran sentral dalam sebuah organisasi, karena tanpa kehadiran dan kontribusi manusia, organisasi tidak akan dapat berjalan meskipun faktor-faktor lainnya telah terpenuhi (Sule & Saefullah, 2008). Manusia menjadi penggerak utama dalam menjalankan roda organisasi, sehingga penting bagi organisasi untuk memberikan arahan yang positif kepada unsur manusia tersebut dengan fokus pada pengembangan sumber daya manusia (Cascio, 2006). Terutama dalam konteks kehidupan berorganisasi, peran manusia menjadi perhatian utama dalam setiap kegiatan. Sebuah organisasi, sebagai entitas sosial yang bertujuan mencapai tujuan tertentu, perlu secara terus-menerus memperhatikan dan meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya (Graham & Cascio, 2018). Upaya ini dianggap kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan membawa kemajuan bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan di lingkungan bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai menjadi tantangan serius bagi manajemen, karena keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan bertahan dalam pasar yang kompetitif sangat bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya.

Motivasi kerja, yang mengacu pada proses di mana perilaku individu diberi energi dan diarahkan, merupakan faktor sentral dalam kinerja pegawai menurut

(Adrianto et al., 2020). Motivasi mencerminkan kombinasi konsisten dari dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang ditandai dengan hasrat dan minat (Ariani et al., 2020). Motivasi yang tepat memacu individu untuk bekerja dengan gairah dan efektivitas, sehingga dapat mencapai kepuasan dan hasil yang optimal (Pancasila et al., 2020).

Masalah sumber daya manusia merupakan tantangan bagi manajemen instansi kepolisian, karena kinerja suatu instansi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif diperlukan untuk memotivasi dan membina hubungan yang baik dalam organisasi (Hilton et al., 2023). Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, yang didasarkan pada kemitraan, dapat meningkatkan disiplin kerja dan mencapai tujuan organisasi (Alfes et al., 2023). Ketegasan seorang pemimpin juga berperan penting dalam mempertahankan disiplin kerja dan mendorong kinerja anggota kepolisian. Sebagai lembaga pemerintahan, kepolisian memiliki tugas dan wewenang untuk menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun Tugas Pokok Polisi Republik Indonesia itu sendiri menurut Undang- Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian adalah memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakan hukum, dan memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Tujuan tersebut di atas tentunya tidak akan terwujud apabila tidak dilakukan dengan dedikasi tinggi, disiplin serta profesionalisme dari para anggota Polisi Republik Indonesia itu sendiri untuk berusaha melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan

baik dan bertanggung jawab. Dengan demikian, dapat di katakan bahwa instansi kepolisian sebagai salah satu lembaga pemerintah tentu dalam melaksanakan tugas juga memerlukan perencanaan dan manajemen yang bagus dalam pengelolaan intansinya (Fajar et al., 2022).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi (Wang, 2020). Tidak terlepas dari tugas polisi tersebut, tujuan akhirnya adalah juga peningkatan kinerja, dalam peningkatan kinerja tetap diperlukan penerapan gaya kepemimpinan yang baik (Fajar et al., 2022). Hal ini dilakukan untuk menghindari berbagai bentuk kecurangan yang bisa terjadi dilingkungan instansi kepolisian yang diakibatkan baik oleh kurang atau tidak disiplinnya apratur kepolisian, kurang bijaknya pimpinan serta akibat rendahnya bentuk kompensasi yang diberikan yang semua ini berdampak terhadap rendahnya kinerja kepolisian.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut (Ahmad & Rachmawati, 2023). Motivasi kerja diberikan untuk mendorong kinerja SDM agar dapat bekerja secara maksimal dalam mengemban tugas yang diberikan oleh atasan (Wolfe et al., 2023). Motivasi kerja yang diberikan berupa perhatian, pengarahan, serta inspirasi yang dapat membangun semangat kerja SDM agar semakin giat dalam bekerja, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai (Mardianty et al., 2023).

Beberapa hasil penelitian motivasi dan kinerja menunjukkan hasil yang berbeda dan memberikan *black box* bagi penelitian selanjutnya. Motivasi kerja

ditemukan tidak berpengaruh parsial terhadap variabel kinerja karyawan (Hasyim et al., 2020). Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Can & Yasri, 2012). Penelitian lain menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam peningkatan kinerja SDM (Hendra, 2020; Kusjono & Firmansyah, 2020) namun hasil kedua penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang menyatakan sebaliknya, bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja SDM (Rozali & Kusnadi, 2020). Variabel Motivasi ditemukan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Parjaya & Pasaribu, 2019) hasil ini berbeda dengan (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Selain motivasi, lingkungan kerja adalah variabel lain yang mempengaruhi kinerja. Lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, yang melekat pada pegawai, memainkan peran kunci dalam pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja, menurut (Salim et al., 2023) mencakup semua fasilitas dan prasarana yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, termasuk tempat kerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, dan hubungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan gairah kerja karyawan, sementara lingkungan yang kurang mendukung dapat menghambat kinerja mereka (Irfan, 2022). Oleh karena itu lingkungan kerja diajukan sebagai variabel moderasi untuk menjembatani gap tersebut.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan melalui wawancara dengan dengan salah satu staff menyimpulkan bahwa “keadaan ruangan kerja di salah satu bidang memang kurang ideal hal ini terlihat dengan masih kurang rapinya tata ruangan, prabot yang tersusun kurang rapi kurang mencerminkan K3, sehingga situasinya

menjadi kurang nyaman. Pada permasalahan diatas tentu tidak akan baik bila dibiarkan begitu saja. Lingkungan kerja umumnya tidak berpengaruh secara langsung dalam berjalanya suatu perusahaan namun lingkungan kerja bersentuhan langsung dengan pegawai yang bekerja menjalankan perusahaan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja para pegawai serta lingkungan kerja yang terjaga juga baik untuk kenyamanan pribadi maupun dalam hal mengerjakan tugas pekerjaan, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dan kurang nyaman dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja pegawai sehingga pada akhirnya kinerja menjadi menurun.

Tabel 1.1.
DATA PENURUNAN KINERJA DITRESKRIMSUS POLDA BANTEN DALAM
TAHUN 2022 HINGGA 2024 (OKTOBER)

TAHUN	Jumlah Kasus Dilaporkan	Jumlah Kasus Diselesaikan (%)	Tingkat Kepuasan Masyarakat (%)	Jumlah SDM Aktif	Tingkat Absensi (%)	Penyebab Utama Penurunan
2023	1200	85 % (1,020 kasus)	78%	135%	5%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Minimnya pelatihan terbaru untuk personil. 2. Beban kerja tinggi tanpa dukungan fasilitas kerja dan teknologi modern.
2024	1300	72% (936 kasus)	70%	131%	8%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penurunan jumlah SDM aktif. 2. Motivasi intrinsik rendah.
2024	900 (data parsial)	65% (585 kasus)	65%	131	10% (data proyeksi s/d Oktober)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi internal rendah. 2. Teknologi investigasi ketinggalan zaman. 3. Beban kerja meningkat

						tanpa peningkatan kompetensi
--	--	--	--	--	--	------------------------------

Dari data pada table 1.1 Berdasarkan data kinerja Ditreskrimsus Polda Banten selama periode 2022 hingga 2024, terlihat adanya tren penurunan yang signifikan. Jumlah kasus yang dilaporkan pada tahun 2022 mencapai 1.200, dengan tingkat penyelesaian 85%, namun angka ini terus menurun hingga 65% pada tahun 2024. Penurunan ini juga tercermin pada tingkat kepuasan masyarakat yang turun dari 78% pada tahun 2022 menjadi 65% pada tahun 2024. Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap penurunan ini adalah berkurangnya jumlah sumber daya manusia aktif dari 135 pada tahun 2022 menjadi 131 pada 2023, dengan tingkat absensi yang meningkat dari 5% menjadi 10% pada tahun 2024.

Selain itu, rendahnya motivasi intrinsik dan psychological empowerment turut memengaruhi penurunan kinerja personil. Minimnya pelatihan yang relevan dan penggunaan teknologi investigasi yang ketinggalan zaman juga memperburuk kondisi ini. Beban kerja yang semakin tinggi tanpa dukungan kompetensi dan infrastruktur memadai menjadi tantangan tambahan bagi personil dalam menyelesaikan tugas mereka. Oleh karena itu, diperlukan langkah strategis untuk meningkatkan motivasi internal, pelatihan, dan penggunaan teknologi modern guna mengatasi penurunan kinerja ini dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Ditreskrimsus.

2.1. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka permasalahan dalam penelitian ini adalah “peran transformational *leadership* dan intrinsic motivation dalam meningkatkan kinerja pada personil polri dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi”. Kemudian pertanyaan penelitian yang muncul adalah sebagaimana berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten?
2. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformational terhadap motivasi intrinsik?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten?
4. Bagaimanakah pengaruh moderasi lingkungan kerja dalam peran motivasi intrinsik terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten?

2.2. Tujuan Penelitian

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformational terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformational terhadap motivasi intrinsik.
3. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten.
4. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh moderasi lingkungan kerja dalam peran motivasi intrinsik terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten.

2.3. Manfaat Penelitian

2.3.1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana motivasi intrinsik mempengaruhi kinerja personil Ditreskrimsus Polda Banten. Hasil penelitian dapat mengidentifikasi faktor-faktor motivasi yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja mereka, sehingga dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen untuk merancang program motivasi yang efektif.

2.3.2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi organisasi. Penelitian ini juga dapat memberikan wawasan tentang kepemimpinan transformational dalam mengidentifikasi area di mana perbaikan atau perubahan diperlukan untuk meningkatkan kinerja personil. Ini dapat mencakup peningkatan fasilitas, peningkatan komunikasi, atau perbaikan dalam dinamika tim.
- 2) Bagi Individu. Hasil penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen sumber daya manusia (SDM) untuk meningkatkan efektivitas mereka dalam mengelola motivasi dan lingkungan kerja personil.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

2.1. Motivasi Intrinsik

Motivasi Kerja adalah kemauan kerja yang timbul karena adanya dorongan dari dalam diri karyawan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan sosial dimana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut (Andayani & Tirtayasa, 2019). Motivasi berarti pemberian/penimbulkan motif, dan hal/keadaan yang menimbulkan motif, sedangkan Motivasi Kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang karyawan ikut andil dalam menentukan besar kecilnya prestasi yang dicapai (M. S. P. Hasibuan, 2014).

Motivasi Kerja memiliki arti sebagai sikap mental dan keadaan kejiwaan manusia yang memberikan energi, menggerakkan/mendorong kegiatan dan mengarah/menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018). Motivasi Kerja merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang karyawan mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian

tujuan dan berbagai sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya (Halik, 2021).

Kekuatan motivasi kerja karyawan untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan (Dwi Rahayu & Bambang Mahargiono, 2020). Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi (Akbar et al., 2020). Namun, apapun pengertiannya motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi (Nauli, 2021).

Motivasi manusia yang telah dikembangkan oleh Maslow melalui penjelasan bahwa motivasi dipicu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan (Mathis & John H. Jackson, 2012). Pada teori ini Maslow (Maslow, 1958; Ogunnaike et al., 2019) mengklasifikasikan kebutuhan manusia yang diurutkan menjadi lima kategori. Hierarki kebutuhan Maslow terdiri atas :

- a. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

- c. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima-baik, persahabatan.
- d. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.
- e. Aktualisasi Diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Motivasi dibedakan menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Hennessey et al., 2015). Kedua motivasi ini bisa menimbulkan seseorang menjadi lebih baik dan menciptakan apa yang mereka ingin kan menjadi kenyataan. Sumber kekuatan dalam diri seseorang adalah motivasi, maka motivasi bisa dijadikan kekuatan yang membuat mereka lebih baik dari sebelumnya . Motivasi intrnsik merupakan motivasi yang timbul dari diri seseorang, tidak perlu adanya rangsangan dari luar.

Motivasi intrinsik bisa dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di mulai dari dorongan dari dalam diri untuk mendapatkan sesuai yang penting dari pekerjaannya (Liu, 2020). Menurut teori Herzberg, indikator motivasi intrinsik adalah: Prestasi, Penghargaan, Tanggung jawab, Promosi (Herzberg', 1965).

Motivasi intrinsik disimpulkan sebagai motivasi yang berasal dari dorongan internal untuk mencapai kepuasan yang penting dari pekerjaan itu sendiri. Motivasi intrinsik diukur dengan indicator pengakuan, pencapaian,

kemajuan, sifat pekerjaan, tanggung jawab, dan pertumbuhan pribadi (Deci & Ryan, 1985).

2.2. Kepemimpinan Transformational

Kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan di mana seorang pemimpin bekerja dengan tim atau pengikut di luar kepentingan langsung mereka untuk mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menciptakan visi untuk memandu perubahan melalui pengaruh, inspirasi, dan melaksanakan perubahan bersama-sama dengan anggota kelompok yang berkomitmen (Kim & Park, 2020). Sebagian besar kritik tentang kepemimpinan transformasional adalah tentang etika dan nilai-nilai moral pemimpin yang dapat mengakibatkan penyalahgunaan kekuasaan dan konsekuensi yang tidak diinginkan (Northouse, 2018).

Kepemimpinan transformasional bekerja dengan menginspirasi anggota tim untuk memotivasi diri mereka sendiri, yang dapat menyebabkan kurangnya fokus pada tugas-tugas penting (Zuraik & Kelly, 2019). Pemimpin transformasional bertujuan untuk memimpin dengan contoh dan model perilaku karyawan yang ideal, yang mungkin tidak memberikan struktur dan bimbingan yang cukup untuk beberapa karyawan (Koh et al., 2019). Salah satu aspek terpenting dari keuntungan dan kerugian dari kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk menemukan celah dan masalah dalam sebuah visi dan menghasilkan perubahan untuk menyelesaikannya dengan cepat (Cho et al., 2019). Pemimpin juga dapat "menjual" solusi baru kepada pengikut mereka, yang berarti segera diadopsi

(Zuraik & Kelly, 2019).

Kepemimpinan transformasional memberikan visi dan motivasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan profesional (Khan & Tidman, 2021). Kepemimpinan transformasional, salah satu gaya kepemimpinan kunci dalam praktik manajemen, telah terbukti memiliki dampak positif pada sikap, perilaku, dan pengembangan individu pengikut (Chua & Ayoko, 2021). Seorang pemimpin transformasional dapat mengubah sikap dan perilaku pengikut, menumbuhkan nilai untuk perubahan, dengan demikian mempromosikan perubahan dan meningkatkan pertumbuhan profesional pengikut (Hilton et al., 2023). Gaya kepemimpinan transformational mencakup upaya untuk mendorong dan menginspirasi SDM untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dan berkontribusi pada perubahan yang positif dalam organisasi (Sun & Henderson, 2017).

Kepemimpinan transformasional dapat mendorong berbagi pengetahuan karena pemimpin transformasional dapat mengubah sikap dan perilaku pengikut dan menumbuhkan nilai untuk perubahan (Madi Odeh et al., 2023). Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut *four i* (Bass, 1999; Bass & Avolio Suny-Binghamton, 1993; Burns & Bass, Bernard M, 2008), yaitu:

1. *Idealized influence (charisma)*. Sering disebut memiliki kharisma, yaitu pemimpin berkharisma yang menumbuhkan kebanggaan, kepercayaan dari karyawan karena memiliki visi yang jelas.

2. *Inspirational motivation*. Pemimpin transformasional memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan jalan mengkomunikasikan harapan tinggi dan tantangan kerja secara jelas, menggunakan berbagai symbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan, dan mengekspresikan tujuan penting dengan cara-cara sederhana.
3. *Intellectual stimulation*. *Intellectual stimulation* yaitu pemimpin yang sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif.
4. *Individualized consideration*. Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang dengan jalan bertindak selaku pelatih atau penasihat.

Kepemimpinan Transformational Polri disimpulkan sebagai pendekatan kepemimpinan di Kepolisian Republik Indonesia (Polri) yang berorientasi pada transformasi atau perubahan positif. Dalam penelitian ini pengukuran *transformational leadership* menggunakan *Four I* (Bass, 1985) yaitu *Idealized Influence* (*Charisma*), *Intellectual stimulation*, *Individualized Consideration*, *Intellectual Stimulation* dan *Inspirational Motivation*.

2.3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen (Luh Sri Kumbadewi et al., 2021). Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu

perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya (Rahayu & Mahargiono, 2020). Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal (Mulyadi et al., 2023)

Karyawan yang puas akan lingkungan kerja dimana dia bekerja akan memiliki kenyamanan dan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan (Irfan, 2022).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya (Mulyadi et al., 2023). Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja (Arifin, 2023). Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok (Rahayu & Mahargiono, 2020).

Lingkungan kerja mencakup semua elemen yang ada di sekitar para karyawan yang dapat memengaruhi cara individu tersebut menjalankan tugas yang telah diberikan kepadanya, seperti ketersediaan pendingin udara, pencahayaan yang memadai, dan faktor-faktor lainnya (Irfan, 2022). Lingkungan kerja fisik memiliki sifat konkret yang dapat dilihat langsung dan bahkan disentuh oleh individu, seperti pencahayaan dan warna dinding (Arifin, 2023). Di sisi lain, lingkungan kerja non-fisik bersifat abstrak karena mencakup hubungan interpersonal antar karyawan, seperti struktur organisasi dan gaya kepemimpinan (Saputra & Yuliasri, 2020). Dari kedua konsep ini, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja meliputi semua elemen yang mendukung aktivitas karyawan di dalam lingkungan kantor.

Penelitian ini dilakukan dalam organisasi berbasis militer sehingga lingkungan kerja yang ada disekitar para personil Kepolisian sangat terpengaruh oleh adanya peraturan dan tata tertib yang berlaku. Sehingga indikator yang digunakan merujuk pada teori dari (Sedarmayanti, 2017) yang sesuai dengan lokasi penelitian adalah:

1. Lingkungan fisik, yaitu pencahayaan, Temperatur/suhu udara ditempat kerja, Getaran mekanis ditempat kerja, Sirkulasi udara ditempat kerja, Bau tidak sedap ditempat kerja.
2. Lingkungan non fisik yaitu truktur kerja, tanggung jawab kerja, perhatian dan dukungan pemimpin, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi,

Dari berbagai definisi yang disajikan di atas, dapat disimpulkan

bahwa lingkungan kerja merujuk pada semua hal yang ada di sekitar para pekerja atau karyawan yang memiliki potensi untuk memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka dalam menjalankan tugasnya, baik itu berupa faktor fisik maupun non-fisik.

Indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja adalah mengikuti indikator yang dikembangkan oleh (Sedarmayanti, 2017) yang sesuai dengan lokasi penelitian adalah:

1. Kondisi lingkungan kerja fisik
2. Hubungan kerja
3. Hubungan social

2.4. Kinerja SDM

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil seseorang dalam suatu organisasi dihubungkan dengan tujuan organisasi yang akan dicapai (Nisar & Rasheed, 2020). Produktivitas kinerja sumber daya manusia diukur dengan efisiensi dan efektifitas (Robbins, 2002). Efisiensi juga mengacu pada sejauh mana sumber daya manusia dapat lebih hemat biaya dan waktu secara efektif (M. S. P. Hasibuan, 2014). Menurut (Simamora, 2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Rahman Yudi Ardian, 2020). Kinerja digambarkan sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan

seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Edison et al., 2016).

Kinerja SDM (personel) polisi mencakup berbagai aspek, seperti penegakan hukum, pelayanan masyarakat, kepatuhan terhadap prosedur dan regulasi, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang beragam di lapangan (Raharjo, 2021).

Pengukuran kinerja SDM dapat digunakan beberapa kriteria kinerja SDM, antara lain adalah (Bernardin & Russel, 2013) :

1. kualitas (*Quality*),
2. kuantitas (*Quantity*),
3. ketepatan waktu (*Timeliness*),
4. efektivitas biaya (*Cost effectiveness*)
5. hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*).

Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja SDM yang dalam institusi Kepolisian disebut dengan personil Kepolisian adalah Kualitas Penjagaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Profesionalisme SDM; Modernisasi Teknologi dan Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani (Tri Brata & Nashar, 2022).

Kemudian menurut (UU No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia), kinerja personil Kepolisian diukur dengan :

1. Kualitas Keamanan dan Ketertiban Masyarakat;
2. Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat;

3. Profesionalisme SDM;
4. Modernisasi Teknologi
5. Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani

Dari beberapa definisi kinerja SDM, maka kinerja SDM dalam penelitian ini adalah Kinerja Personil Polri yaitu sejauh mana seorang anggota polisi telah melaksanakan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh institusi polisi atau lembaga terkait. Pengukuran kinerja SDM yang digunakan adalah (UU No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia) yaitu Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Profesionalisme SDM; Modernisasi Teknologi dan Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani.

2.5. Hubungan Antar Variabel

2.5.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Personil

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Ridwan, 2021). kepemimpinan pelayan berhubungan positif dengan kinerja (Saleem et al., 2021). Kemudian, Purwanto menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan juga dikonfirmasi memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam pencapaian kinerja (Nguyen & Duong, 2020).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik kinerja personilnya

2.5.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Motivasi Intrinsik
Hasil penelitian terdahulu mengkonfirmasi pengaruh antara

Kepemimpinan terhadap perilaku inovatif layanan karyawan dan motivasi intrinsik (Crosweiler, 2022). Temuan selanjutnya menunjukkan adanya dampak positif kepemimpinan terhadap motivasi intrinsik (Siyal et al., 2021). Hasil penelitian tersebut didukung dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi intrinsik (Novitasari & Asbari, 2020).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik motivasi intrinsiknya

2.5.3. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Ulul Albab et al., 2019). Begitu pula dengan hasil penelitian (Diana et al., 2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hasil ini dikuatkan dengan penemuan (Fitrianingrum et al., 2022) yang menyatakan hal yang sama bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja SDM.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Semakin baik motivasi Intrinsik maka akan semakin baik kinerja personilnya

2.5.4. Pengaruh moderasi Lingkungan Kerja pada pengaruh kepemimpinan transformational dan motivasi intrinsik terhadap Kinerja Personil

Kualitas akan kenyamanan bekerja yang didapatkan lewat lingkungan kerja menentukan tingkat kinerja karyawan (Kumbadewi et al., 2021). Kinerja karyawan tidak akan dapat optimal jika kondisi lingkungan bekerjanya tidaklah menyenangkan. Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman (Rahayu & Mahargiono, 2020). Lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Mulyadi et al., 2023).

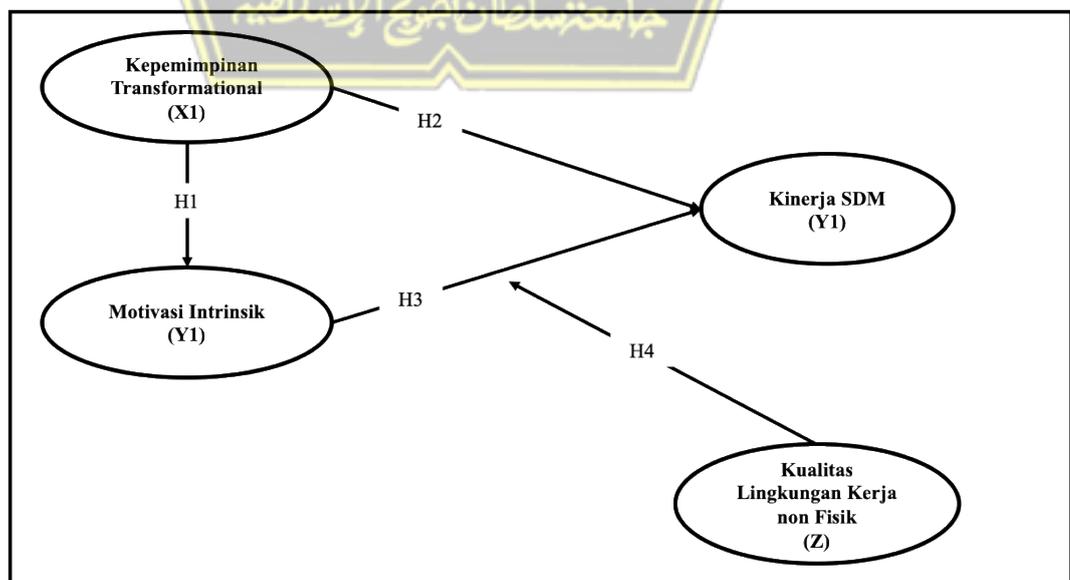
Lingkungan kerja dapat dikatakan baik sesuai apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman, sedangkan lingkungan kerja yang kurang baik menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien

(Saputra & Yuliasri, 2020). Lingkungan kerja yang kondusif dapat berpengaruh langsung terhadap pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja pegawai (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018).

Sehingga dapat disimpulkan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja, dengan demikian semakin baik lingkungan kerja meningkatkan kinerja dan semakin buruk lingkungan kerja akan menurunkan kinerja. Sehingga hypothesis yang disusun adalah :

H4 : Jika kualitas lingkungan kerja dalam kondisi baik maka akan menguatkan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM

2.6. Model Empiris Penelitian



Gambar 2.1 Model Empirik
Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory research* yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). 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 pengaruh kepemimpinan transformational, motivasi intrinsik, lingkungan kerja dan kinerja Personil.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah 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, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten. Ditreskrimsus Polda Banten sebanyak 131 anggota personel PNS Polri.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi

tersebut. Tehnik sampling yang digunakan adalah sensus, dimana seluruh populasi merupakan sample yaitu Ditreskrimsus Polda Banten sebanyak 131 anggota personel PNS Polri.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : kepemimpinan transformational, motivasi intrinsic, lingkungan kerja dan kinerja Personil. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data kinerja, jumlah personil, dan lainnay terkait dengan penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian yaitu kepemimpinan transformational, motivasi intrinsic, lingkungan kerja dan kinerja Personil.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval

pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Artikel, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. *Literature* berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan contruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup kepemimpinan transformational, motivasi intrinsic, lingkungan kerja dan kinerja Personil. Adapun masing-masing indikator Nampak pada table 3.1 berikut.

Table 3.1
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kepemimpinan transformasional di Polri gaya kepemimpinan yang berfokus pada menginspirasi dan memotivasi anggota kepolisian untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dengan menciptakan perubahan positif yang berarti dalam organisasi.	1. <i>Idealized Influence (Charisma)</i> , 2. <i>Intellectual Stimulation</i> , 3. <i>Individualized Consideration</i> 4. <i>Inspirational Motivation</i> .	(Bass, 1985)
2.	Motivasi intrinsik dijelaskan sebagai motivasi yang berasal dari dorongan internal untuk mencapai kepuasan yang penting dari pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor motivasi intrinsik mencakup pengakuan, pencapaian, kemajuan, sifat pekerjaan, tanggung jawab, dan pertumbuhan pribadi.	1. Wewenang 2. Tanggung Jawab 3. Kejelasan Tujuan 4. Cakupan Pekerjaan	Rizzo, House, dan Lirtzman dalam Pratina (2013),
3.	Lingkungan kerja semua hal yang ada di sekitar para pekerja atau karyawan yang memiliki potensi untuk memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka dalam menjalankan tugasnya, baik itu berupa faktor fisik maupun non-fisik.	1. Kondisi lingkungan kerja fisik 2. Hubungan kerja 3. Hubungan sosial	(Sedarmayanti, 2017)
4.	Kinerja SDM disimpulkan sebagai sejauh mana seorang anggota polisi telah melaksanakan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh institusi polisi atau lembaga terkait	1. Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; 2. Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; 3. Profesionalisme SDM; 4. Modernisasi Teknologi 5. Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani.	dan (UU No. 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia).

3.6 Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2 Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerfull, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana

inner model (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

3.6.3 Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan

tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i}{n}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyujur kontruk yang mana mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap kontruk lebih besar daripada korelasi antara kontruk

dengan konstruk lainnya dalam model (Chin, Gopalan & Salisbury, 1997 dalam Abdullah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

5. Cronbach's Alpha

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan di atas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

- a. Uji *Significance of weight*. Nilai *weight* indikator formatif dengan konstruknya harus signifikan.

- b. Uji Multikolinieritas. Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolinieritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolinieritas.

1. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameterinya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*,

sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_k b_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_k i W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (independent), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*)

Inner model diukur menggunakan *R-square* variable laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevante* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevante*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

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

Dimana $(1-R1^2)(1-R2^2) \dots (1-Rp^2)$ adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-Square* untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square* test untuk relevansi prediktif, *t*-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

2. Pengujian Hipotesis

Uji *t* digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat.

Langkah-langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

a) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikatnya

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikatnya

2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (n-k)$

3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

Ho diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

4) Perhitungan nilai t :

a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

3. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model strukrur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

4. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis

adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.



BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Deskripsi responden merupakan gambaran umum tentang karakteristik responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian yaitu SDM Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten. Data responden diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada tanggal 12 - 18 November 2024 kepada seluruh SDM Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten. Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 131 kuesioner yang terisi lengkap dan dapat diolah. Deskripsi responden dapat disajikan sesuai karakteristik responden jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja sebagai berikut:

Tabel 4.1 Gambaran Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Total Sampel n=131	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Pria	124	94.7
	Wanita	7	5.3
2.	Usia		
	21 - 30 tahun	37	28.2
	31 - 40 tahun	51	38.9
	41 - 50 tahun	27	20.6
	51 - 60 tahun	16	12.2
3.	Pendidikan		
	SMA/SMK	60	45.8
	Diploma	21	16.0
	S1	46	35.1
	S2	4	3.1

4. Masa kerja		
0 - 10 tahun	64	48.9
11 - 20 tahun	36	27.5
21 - 30 tahun	19	14.5
> 30 tahun	12	9.2

Sumber : data sekunder diolah, 2024

Data deskripsi responden pada Tabel 4.1 di atas memperlihatkan bahwa Responden dalam penelitian ini adalah SDM Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Banten dengan total sampel sebanyak 131 orang. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah pria sebanyak 124 orang atau 94,7%, sementara wanita berjumlah 7 orang atau 5,3%. Dari segi usia, kelompok usia terbanyak adalah 31-40 tahun dengan 51 orang atau 38,9%, diikuti oleh kelompok usia 21-30 tahun sebanyak 37 orang atau 28,2%, kelompok usia 41-50 tahun sebanyak 27 orang atau 20,6%, dan kelompok usia 51-60 tahun sebanyak 16 orang atau 12,2%.

Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan SMA/SMK sebanyak 60 orang atau 45,8%, diikuti oleh lulusan S1 sebanyak 46 orang atau 35,1%, lulusan Diploma sebanyak 21 orang atau 16,0%, dan lulusan S2 sebanyak 4 orang atau 3,1%. Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja 0-10 tahun sebanyak 64 orang atau 48,9%, diikuti oleh kelompok dengan masa kerja 11-20 tahun sebanyak 36 orang atau 27,5%, kelompok dengan masa kerja 21-30 tahun sebanyak 19 orang atau 14,5%, dan kelompok dengan masa kerja lebih dari 30 tahun sebanyak 12 orang atau 9,2%. Data ini menunjukkan dominasi tenaga kerja pria dengan tingkat pendidikan yang

sebagian besar SMA/SMK serta mayoritas berada dalam masa kerja awal hingga menengah.

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Pada bagian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh persepsi tentang kecenderungan responden untuk menanggapi item-item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan status variabel yang diteliti di lokasi penelitian.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi masing-masing variabel penelitian secara rinci dapat dijabarkan pada bagian berikut:

1. Kepemimpinan transformasional

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Kepemimpinan transformasional dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.2.
Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan transformasional

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
Kepemimpinan transformasional	3.75	
1. Idealized Influence (Charisma)	3.71	0.88
2. Intellectual stimulation	3.66	0.80
3. Individualized Consideration	3.88	0.74
4. Inspirational Motivation	3.73	0.79

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai mean data variabel Kepemimpinan transformasional secara keseluruhan sebesar 3,75 terletak pada rentang kategori

tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memandang atasan menjalankan model kepemimpinan transformasional dengan baik. Responden menilai bahwa atasan mereka telah menjalankan model kepemimpinan transformasional dengan baik, mencerminkan kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan mendukung bawahan secara efektif.

Hasil deskripsi data pada variabel Kepemimpinan transformasional didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator *Individualized Consideration* (3,88) dan terendah indikator *Intellectual stimulation* (3,66).

2. Motivasi Intrinsik

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Motivasi intrinsik dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.3.
Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Intrinsik

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
Motivasi intrinsik	3.67	
1. Wewenang	3.76	0.80
2. Tanggung Jawab	3.62	0.80
3. Kejelasan Tujuan	3.68	0.84
4. Cakupan Pekerjaan	3.63	0.79

Pada variabel Motivasi Intrinsik secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,67 terletak pada kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki motivasi instrinsik yang tergolong tinggi. Responden menunjukkan tingkat motivasi intrinsik yang tinggi, ditandai dengan dorongan kuat dari dalam diri untuk mencapai tujuan dan kinerja yang optimal. Hasil

deskripsi data pada variabel Motivasi Intrinsik dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator wewenang (3,76) dan terendah pada indikator Tanggung Jawab (3,62).

3. Lingkungan kerja

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Lingkungan kerja dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.4.
Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan kerja

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
Lingkungan kerja	3.70	
1. Kondisi lingkungan kerja fisik	3.64	0.93
2. Hubungan kerja	3.73	1.01
3. Hubungan sosial	3.72	1.02

Pada variabel Lingkungan kerja secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,70 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki persepsi bahwa lingkungan kerja di lingkup organisasai termasuk baik. Responden memiliki persepsi bahwa lingkungan kerja di lingkup organisasi tergolong baik, mencerminkan dukungan yang positif dari organisasi terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka. Hasil deskripsi data pada Lingkungan kerja didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Hubungan kerja (3,73). Terdapat indikator dengan skor terendah yaitu indikator kondisi lingkungan kerja fisik dengan skor (3,64).

4. Kinerja SDM

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Kinerja SDM dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.5.
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja SDM

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
Kinerja SDM	3.72	
1. Keamanan dan Ketertiban Masyarakat;	3.54	0.95
2. Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat;	3.72	0.94
3. Profesionalisme SDM;	3.76	0.95
4. Modernisasi Teknologi	3.69	0.99
5. Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani	3.87	1.02

Pada variabel Kinerja SDM secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,72 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki tingkat Kinerja SDM yang tinggi/baik. Hasil analisis menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat Kinerja SDM yang tinggi, ditunjukkan oleh skor rata-rata yang berada pada kategori baik. Hasil deskripsi data pada variabel Kinerja SDM didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani (3,87) dan terendah pada indikator Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (3,54).

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan model simultan dengan pendekatan PLS, evaluasi mendasar yang dilakukan yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur

variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

4.3.1. *Convergent Validity*

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* masing-masing indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari besaran *outer loading* setiap indikator terhadap variabel latennya. Menurut Ghozali (2011) nilai *Outer loading* di atas 0,70 sangat direkomendasikan.

1. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Kepemimpinan transformasional

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kepemimpinan transformasional direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi *outer model* dari setiap indikator variabel Kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kepemimpinan transformasional

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
<i>Idealized Influence (Charisma)</i>	0.778	Valid
<i>Intellectual stimulation</i>	0.825	Valid
<i>Individualized Consideration</i>	0.754	Valid
<i>Inspirational Motivation</i>	0.837	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Kepemimpinan transformasional memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kepemimpinan transformasional (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara *convergent* oleh keempat indikator yaitu *Idealized Influence (Charisma)*,

Intellectual stimulation, Individualized Consideration, dan Inspirational Motivation.

2. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Motivasi intrinsik

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Motivasi intrinsik (Y1) direfleksikan melalui empat indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Motivasi intrinsik sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Motivasi intrinsik

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Wewenang	0.833	Valid
Tanggung Jawab	0.870	Valid
Kejelasan Tujuan	0.844	Valid
Cakupan Pekerjaan	0.859	Valid

Tabel di atas menunjukkan seluruh nilai loading faktor indikator Motivasi intrinsik memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Motivasi intrinsik (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Wewenang, Tanggung Jawab, Kejelasan Tujuan, Cakupan Pekerjaan.

3. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Lingkungan kerja

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Lingkungan kerja (Z) direfleksikan melalui tiga indikator. Evaluasi outer model atau model

pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel

Lingkungan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Lingkungan kerja

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Kondisi lingkungan kerja fisik	0.896	Valid
Hubungan kerja	0.848	Valid
Hubungan sosial	0.923	Valid

Pada tabel di atas dapat menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Lingkungan kerja memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Lingkungan kerja (Z) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kondisi lingkungan kerja fisik, Hubungan kerja, dan Hubungan sosial.

4. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Kinerja SDM

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kinerja SDM (Y2) direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja SDM sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kinerja SDM

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
Kualitas Keamanan dan Ketertiban Masyarakat;	0.833	Valid
Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat;	0.881	Valid
Profesionalisme SDM;	0.838	Valid
Modernisasi Teknologi	0.850	Valid
Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani	0.873	Valid

Tabel 4.9 terlihat bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja SDM memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja SDM (Y2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat; Profesionalisme SDM; Modernisasi Teknologi dan Pengawasan yang akuntabel bersih, dan melayani.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini.

4.3.2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

Tabel 4.10
Validitas Diskriminan dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja SDM	Lingkungan kerja	Motivasi Intrinsik
Kepemimpinan Transformasional	0.799			
Kinerja SDM	0.747	0.855		
Lingkungan kerja	0.715	0.727	0.889	
Motivasi Intrinsik	0.408	0.423	0.229	0.852

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Pada Tabel 4.10 dapat ditunjukkan bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

2. Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 4.11
Validitas Diskriminan dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja SDM	Lingkungan kerja	Motivasi Intrinsik	Lingkungan kerja x Motivasi Intrinsik
Kepemimpinan Transformasional					
Kinerja SDM	0.855				
Lingkungan kerja	0.848	0.815			
Motivasi Intrinsik	0.449	0.452	0.248		
Lingkungan kerja x Motivasi Intrinsik	0.252	0.206	0.459	0.226	

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji *HTMT* telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3. *Cross Loading*

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*.

Tabel 4.12
Validitas Diskriminan dengan kriteria *Cross Loading*

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja SDM	Lingkungan kerja	Motivasi Intrinsik
X1_1	0.778	0.485	0.550	0.243
X1_2	0.825	0.619	0.642	0.237
X1_3	0.754	0.573	0.473	0.325
X1_4	0.837	0.679	0.615	0.457
Y1_1	0.316	0.339	0.180	0.833
Y1_2	0.314	0.297	0.164	0.870
Y1_3	0.430	0.474	0.257	0.844
Y1_4	0.281	0.265	0.143	0.859
Y2_1	0.685	0.833	0.694	0.229
Y2_2	0.661	0.881	0.661	0.386
Y2_3	0.634	0.838	0.598	0.439
Y2_4	0.590	0.850	0.548	0.348
Y2_5	0.617	0.873	0.596	0.410
Z_1	0.594	0.619	0.896	0.142
Z_2	0.667	0.657	0.848	0.337
Z_3	0.644	0.662	0.923	0.129

Pengujian *discriminant validity* dengan cara ini dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

4.3.3. Uji Reliabilitas

Reliabel menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi nyata pada obyek yang diteliti. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu *composite*

reliability, *Cronbach's Alpha*, dan *AVE* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel 4.13. Tabel 4.13 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai *AVE* masing-masing konstruk $> 0,5$, nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* masing-masing konstruk $> 0,7$.

Tabel 4.13
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Kepemimpinan Transformasional	0.812	0.876	0.639
Kinerja SDM	0.908	0.932	0.731
Lingkungan kerja	0.867	0.919	0.791
Motivasi Intrinsik	0.877	0.913	0.725

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Mengacu pada pendapat Chin dalam Ghozali (2011) maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai $> 0,70$, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$ artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya.

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur masing-masing variabel merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

4.4. Pengujian Goodness of Fit

Pengujian kesesuaian model atau *Goodness of Fit* (GoF) digunakan untuk mengevaluasi model struktural dari analisis SEM-PLS. Pengujian GoF dilakukan untuk menguji kebaikan pada model struktural atau *inner model*. Beberapa ukuran untuk menyatakan penerimaan model yang diajukan, diantaranya yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

a. R square

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi (R^2) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

Tabel 4.14
Nilai R-Square

	R-square
Kinerja SDM	0.673
Motivasi intrinsik	0.166

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model sebesar 0,720 artinya variabel Kinerja SDM dapat dijelaskan 67,3 % oleh variabel Motivasi intrinsik, Kepemimpinan transformasional, dan Lingkungan kerja. Sedangkan sisanya 32,7 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,673) berada pada rentang nilai 0,67 – 1,00, artinya variabel Motivasi intrinsik, Kepemimpinan transformasional, dan Lingkungan

kerja memberikan pengaruh terhadap variabel Kinerja SDM pada kategori yang tinggi.

Nilai R square Motivasi intrinsik sebesar 0,166 artinya Motivasi intrinsik dapat dijelaskan 16,6 % oleh variabel Kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya 83,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai R square (0,166) tersebut berada pada rentang nilai 0,00 - 0,19, artinya variabel Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap variabel Motivasi intrinsik pada kategori rendah.

b. Q square

Q-Square (Q^2) menunjukkan ukuran ketepatan prediksi sebuah model, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) menurut Ghazali & Latan (2015, p. 80) adalah sebagai berikut: 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15
Nilai Q-square

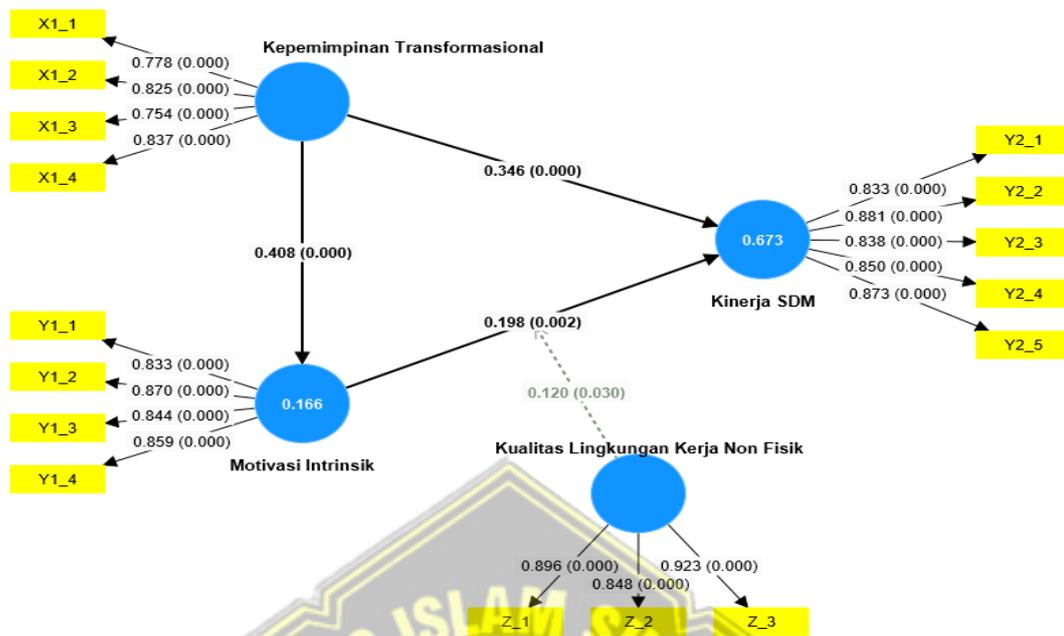
	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kinerja SDM	655.000	340.160	0.481

Nilai Q-square (Q²) untuk variabel Kinerja SDM sebesar 0,481 yang menunjukkan nilai Q square > 0,35, sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance* yang tinggi. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

4.5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (*inner model*) pada SEM-PLS (Structural Equation Modeling-Partial Least Squares) bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel laten dalam model penelitian. Model struktural ini mencerminkan hipotesis atau hubungan yang diuji dalam penelitian. Dalam hal ini, pengujian dilakukan untuk melihat pengaruh konstruk Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja SDM melalui Motivasi intrinsik dan moderasi Lingkungan kerja.

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4.1.
Full Model SEM-PLS Moderasi
Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2024)

4.5.1. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner VIF Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas (Hair et al., 2019).

Tabel 4.16
Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja SDM	2.424
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Intrinsik	1.000
Lingkungan kerja -> Kinerja SDM	2.465
Motivasi Intrinsik -> Kinerja SDM	1.254

Lingkungan kerja x Motivasi Intrinsik -> Kinerja SDM	1.283
--	-------

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

4.5.2. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Nilai kritis yang digunakan ketika ukuran sampel lebih besar dari 30 dan pengujian dua pihak adalah 1,65 untuk taraf signifikansi 10%, 1,96 untuk taraf signifikansi 5% dan 2,57 untuk taraf signifikansi 1% (Marliana, 2019). Dalam hal ini untuk menguji hipotesis digunakan taraf signifikansi 5% dimana nilai t tabel sebesar 1,96 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.17
Path Coefficients

Hubungan variabel	Original sample	T statistics	P values	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja SDM	0.346	4.707	0.000	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Intrinsik	0.408	5.417	0.000	Signifikan
Lingkungan kerja -> Kinerja SDM	0.491	6.077	0.000	Signifikan
Motivasi Intrinsik -> Kinerja SDM	0.198	3.121	0.002	Signifikan
Lingkungan kerja x Motivasi Intrinsik -> Kinerja SDM	0.120	2.169	0.030	Signifikan

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

Pengambilan keputusan uji didasarkan pada hasil perhitungan statistik dan tingkat signifikansi yang ditentukan sebelumnya. Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan perbandingan t tabel yang sudah ditentukan dengan t-hitung yang dihasilkan dari perhitungan PLS. Berdasarkan tabel hasil olah data di atas dapat diketahui dalam pengujian masing-masing hipotesis yang telah diajukan, yaitu:

1. Pengujian Hipotesis 1:

H1: *Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik kinerja personil*

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,346. Nilai tersebut membuktikan Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (4,707) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM. Artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional berdampak pada meningkatnya kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa '*Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik kinerja personil*' dapat **diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2:

H2: *Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik motivasi intrinsik personil*

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,408. Nilai tersebut membuktikan Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap Motivasi intrinsik yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (5,417) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,000) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan transformasional terhadap Motivasi intrinsik. Artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional berdampak pada meningkatnya motivasi intrinsik personil. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "*Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik motivasi intrinsik personil*" dapat **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3:

H3: *Semakin baik motivasi Intrinsik maka akan semakin baik kinerja personil*

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,198. Nilai tersebut membuktikan Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (3,121) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,002) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Motivasi intrinsik terhadap Kinerja SDM. Artinya, peningkatan motivasi instrinsik berdampak pada meningkatnya kinerja personil. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa '*Semakin baik motivasi Intrinsik maka akan semakin baik kinerja personil*' dapat **diterima**.

4. Pengujian Hipotesis 4:

H4: Jika kualitas lingkungan kerja dalam kondisi baik, maka akan menguatkan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai *original sample estimate* untuk variabel moderasi (Lingkungan kerja x Motivasi intrinsik) sebesar 0,120. Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel moderator Lingkungan kerja mampu memperkuat pengaruh Motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2,169) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,030) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan bahwa Lingkungan kerja yang baik mampu memperkuat pengaruh Motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa '*Jika kualitas lingkungan kerja dalam kondisi baik, maka akan menguatkan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM*' dapat **diterima**.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM yang artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional berdampak pada meningkatnya kinerja SDM. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian Ridwan (2021) yang

menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Variabel kepemimpinan transformasional tercermin melalui empat indikator utama, yaitu *Idealized Influence* (Charisma), *Intellectual Stimulation*, *Individualized Consideration*, dan *Inspirational Motivation*. Sementara itu, variabel kinerja sumber daya manusia (SDM) direpresentasikan oleh lima indikator, yaitu Keamanan dan Ketertiban Masyarakat, Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat, Profesionalisme SDM, Modernisasi Teknologi, dan Pengawasan yang Akuntabel, Bersih, dan Melayani.

Dari analisis yang dilakukan, indikator kepemimpinan transformasional dengan nilai loading tertinggi adalah *Inspirational Motivation*, sedangkan indikator kinerja SDM dengan nilai loading tertinggi adalah Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat. Hasil ini menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara *Inspirational Motivation* dengan Pemeliharaan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat. Semakin baik pemimpin dalam memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya, semakin optimal pula kemampuan organisasi dalam menjaga dan memelihara keamanan serta ketertiban masyarakat. Hal ini mencerminkan bahwa peran kepemimpinan yang mampu memotivasi dan menginspirasi memiliki dampak langsung terhadap keberlanjutan dan kualitas layanan keamanan di masyarakat.

Sebaliknya, indikator kepemimpinan transformasional dengan nilai loading terendah adalah *Individualized Consideration*, sementara indikator kinerja SDM dengan nilai loading terendah adalah Keamanan dan Ketertiban Masyarakat. Hasil ini menunjukkan hubungan positif antara *Individualized Consideration* dan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat. Artinya, perhatian pemimpin terhadap kebutuhan individu bawahan, meskipun terbatas, tetap berkontribusi pada peningkatan kualitas pemeliharaan keamanan. Semakin baik perhatian personal yang diberikan kepada anggota tim, semakin baik pula kemampuan mereka dalam menjaga keamanan dan ketertiban, meski efeknya tidak sekuat indikator lainnya.

4.6.2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap Motivasi intrinsik yang artinya, peningkatan kepemimpinan transformasional berdampak pada meningkatnya motivasi intrinsik personal. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Novitasari dan Asbari (2020), yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi intrinsik.

Variabel kepemimpinan transformasional direpresentasikan melalui empat indikator utama, yaitu *Idealized Influence* (karisma), *Intellectual Stimulation*, *Individualized Consideration*, dan *Inspirational Motivation*. Sementara itu, variabel motivasi intrinsik mencerminkan empat indikator,

yaitu Wewenang, Tanggung Jawab, Kejelasan Tujuan, dan Cakupan Pekerjaan.

Analisis menunjukkan bahwa indikator *Inspirational Motivation* dalam kepemimpinan transformasional memiliki nilai loading tertinggi, sedangkan dalam motivasi intrinsik, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah Tanggung Jawab. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan positif antara *Inspirational Motivation* dan Tanggung Jawab, yang berarti semakin tinggi kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan motivasi yang inspiratif, semakin besar pula rasa tanggung jawab yang dimiliki oleh individu atau tim yang dipimpin. Dengan kata lain, kepemimpinan yang mampu memberikan visi dan dorongan emosional yang kuat dapat meningkatkan kesadaran serta keseriusan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Sebaliknya, indikator dengan nilai loading terendah pada kepemimpinan transformasional adalah *Individualized Consideration*, sementara pada motivasi intrinsik adalah Wewenang. Ini menunjukkan adanya korelasi positif antara *Individualized Consideration* dan Wewenang, yang berarti semakin baik perhatian personal yang diberikan oleh seorang pemimpin kepada individu dalam tim, semakin besar pula tingkat kewenangan yang dirasakan individu tersebut. Artinya, pemimpin yang mampu memberikan perhatian dan bimbingan personal dapat mendorong individu untuk merasa lebih percaya diri dan berdaya dalam mengambil keputusan atau bertindak dalam ruang lingkup wewenangnya.

Secara keseluruhan, temuan ini menggarisbawahi pentingnya aspek *Inspirational Motivation* dan Tanggung Jawab sebagai elemen utama yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik. Selain itu, meskipun *Individualized Consideration* dan Wewenang menunjukkan hubungan yang lebih lemah, keduanya tetap berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan personal dan profesional. Strategi pengembangan kepemimpinan sebaiknya difokuskan pada peningkatan kemampuan motivasi inspiratif dan perhatian individu untuk memaksimalkan efek positif terhadap motivasi intrinsik.

4.6.3. Pengaruh motivasi Intrinsik terhadap kinerja SDM

Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM yang artinya, peningkatan motivasi instrinsik berdampak pada meningkatnya kinerja personil. Hasil ini searah dengan penemuan Fitrianingrum et al., (2022) yang menyatakan hal yang sama bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja SDM.

Variabel motivasi intrinsik direpresentasikan melalui empat indikator utama, yaitu wewenang, tanggung jawab, kejelasan tujuan, dan cakupan pekerjaan. Sementara itu, variabel kinerja sumber daya manusia (SDM) diukur melalui lima indikator: keamanan dan ketertiban

masyarakat, pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, profesionalisme SDM, modernisasi teknologi, serta pengawasan yang akuntabel, bersih, dan melayani.

Indikator motivasi intrinsik yang memiliki nilai loading tertinggi adalah tanggung jawab, sedangkan pada variabel kinerja SDM, indikator dengan nilai loading tertinggi adalah pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan positif antara tanggung jawab dengan pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat. Semakin tinggi rasa tanggung jawab individu, semakin optimal pula pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat yang dapat dicapai. Dengan kata lain, tanggung jawab menjadi faktor kunci dalam mendorong peningkatan kualitas pemeliharaan keamanan dan ketertiban, karena mencerminkan komitmen pribadi terhadap tugas dan tujuan organisasi.

Sebaliknya, indikator motivasi intrinsik dengan nilai loading terendah adalah wewenang, sementara pada variabel kinerja SDM, indikator dengan nilai loading terendah adalah keamanan dan ketertiban masyarakat. Walaupun nilainya lebih rendah dibandingkan indikator lain, terdapat korelasi positif antara wewenang dan kualitas pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat. Ini berarti bahwa semakin baik distribusi dan pelaksanaan wewenang, semakin besar kontribusinya terhadap terciptanya keamanan dan ketertiban masyarakat yang lebih baik. Artinya, meskipun wewenang mungkin tidak menjadi faktor dominan,

pengelolaan yang efektif tetap diperlukan untuk memastikan hasil yang optimal dalam konteks pemeliharaan keamanan.

4.6.4. Lingkungan kerja memoderasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM

Lingkungan kerja mampu memperkuat pengaruh Motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM yang artinya bahwa Lingkungan kerja yang baik mampu memperkuat pengaruh Motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM. Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam memperkuat hubungan antara motivasi intrinsik dan kinerja sumber daya manusia (SDM). Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan dampak positif dari motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM. Dengan lingkungan kerja yang baik, individu dapat lebih termotivasi secara intrinsik untuk memberikan hasil kerja yang optimal, sehingga kinerja secara keseluruhan dapat meningkat.

Variabel lingkungan kerja ini direpresentasikan melalui tiga indikator utama, yaitu kondisi lingkungan kerja fisik, hubungan kerja, dan hubungan sosial. Di antara ketiga indikator tersebut, hubungan sosial memiliki nilai loading tertinggi, yang menunjukkan bahwa aspek ini memberikan pengaruh terbesar dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik. Sementara itu, indikator dengan nilai loading terendah adalah hubungan kerja, meskipun masih tetap berkontribusi terhadap pembentukan lingkungan kerja yang mendukung.

Lingkungan kerja memiliki kemampuan untuk memperkuat pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Hal ini berarti bahwa ketika lingkungan kerja yang baik tercipta, motivasi intrinsik yang dimiliki individu dapat lebih efektif dalam mendorong peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan dukungan fisik dan psikologis, sehingga individu merasa lebih nyaman, termotivasi, dan berkomitmen untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan kata lain, keberadaan lingkungan kerja yang mendukung menjadi elemen kunci dalam memaksimalkan dampak motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM secara keseluruhan.



BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformational terhadap motivasi intrinsik dan dampaknya terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten. Kemudian, yang kedua, penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh moderasi lingkungan kerja dalam peran motivasi intrinsik terhadap kinerja Personil Ditreskrimsus Polda Banten. Maka jawaban atas rumusan masalah dan pertanyaan penelitian (*research question*) yang muncul adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM yang artinya Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik kinerja SDM.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap Motivasi intrinsik yang artinya Semakin baik kepemimpinan transformational maka akan semakin baik motivasi intrinsik SDM.
3. Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang artinya Semakin baik motivasi Intrinsik maka akan semakin baik kinerja personil.
4. variabel moderator Lingkungan kerja mampu memperkuat pengaruh Motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM, sehingga dapat dikatakan bahwa

Lingkungan kerja yang baik mampu memperkuat pengaruh Motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM.

5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, khususnya melalui indikator *Inspirational Motivation* dan *Individualized Consideration*, memiliki peran penting dalam mendukung kinerja sumber daya manusia (SDM), terutama di sektor keamanan dan pelayanan masyarakat. Hubungan positif yang kuat antara *Inspirational Motivation* dengan pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat mengindikasikan bahwa kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya berkontribusi langsung pada optimalisasi kemampuan organisasi dalam menjaga keamanan. Selain itu, perhatian personal yang diberikan oleh pemimpin melalui *Individualized Consideration* juga meningkatkan rasa percaya diri individu dalam menggunakan wewenangnya.

Penelitian ini juga menemukan hubungan positif antara rasa tanggung jawab individu dengan pemeliharaan keamanan, yang menekankan pentingnya komitmen pribadi terhadap tugas dan tujuan organisasi. Selain faktor kepemimpinan, lingkungan kerja yang kondusif juga memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan antara motivasi intrinsik dan kinerja SDM. Hubungan sosial yang baik di tempat kerja memberikan dukungan fisik dan psikologis yang dapat meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan komitmen individu untuk mencapai kinerja optimal. Oleh

karena itu, optimalisasi peran kepemimpinan transformasional, pengelolaan tanggung jawab, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung menjadi elemen kunci dalam meningkatkan profesionalisme SDM serta efektivitas organisasi, terutama dalam konteks keamanan dan pelayanan masyarakat.

5.3. Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari temuan ini menunjukkan bahwa organisasi perlu fokus pada penguatan aspek-aspek tertentu dalam kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja SDM secara keseluruhan.

1. Untuk mendorong kepemimpinan transformasional, organisasi harus mempertahankan indikator *Inspirational Motivation* yang telah menunjukkan nilai loading tertinggi, yang berarti pemimpin harus terus memberikan inspirasi dan motivasi yang kuat kepada bawahannya. Ini dapat dilakukan dengan cara meningkatkan program pelatihan kepemimpinan yang memfokuskan pada kemampuan memotivasi tim, menyampaikan visi yang jelas, dan mengembangkan komunikasi yang menginspirasi. Sementara itu, organisasi juga perlu meningkatkan aspek *Individualized Consideration* yang memiliki nilai loading terendah. Hal ini dapat dilakukan dengan mengimplementasikan kebijakan mentoring, memberikan perhatian lebih pada kebutuhan dan perkembangan individu, serta menyediakan kesempatan untuk feedback yang personal bagi setiap anggota tim.

2. Untuk mendorong motivasi intrinsik, organisasi perlu mempertahankan indikator Tanggung Jawab yang memiliki nilai loading tertinggi. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan kepercayaan kepada individu untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka, menetapkan harapan yang jelas, serta memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan. Di sisi lain, peningkatan Wewenang, yang memiliki nilai loading terendah, dapat dilakukan dengan cara memberikan pelatihan yang berfokus pada penguatan keterampilan pengambilan keputusan, serta memastikan struktur wewenang yang jelas dan mendukung pertumbuhan individu dalam peran mereka.
3. Sedangkan untuk memperkuat lingkungan kerja, organisasi perlu mempertahankan aspek Hubungan sosial yang telah menunjukkan nilai loading tertinggi. Ini berarti organisasi harus memprioritaskan pengembangan komunikasi yang positif, kegiatan team-building, dan menciptakan atmosfer kerja yang saling mendukung. Sementara itu, untuk meningkatkan indikator Hubungan kerja yang memiliki nilai loading terendah, organisasi bisa melakukan perbaikan dalam pengaturan pekerjaan tim, menyusun ulang proses kerja agar lebih efisien, serta menyediakan ruang bagi kolaborasi yang lebih terbuka di antara anggota tim.
4. Secara keseluruhan, manajer dan pemimpin organisasi harus mengintegrasikan kebijakan yang mendukung penguatan aspek-aspek ini untuk meningkatkan motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional,

dan lingkungan kerja yang mendukung, demi mencapai peningkatan kinerja SDM yang optimal.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini terletak pada beberapa aspek yang dapat mempengaruhi generalisasi hasil penelitian.

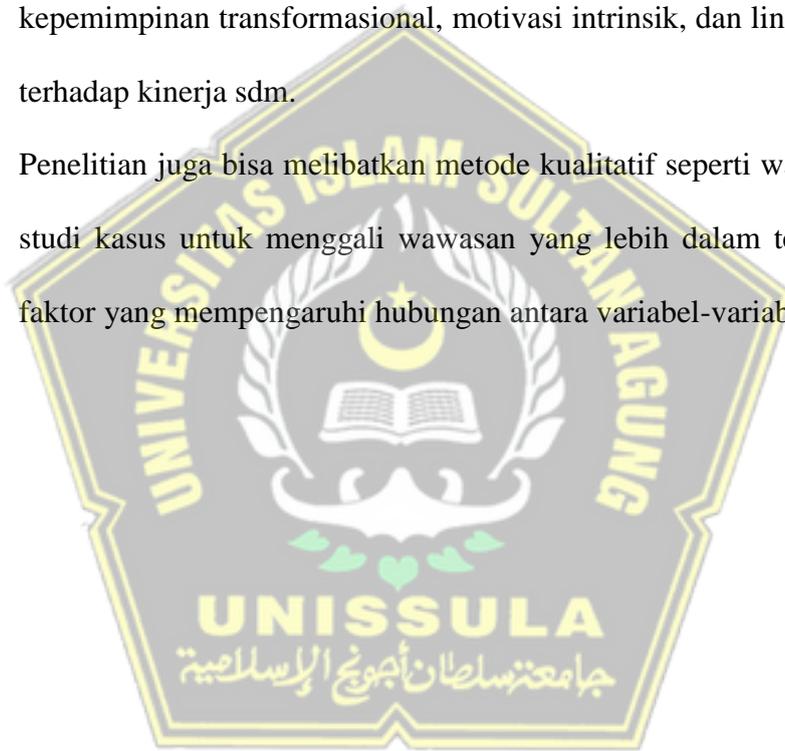
1. Penelitian ini menggunakan sampel dari satu institusi, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasikan untuk organisasi lain dengan konteks berbeda.
2. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat cross-sectional, sehingga tidak dapat menunjukkan hubungan kausal secara pasti antara variabel-variabel yang diteliti. Penelitian longitudinal diperlukan untuk menganalisis hubungan sebab-akibat secara lebih mendalam.
3. Penelitian ini mungkin tidak mempertimbangkan variabel-variabel eksternal lain yang dapat memengaruhi hasil, seperti faktor ekonomi, budaya, atau kebijakan organisasi yang lebih luas.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian di masa depan dapat mengatasi keterbatasan ini dengan :

1. Disarankan agar studi ini diperluas ke berbagai jenis organisasi dan sektor, baik di dalam maupun luar negeri, untuk melihat apakah temuan ini konsisten dalam konteks yang berbeda.

2. Penelitian lebih lanjut juga dapat menggunakan metode penelitian longitudinal untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel tersebut.
3. Penelitian selanjutnya bisa mengintegrasikan variabel tambahan seperti budaya organisasi, faktor eksternal, dan dinamika kelompok untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, dan lingkungan kerja terhadap kinerja sdm.
4. Penelitian juga bisa melibatkan metode kualitatif seperti wawancara atau studi kasus untuk menggali wawasan yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan antara variabel-variabel tersebut.



Daftar Pustaka

- Adrianto, T., Ilmi, Z., & Heksarini, A. (2020). the Influence of Workload and Motivation on Employee Satisfaction and Performance of Pt Gema Soerya Samodra. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(03), 71–78. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i03.1290>
- Ahmad, H. S., & Rachmawati, R. (2023). THE EFFECT OF INVOLVEMENT, PUBLIC SERVICE MOTIVATION, AND RED TAPE ON PERFORMANCE. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(4). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.04.13>
- Akbar, I. R., Prasetyani, D., & Nariah, N. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Unggul Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(1), 84–90. <https://doi.org/10.32493/jee.v3i1.7317>
- Alfes, K. , S., Bailey, A. D. , Conway, E. , Monks, K., & Fu, N. (2023). Perceived human resource system strength and employee reactions toward change: Revisiting human resource’s remit as change agent. *Human Resource Management*, 58(3), 239–252.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). THE EFFECT OF MOTIVATION, WORK ENVIRONMENT AND WORK EXPERIENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT. SUPER BOX INDUSTRIES. *DIMENSI*, 9(1), 74–86.
- Arifin, S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang. *Seminar Nasional Sistem Informasi*, 7(1), 3965–3972.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bass, B. M., & Avolio Suny-Binghamton, B. J. (1993). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE. *Public Administration Quarterly* , 112-121.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Burns, J. M., & Bass, Bernard M, T. B. (2008). *Transformational leadership*. 1–5.

- Can, A., & Yasri. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis Dan Publik*, 4(1), 1–26.
- Cascio, W. F. (2006). Managing Human Resources: productivity, quality of work life, profits 7th Edition Tata McGraw-Hill. *Abnormal and Social Psychology*, 62, 401–407. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/6473908/583915094.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553144068&Signature=IMuRJz7nAsTdmbELlzIloy3%2FEAM%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DManaging_human_resources.pdf
- Cho, Y., Shin, M., Billing, T. K., & Bhagat, R. S. (2019). Transformational leadership, transactional leadership, and affective organizational commitment: a closer look at their relationships in two distinct national contexts. *Asian Business and Management*, 18(3), 187–210. <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00059-1>
- Chua, J., & Ayoko, O. B. (2021). Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement. *Journal of Management and Organization*, 27(3), 523–543. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.74>
- Crossweller, M. (2022). Disaster management and the need for a relational leadership framework founded upon compassion, care, and justice. *Climate Risk Management*, 35(July 2021), 100404. <https://doi.org/10.1016/j.crm.2022.100404>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Conceptualizations of Intrinsic-Motivation and Self-Determination. In *In: Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Perspectives in Social Psychology.: Vol.* (pp. 11–40). Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7_2.
- Diana, R., Ahmad, S., & Wahidy, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 1828–1835.
- Dwi Rahayu, A., & Bambang Mahargiono, P. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 1(1), 1–19.
- Fajar, F., Studi, P., Bisnis, A., Bagasasi, S., Latief, I. S., & Hodijah, C. (2022). PENGARUH KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA TEAM WORK (STUDI KASUS PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA BANDUNG). *CAKRAWALA-Repository IMWI* /, 5(1).
- Fitrianingrum, N. S., Aminin, S., & Riyanto, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA di Kecamatan Purbolinggo. *Jurnal Humaniora Dan Ilmu Pendidikan*, 1(2), 71–83. <https://doi.org/10.35912/jahidik.v1i2.583>

- Graham, B. Z., & Cascio, W. F. (2018). The employer-branding journey: Its relationship with cross-cultural branding, brand reputation, and brand repair. In *Management Research* (Vol. 16, Issue 4, pp. 363–379). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2017-0779>
- Halik, S. A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomi Jurnal Ekonomi*, 14(1), 46–57.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah* (revisi). PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hasyim, M. A. N., Maje, G. I. L., Alimah, V. ', & Priyadi, S. A. P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kahatex. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 3(2), 58–69. <https://doi.org/10.36778/jesya.v3i2.161>
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Hennessey, B., Moran, S., Altringer, B., & Amabile, T. M. (2015). Extrinsic and Intrinsic Motivation. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–4. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110098>
- Herzberg, F. (1965). THE MOTIVATION TO WORK AMONG FINNISH SUPERVISORS. *Personnel Psychology*, 1(1), 392–402.
- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., & Arkorful, H. (2023). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: the mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, 46(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2021-0152>
- Irfan, M. (2022). Peran Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3). <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1315>
- Khan, A., & Tidman, Dr. M. M. (2021). Impacts of Transformational and Laissez-Faire Leadership in Health. *International Journal of Medical Science and Clinical Invention*, 8(09), 5605–5609. <https://doi.org/10.18535/ijmsci/v8i09.04>
- Kim, E. J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership and Organization Development Journal*, 41(6), 761–775. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>

- Koh, D., Lee, K., & Joshi, K. (2019). Transformational leadership and creativity: A meta-analytic review and identification of an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6), 625–650. <https://doi.org/10.1002/job.2355>
- Kusjono, G., & Firmansyah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Lee Cooper Indonesia Jakarta Selatan. *Prosising Seminar Nasional Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*, 183–193. openjournal.unpam.ac.id/index.php/Proceedings/article/view/4255
- Luh Sri Kumbadewi, I Wayan Suwendra, & Gede Putu Agus Jana Susila. (2021). PENGARUHUMUR, PENGALAMAN KERJA, UPAH, TEKNOLOGI DAN LINGKUNGAN KERJATERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 9, 1–9.
- Madi Odeh, R. B. S., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. O., Masa'deh, R., & Alshurideh, M. T. (2023). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440–468. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2021-0093>
- Mardianty, D., Hayati, R., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). THE INFLUENCE OF INTRINSIC MOTIVATION AND EXTRINSIC MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT CV. RIHO MANDIRI PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. RIHO MANDIRI. *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(1), 252–259.
- Maslow, A. (1958). Preface to motivation theory. *Psychosomatic Medicine*.
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds.; 1st ed., Vol. 1). alamba Empat.
- Mulyadi, T., Purnamasari, E., & Hatta, H. R. (2023). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kedai Kopi. *Remik*, 7(2), 1132–1143. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i2.12330>
- Nauli, P. P. (2021). PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN UNIVERSITAS PAMULANG Putra. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2), 195–204. http://www.wcl.american.edu/blr/documents/Spring09_Microfinance.pdf%5Cnhttp://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Jurnal+ekonomi#8
- Nguyen, C., & Duong, A. (2020). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(3), 373–386.

- Nisar, S. K., & Rasheed, M. I. (2020). Stress and performance: Investigating relationship between occupational stress, career satisfaction, and job performance of police employees. *Journal of Public Affairs*, 20(1). <https://doi.org/10.1002/pa.1986>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: theory and practice: Vol. 7th edition*.
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Peran Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Industrial Engineering & Management Research (JIEMAR)*, 1(2), 219–237. <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/63>
- Ogunnaike, O. O., Aribisala, A., Ayeni, B., & Osoko, A. (2019). Maslow theory of motivation and performance of selected technology entrepreneurs in Nigeria. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 10(2), 628–635.
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Parjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Raharjo, S. T. (2021). *The Influence of Interpersonal Communication and Job Satisfaction of The Members of Indonesian National Police on Work Performance Through Motivation Work in Indonesian Police Academy*.
- Rahman Yudi Ardian. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2).
- Ridwan, R. (2021). THE EFFECT OF LEADERSHIP ON PERFORMANCE: Analysis of School Management Ability and Attitude. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 1(2), 59–67. <https://doi.org/10.37481/jmeh.v1i2.220>
- Robbins, S. P. (2002). *The truth about managing people--and nothing but the truth*. FT Press.
- Rozali, M., & Kusnadi, K. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Takeda Indonesia. *Aliansi: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 13(2), 65–74. <https://doi.org/10.46975/aliansi.v13i2.24>
- Saira, S., Mansoor, S., & Ali, M. (2021). Transformational leadership and employee outcomes: the mediating role of psychological empowerment. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(1), 130–143. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2020-0189>
- Saleem, F., Malik, M. I., & Qureshi, S. S. (2021). Work Stress Hampering Employee Performance During COVID-19: Is Safety Culture

- Needed? *Frontiers in Psychology*, 12.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.655839>
- Salim, N. A. , Sutrisno, S., Maango, H., Yusuf, M., & Haryono, A. (2023). Employee performance and the effects of training and the workplace . *Jurnal Darma Agung*, 30(2), 549–558.
- Saputra, R., & Yuliasri. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Stres Kerja dan Social Quotient Terhadap Kinerja Polisi Satlantas Polres Kota Bukittinggi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(2), 104–113.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Simamora, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . STIE YKPN.
- Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How Do Leaders Influence Innovation and Creativity in Employees? The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Administration and Society*, 53(9), 1337–1361. <https://doi.org/10.1177/0095399721997427>
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2008). *Pengantar Manajemen* (8th ed.). Prenada Media.
- Sun, R., & Henderson, A. C. (2017). Transformational Leadership and Organizational Processes: Influencing Public Performance. *Public Administration Review*, 77(4), 554–565. <https://doi.org/10.1111/puar.12654>
- Tri Brata, J., & Nashar, A. (2022). Visi Presisi POLRI dan Budaya Kerja Pada Kepolisian Resort Konawe Selatan. *Indonesian Annual Conference Series*, 51–56.
- Ulul Albab, J., Syamsu Rizal, A., Artikel, R., Kunci, K., & Kerja Kedisiplinan Kinerja Guru -----, M. (2019). *PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA GURU SMP INFO ARTIKEL ABSTRAK*. 23(1), 15–22.
- Wang, Y. (2020). Leadership Behavior, Trust and Job Performance-Based on Social Exchange Theory. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN*, 9, 44–48. <https://doi.org/10.35629/8028-0906054448>
- Wolfe, S. E., Mclean, K., Rojek, J., Alpert, G., Smith, M., & Wolfe, S. (2023). Advancing a Theory of Police Officer Training Motivation and Receptivity. *Justice Quarterly* , 39(1), 201–223.
- Zuraik, A., & Kelly, L. (2019). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*.