

**MODEL PENINGKATAN KINERJA  
SUMBER DAYA MANUSIA  
KANTOR KECAMATAN ARUT UTARA  
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**



**Disusun Oleh : FLORIDA RISMA RUMINTAR  
NIM. 20402400030**

**PROGRAM STUDI MAGISTER  
MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM  
SULTAN AGUNG SEMARANG  
2025**

# LEMBAR PENGUJIAN

## MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA KANTOR KECAMATAN ARUT UTARA KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT

Disusun Oleh :

**Florida Risma Rumintar**  
NIM. 20402400030

Telah dipertahankan didepan Penguji  
Pada tanggal, 15 Januari 2026

### SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Penguji I

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

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

Penguji II

Prof. Dr. Ir Juni Gultom, ST., MT  
NIK. 8995920021

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen pada  
tanggal, 16 Januari 2026  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



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

**HALAMAN PERSETUJUAN  
TESIS**

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA  
KANTOR KECAMATAN ARUT UTARA  
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh :

FLORIDA RISMA RUMINTAR

NIM : 20402400030

Tesis ini telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
Dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Desember 2025

Pembimbing,

**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE.,M.Si**

NIK. 210491028

**HALAMAN PENGESAHAN  
MODEL PENINGKATAN KINERJA**

**SUMBER DAYA MANUSIA KANTOR KECAMATAN ARUT UTARA  
KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

Disusun Oleh:

**Florida Risma Rumintar**

**NIM. 20402400030**

Telah dipertahankan di depan Penguji

Pada tanggal 15 Januari 2026

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

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

NIK. 210491028

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

NIK.210493032

Penguji II

Prof. Dr. Ir Juni Gultom,ST.,MT

NIK.8995920021

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Tanggal 16 Januari 2026

Ketua Program Pascasarjana

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

NIK. 210491018

**PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Florida Risma Rumintar

NIM : 20402400030

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “**Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat**” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing

Semarang, 2026

Saya yang Menyatakan,

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

NIK. 210491028

FLORIDA RISMA RUMINTAR

NIM. 20402400030



## **PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Florida Risma Rumintar

NIM : 20402400030

Program Studi : Magister

Manajemen Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

### **MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA KANTOR KECAMATAN ARUT UTARA KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT**

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, 2026

Yang membuat pernyataan,

Metrei

**Florida Risma Rumintar**

NIM. 20402400030

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Kantor Kecamatan Arut Utara dan Perangkat Desa yang berada di Lingkungan Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat yang berjumlah sebanyak 85 orang terdiri dari 29 orang ASN dan 56 orang Perangkat Desa pada tahun 2025. Teknik Pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus sehingga seluruh populasi menjadi sampel penelitian, sehingga jumlah pegawai yang menjadi responden adalah 85 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode partial least square dengan bantuan SmartPLS versi 3, Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Namun, pengaruh tersebut tidak langsung, melainkan melalui motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi dapat berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Berprestasi, Kinerja Sumber Daya Manusia.



## ***ABSTRACT***

This study was conducted to analyze the role of transformational leadership and achievement motivation on human resource performance. The study aims to describe and analyze whether transformational leadership and achievement motivation can improve human resource performance. The population in this study was 85 employees of the North Arut District Office and Village Officials within the North Arut District, West Kotawaringin Regency, consisting of 29 civil servants and 56 village officials in 2025. The sampling technique used was the census method, so the entire population became the research sample, resulting in 85 employees as respondents. The data analysis technique used was the partial least squares method with the help of SmartPLS version 3. The study concludes that transformational leadership influences human resource performance. However, this influence is not direct, but rather through achievement motivation. Achievement motivation can have a positive effect on human resource performance.

Keywords: Transformational Leadership, Achievement Motivation, Human Resource Performance.



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang diperkuat dengan otonomi daerah melahirkan kompetisi yang sangat ketat pada level mutu yang tinggi serta modern. Tuntutan masyarakat terhadap peningkatan kinerja Pemerintah dan pelayanan masyarakat (*Public Service*) mengharuskan kita untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mandiri. Kemandirian dan kompetensi hendaknya lahir dari potensi sumber daya manusia itu sendiri sebagai kekuatan menghadapi kompetisi global serta upaya memacu perkembangan pemerintah yang baik (*Good Governance*) dalam pembangunan daerah. Terciptanya tata kelola sumber daya manusia yang baik adalah dasar dari harapan organisasi agar mendapat sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang sesuai. Kinerja sumber daya manusia yang tinggi sangatlah diharapkan dalam suatu organisasi. Semakin banyak sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik maka semakin bagus pula produktivitas yang dihasilkan oleh suatu organisasi.

Sejumlah faktor yang dapat menciptakan kinerja sumber daya manusia yang baik, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang sangat penting dan memiliki pengaruh kuat terhadap hasil kepemimpinan yang efektif. Gaya kepemimpinan ini dikenal sebagai prediktor utama untuk mencapai hasil yang diinginkan, seperti peningkatan investasi dari para bawahan dalam pengembangan keterampilan kepemimpinan mereka (Seltzer & Bass, 1990). Burns (1978) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang

mampu mempengaruhi, menginspirasi, dan menggerakkan bawahan mereka untuk



mencapai tujuan yang lebih tinggi dan mengembangkan potensi mereka secara penuh. Penelitian yang dilakukan Mahmud dan Sopiah (2022) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Sambung et al., 2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

Penelitian terkait kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia masih diperlukan pengembangan atau penyelesaian research gap yang menarik untuk dianalisis, sehingga peneliti menambahkan kebaruan dengan menambahkan dimensi motivasi. Menurut Vroom (1964), motivasi berkaitan dengan keyakinan individu bahwa upayanya dapat menghasilkan kinerja yang baik dan membawa konsekuensi positif, sedangkan menurut Hamzah (2006:1) mendefinisikan motivasi merupakan dorongan dasar yang menggerakkan seseorang individu untuk melakukan suatu perbuatan. Karena itulah, baik buruknya perbuatan seseorang sangat bergantung pada motivasi yang mendorong perbuatan tersebut. Berdasarkan uraian di atas, diperlukan pengembangan research melalui dimensi motivasi seperti motivasi berprestasi dan motivasi afiliasi.

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 89 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat. Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat dipimpin seorang Camat yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan dalam urusan Kewilayahan dan tugas pembantuan yang ditugaskan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya tersebut, Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat dituntut harus memiliki kinerja yang tinggi untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada

masyarakat.



Pelayanan publik yang dilakukan Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat pada saat ini dirasakan belum memenuhi harapan masyarakat. Hal ini dapat diketahui dari berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media massa dan jejaring sosial. Tentunya keluhan tersebut, jika tidak ditangani memberikan dampak buruk terhadap kinerja organisasi. Lebih jauh lagi adalah dapat menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat, untuk mengukur secara berkala kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan dan melihat pengaruhnya terhadap kinerja sumber daya manusia pada pelayanan publik di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat, maka perlu dilakukan survey kepuasan masyarakat sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Masyarakat dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survey Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

**Tabel 1. 1** Laporan Realisasi IKM Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat

Kualitas Publik

Kualitas Kecamatan

Survey

Tujuan	Sasaran	Indikator
Meningkatkan	Meningkatnya	Indeks
Pelayanan	Publik	Kepercayaan
M a s y a r a k a		

---

Sumber: Laporan Realisasi IKM Kec. Arut Utara, 2024

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa realisasi nilai IKM belum optimal tiap tahunnya dan bahkan tidak mencapai target, kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja sumber daya manusia pada Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat belum optimal.



## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*) dan fenomena tersebut di atas, maka rumusan masalah adalah ”*Bagaimana Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia*” Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat?
2. Apakah kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi berprestasi sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat?
3. Apakah kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi afiliasi sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat?
4. Apakah motivasi berprestasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten kotawaringin Barat?
5. Apakah motivasi afiliasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini bersumber pada masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi berprestasi sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.

3. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi afiliasi sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah motivasi berprestasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten kotawaringin Barat.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis apakah motivasi afiliasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teori**

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi untuk mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia dan perkembangan ilmu pengetahuan dalam menganalisis peran kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi dan motivasi afiliasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

##### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat dalam mengukur peran kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi dan motivasi afiliasi terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga apa yang telah menjadi visi dan misi organisasi dapat tercapai, Selain itu penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi untuk sistem

kepemimpinan dan kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat. Bagi mahasiswa dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dengan merubah atau menambahkan variabel lainnya.



## BAB II KAJIAN

### PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Suatu organisasi apabila ingin maju harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang kinerjanya dapat memenuhi target dan sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja sumber daya manusia adalah tentang berapa banyak sumber daya manusia memberikan kontribusinya untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama. Menurut Mangkunegara (2009) pengertian kinerja sumber daya manusia didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, Menurut Ainswort *et al.*, (2007) menyatakan kinerja sumber daya manusia merupakan suatu hasil akhir, diartikan sebagai titik akhir yang dihasilkan orang atau individu baik berupa barang/jasa yang harus sesuai dengan kualitas dan kuantitasnya, sedangkan menurut Harwiki (2019), kinerja sumber daya manusia adalah nilai dari rangkaian perilaku sumber daya manusia yang memberikan kontribusi, baik positif maupun negatif dalam penyelesaian tujuan organisasi. Pada hakekatnya kinerja sumber daya manusia adalah hasil yang diperoleh seorang sumber daya manusia sebagai hasil dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dalam periode tertentu yang memberikan kontribusi positif atau negatif terhadap kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah sebagai hasil akhir dari pelaksanaan tugas dan tanggungjawab

yang sesuai dengan kualitas dan kuantitas sehingga dapat memberikan pengaruh positif atau negatif untuk mencapai tujuan organisasi.



Menurut Gomes (2003:142) mengemukakan beberapa indikator dalam pengukuran kinerja, antara lain: (1). kuantitas pekerjaan, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode yang telah ditentukan, (2). kualitas pekerjaan, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat- syarat kesesuaian dan kesiapan, (3). pengetahuan kerja, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, (4). kreativitas, yaitu keaslian ide yang dimunculkan dan tindakan yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang timbul, (5). kerjasama, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi (6). dapat diandalkan, yaitu kesadaran dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan. (7). Inisiatif, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan bertanggung jawab, dan (8). kualitas individu, yaitu menyangkut kepribadian, kesopanan dan integritas pribadi, sedangkan menurut Pratama dan Sukarno (2021) yang menjadi indikator kinerja sumber daya manusia adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan meliputi: (1). kualitas kerja, (2). kuantitas kerja, (3). kerjasama, (4). tanggung jawab, dan (5). inisiatif. Berdasarkan indikator kinerja sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia yang dipilih, diantaranya: (1). kualitas kerja, (2). kuantitas kerja, (3). kerjasama, dan (4). inisiatif.

Menurut Pusparani (2021) dalam penelitiannya tentang faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia (suatu kajian studi literature manajemen sumber daya manusia) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia, diantaranya: a). lingkungan kerja, b). kepuasan kerja, dan c). komitmen organisasi dan disimpulkan dari ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia sehingga disarankan melakukan kajian yang lebih lanjut untuk melengkapi faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia sedangkan menurut Kasman (2021)

dalam penelitiannya tentang faktor yang



mempengaruhi kinerja Bank Syariah Indonesia : pemberdayaan sumber daya manusia, motivasi kerja dan perubahan organisasi (literature review manajemen) bahwa faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja Bank Syariah Indonesia, diantaranya:

a). pemberdayaan sumber daya manusia, b). motivasi kerja, dan c). perubahan organisasi dan disimpulkan dari ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Bank Syariah Indonesia.

## **2.2 Kepemimpinan Transformasional**

Referensi yang menjelaskan kepemimpinan transformasional, diantaranya: Menurut Burn (1978) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang ketika berhubungan dengan sumber daya manusia membuat para pemimpin dan sumber daya manusia saling mengangkat diri untuk sampai kepada tingkat-tingkat motivasi dan moralitas yang lebih tinggi. Menurut Robbins & Judge (2015: 377) menyatakan bahwa “pemimpin transformasional adalah mereka yang memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri dan memiliki kemampuan untuk memberikan dampak perubahan yang mendalam dan luar biasa pada pengikutnya”. Ini berarti bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat memotivasi sumber daya manusia di luar kepentingan mereka sendiri. Sedangkan dalam studi menurut Rivai (2020) kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini harus bekerja dengan sungguh-sungguh menuju sasaran pada tindakan yang mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang sejati yang memiliki kemampuan memotivasi bawahannya dalam pencapaian suatu tujuan organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lutfi, *et al.*, (2021) variabel kepemimpinan transformasional dikonsepsikan dibentuk oleh empat dimensi dan 13 indikator sebagai berikut: (1) *Idealized Influence* (pertimbangan individual), pemimpin bertindak sebagai mentor atau pelatih bagi para pengikut dan mendengarkan keprihatinan para pengikut dan memenuhi kebutuhan mereka, dibentuk oleh empat indikator, yaitu pemimpin yang dihormati, etika, moral, dan integritas, bekerja sesuai visi misi institusi, serta sosok panutan, (2) *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional), pemimpin memiliki visi yang jelas bahwa mereka mampu memberikan dorongan kepada para pengikut, dibentuk oleh empat indikator yaitu memotivasi, inspiratif dan komunikatif, antusias dan optimis, serta menjalin komunikasi, (3) *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual), pemimpin tidak hanya menantang “anti perubahan” tetapi mereka mendorongnya dalam diri para pengikut untuk siap menghadapi perubahan, dibentuk oleh tiga indikator, yaitu berpikir kritis, sudut pandang baru, serta menstimulasi inovasi, dan (4) *Individual Consideration* (pengaruh yang diidealkan), para pengikut mempercayai dan menghormati pemimpin sehingga mereka meniru dan menginternalisasi nilai-nilai dan keyakinan pemimpin, dibentuk oleh dua indikator, yaitu mendengarkan aspirasi dan keluhan, serta mendorong potensi anggotanya. sedangkan dalam studi menurut Hassanah dan Poerwitasary (2019), menyatakan perusahaan harus memperhatikan dan meningkatkan kepemimpinan transformasional pada sumber daya manusianya agar kinerjanya dapat meningkat. Indikator kepemimpinan transformasional yaitu (1). berkarismatik (*attributed charisma*), yaitu membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati sekaligus mempercayainya, (2). pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*), yaitu pemimpin berusaha mempengaruhi bawahan dengan komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, komitmen dan keyakinan untuk mencapai tujuan, (3). motivasi

inspirasi (*inspirational motivation*), yaitu mampu



mengartikulasi pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, (4). stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), yaitu pemimpin berusaha mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dalam menyelesaikan pekerjaan ,dan (5). pertimbangan individual (*individualized consideration*), yaitu pemimpin berusaha memberikan perhatian kepada bawahan dan menghargai sikap bawahan terhadap organisasi. Berdasarkan indikator kepemimpinan transformasional yang dijelaskan di atas disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan transformasional yang dipilih, diantaranya:

(1). sosok panutan, (2). menjalin komunikasi, (3). berpikir kritis, dan (4). mendengarkan aspirasi dan keluhan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Putra et al., (2019) tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja sumber daya manusia pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Buleleng disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja sumber daya manusia, sedangkan menurut Karundeng et al., (2022) tentang pengaruh kepribadian ekstraversi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia di Kecamatan Ranowulu Kota Belitung dapat disimpulkan bahwa secara simultan kepribadian ekstraversi (kepribadian mudah berinteraksi) dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia di Kecamatan Ranowulu Kota Belitung. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H1: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi, A. (2022) tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan etos kerja terhadap motivasi berprestasi pada sumber daya manusia outsourcing CV. EN disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif pada variabel kepemimpinan transformasional dan etos kerja terhadap variabel motivasi berprestasi, hal ini menunjukkan lebih besarnya faktor motivasi yang berasal dari dalam diri memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan dengan faktor motivasi yang berasal dari luar diri, adapun motivasi dalam diri ini dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya serta sistem nilai yang diyakininya. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H2: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Motivasi Berprestasi.**

### **2.3 Motivasi Berprestasi**

Sumber daya manusia membutuhkan suatu motivasi yang diberikan oleh atasannya demi terciptanya produktivitas kerja yang tinggi dan baik, karena tidak ada motivasi, sumber daya manusia tidak terdorong untuk melakukan pekerjaannya serta menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan baik. Keinginan untuk meraih prestasi mutlak dimiliki setiap orang, beragam cara yang ditempuh seseorang untuk menggapainya. Semakin tinggi prestasi yang diinginkan maka semakin keras pula usaha yang harus dikeluarkan. Menurut McClelland dalam Ridha (2020) motivasi berprestasi merupakan kebutuhan yang diperoleh sejak kecil dan terus dikembangkan pada saat seseorang menginjak kedewasaan. Pentingnya motivasi berprestasi dapat menumbuhkan sikap yang positif bagi manusia. Semakin seseorang termotivasi pada suatu prestasi, maka dapat diterima dengan respon yang senang atau nasihat dan saran tentang cara meningkatkan prestasinya. Sedangkan menurut Purnomo (2019), motivasi berprestasi adalah motivasi untuk berprestasi, karena itu setiap sumber daya

manusia terus berusaha mencapai prestasi tertingginya dimana tujuan dari pencapaian tersebut bersifat realistis tetapi menantang demi kemajuan dalam pekerjaan. Sumber Daya Manusia perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya. Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi merupakan dorongan internal dalam diri seseorang untuk mencapai prestasi dan hasil yang tinggi dalam upaya mencapai tujuan tertentu. Kebutuhan ini telah ada sejak kecil dan terus berkembang seiring seseorang dewasa. Motivasi berprestasi mendorong individu untuk menghadapi tantangan dan tugas dengan penuh semangat, berusaha untuk mencapai hasil yang realistis namun menantang dalam berbagai bidang, termasuk pekerjaan atau aktivitas lainnya.

Berdasarkan Teori Motivasi McClelland dalam Larasati dan Gilang (2014) variabel motivasi berprestasi dinilai dari beberapa indikator parameter diantaranya:

- (1). inovasi, kemampuan individu untuk menciptakan ide-ide baru, (2). kreatifitas, kemampuan untuk menghasilkan gagasan-gagasan yang unik dan berbeda dari yang lain,
- (3). umpan balik, respon atau informasi yang individu terima tentang kinerja mereka, (4). tantangan, situasi atau tugas yang menantang dan membutuhkan usaha ekstra untuk berhasil dan (5). semangat kerja, menggambarkan tingkat dedikasi dan kegigihan individu dalam mencapai tujuan mereka, sedangkan menurut Wulandari, *et al.*, (2021) indikator motivasi berprestasi diantaranya: (1). tanggungjawab, kemampuan individu untuk merasa bertanggung jawab terhadap tugas-tugas dan menjalankan kewajiban dengan baik (2). mempertimbangkan resiko, kemampuan individu untuk secara bijak memikirkan dan mengevaluasi risiko-risiko yang terkait dengan tindakan atau keputusan mereka dalam mencapai tujuan, (3). kreatif-inovatif, kemampuan individu untuk berpikir kreatif dan menciptakan solusi-solusi baru yang inovatif dalam menyelesaikan masalah atau mencapai

tujuan (4). umpan balik, penerimaan, penghargaan, dan penggunaan umpan balik untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan yang ditetapkan (5). waktu penyelesaian tugas, kemampuan untuk mengelola waktu dengan baik, dan (6). tujuan



yang realistis, menetapkan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, sesuai dengan kemampuan individu. Berdasarkan beberapa indikator motivasi berprestasi yang dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator motivasi berprestasi yang dipilih, diantaranya: (1). waktu menyelesaikan tugas, (2). tujuan yang realistis, (3). mempertimbangkan resiko, dan (4). semangat kerja.

Menurut Wulandari, *et al.*, (2021) tentang hubungan motivasi berprestasi dengan kinerja sumber daya manusia di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lima Puluh Kota dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi dengan kinerja sumber daya manusia di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lima Puluh Kota saling berhubungan meskipun hubungannya masih lemah karena diduga masih terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut seperti kualitas, kuantitas dan kerja sama. Begitu juga dengan motivasi berprestasi yang dipengaruhi oleh tanggung jawab dalam bekerja, mempertimbangkan resiko, kreatif dan inovatif, umpan balik, waktu penyelesaian tugas serta tujuan yang realistis. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

**H3: Motivasi Berprestasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.**

## **2.4 Motivasi Berprestasi**

Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri sumber daya manusia yang perlu dipenuhi agar setiap sumber daya manusia dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Afiliasi merupakan bentuk kebutuhan terhadap pertemanan dengan orang lain, pembentukan persahabatan, ikut serta dalam kelompok-kelompok tertentu, kerja

sama dan kooperasi (Hayatun, 2020). Menurut McClelland (1987) menjelaskan bahwa motivasi afiliasi (*need for affiliation*) merupakan kebutuhan yang ditunjukkan karena adanya keinginan untuk bersahabat dan mementingkan aspek-aspek antar pribadi pekerjaannya, senang bekerja bersama, senang bergaul, serta berusaha mendapat persetujuan dari orang lain dalam suatu bentuk kerja sama sedangkan dalam penelitiannya Aziti (2019), motivasi afiliasi merupakan suatu hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan. Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi afiliasi adalah aspek penting dalam kehidupan sosial seseorang dan dapat mempengaruhi bagaimana mereka berinteraksi dengan orang lain, termasuk dalam lingkup pekerjaan.

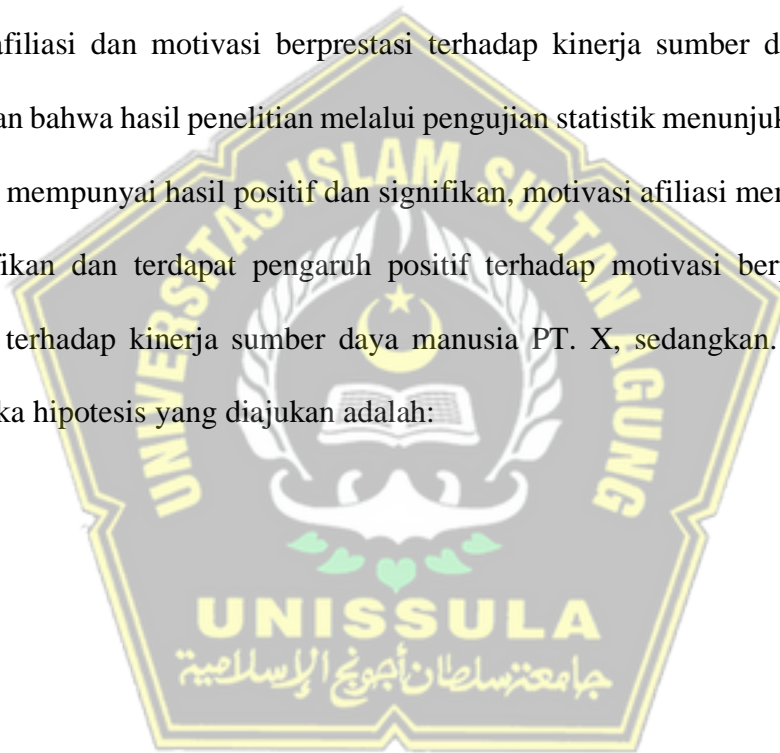
Berdasarkan Teori Motivasi McClelland dalam Larasati dan Gilang (2014) variabel motivasi afiliasi dinilai dari beberapa indikator parameter diantaranya: (1). sosialisasi, kemampuan individu untuk beradaptasi dan berinteraksi dalam berbagai lingkungan sosial, (2). hubungan antar pribadi, individu yang lebih peduli tentang kualitas hubungan mereka dengan orang lain, mencari cara untuk memperkuat ikatan interpersonal, dan mendukung teman-teman atau rekan kerja dan (3). Persahabatan, membangun jaringan sosial yang luas dan mendalam, menghargai persahabatan, dan merasa terhubung dengan orang-orang di sekitar mereka, sedangkan menurut Hasibuan (2018:162) dalam Rahmawati (2020) mengemukakan indikator kebutuhan akan afiliasi antara lain sebagai berikut: (1). rasa memiliki (*sense of belonging*), perasaan individu bahwa mereka adalah bagian dari kelompok atau komunitas tertentu (2). rasa penting (*sense of importance*), keinginan individu untuk merasa diperhatikan dan dianggap penting dalam lingkungan sosial mereka (3). rasa

berprestasi (*sense of achievement*),

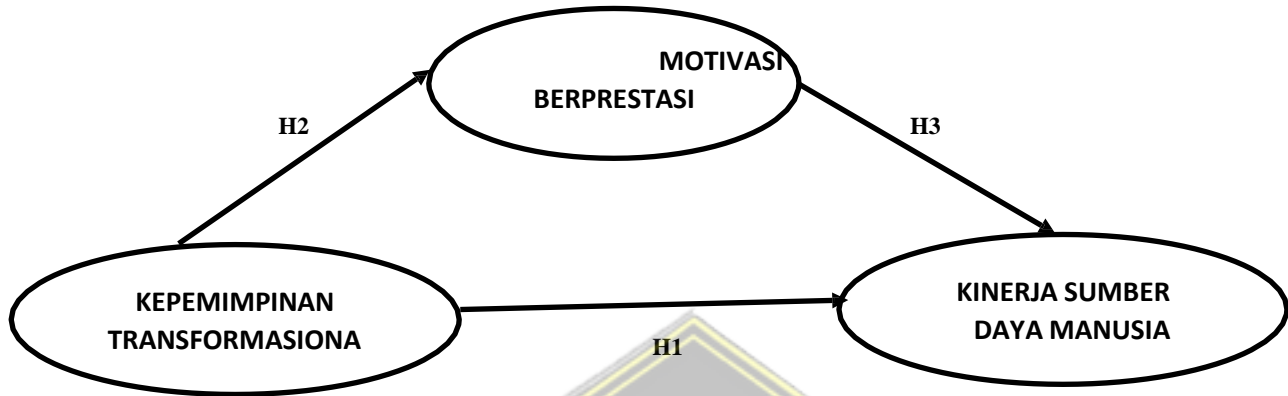


bahwa kontribusi mereka berarti dan memiliki dampak positif dalam hubungan sosial mereka, dan (4). rasa berpartisipasi (*sense of participation*), keinginan individu untuk aktif berpartisipasi dalam aktivitas sosial atau kelompok. Berdasarkan beberapa indikator motivasi afiliasi yang dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator motivasi afiliasi yang dipilih, diantaranya: (1). rasa memiliki, (2). rasa penting, (3). rasa berpartisipasi, dan (4). persahabatan.

Menurut Aziti (2019) dalam penelitiannya tentang pengaruh motivasi kekuasaan, motivasi afiliasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja sumber daya manusia PT. X disimpulkan bahwa hasil penelitian melalui pengujian statistik menunjukkan bahwa motivasi kekuasaan mempunyai hasil positif dan signifikan, motivasi afiliasi mempunyai hasil positif dan signifikan dan terdapat pengaruh positif terhadap motivasi berprestasi tetapi tidak signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia PT. X, sedangkan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:



## 2.5 Model Empirik Penelitian



Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian



## **BAB III METODE**

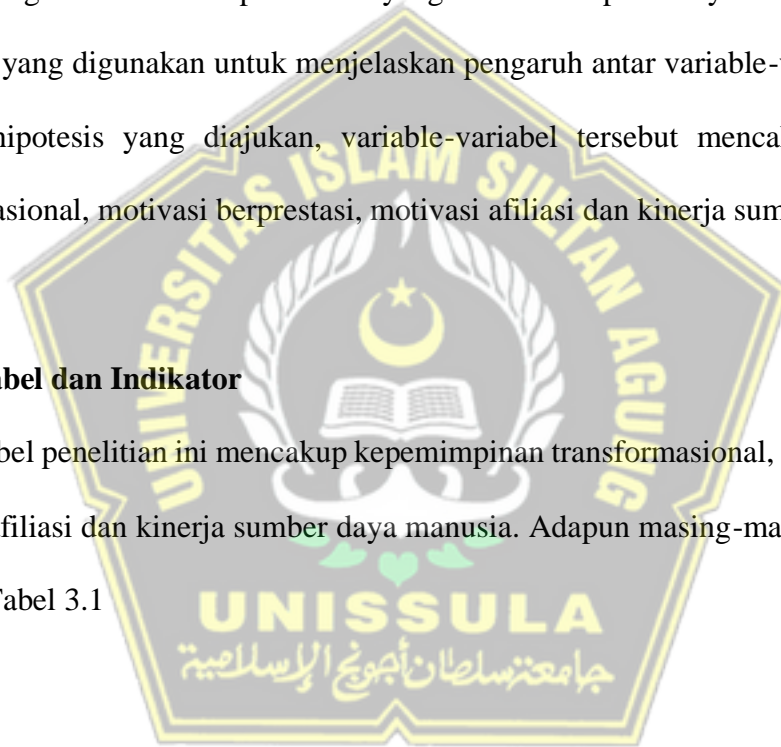
### **PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory research). Sucipto dan Rauf (2021) mengatakan bahwa penelitian yang bersifat explanatory atau penjelasan adalah penelitian yang digunakan untuk menjelaskan pengaruh antar variable-variabel penentu dan menguji hipotesis yang diajukan, variable-variabel tersebut mencakup: kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, motivasi afiliasi dan kinerja sumber daya manusia.

#### **3.2 Variabel dan Indikator**

Variabel penelitian ini mencakup kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, motivasi afiliasi dan kinerja sumber daya manusia. Adapun masing-masing indikator tersaji kedalam Tabel 3.1



**Tabel 3. 1** Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Sumber
<b>1.</b>	<b>Kepemimpinan Transformasional</b>		
	Kepemimpinan sejati yang memiliki kemampuan memotivasi bawahannya dalam pencapaian suatu tujuan organisasi	(1) sosok panutan, (2) menjalin komunikasi, (3) berpikir kritis (4) mendengarkan aspirasi dan keluhan	Lutfi <i>et al.</i> , (2021)  Poerwitasary dan Hassanah (2019)
<b>2.</b>	<b>Motivasi Berprestasi</b>		
	dorongan internal dalam diri seseorang untuk mencapai prestasi dan hasil yang tinggi dalam upaya mencapai tujuan tertentu	(1) waktu menyelesaikan tugas, (2) tujuan yang realistis, (3)mempertimbangkan risiko (4) semangat kerja	Larasati dan Gilang (2014)  Wulandari (2021)
<b>3.</b>	<b>Kinerja Sumber Daya Manusia</b>		
	hasil akhir dari pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang sesuai dengan kualitas dan kuantitas sehingga dapat	memberikan pengaruh positif atau negatif untuk mencapai tujuan organisasi	(1). kualitas kerja, (2). kuantitas kerja, (3).kemampuan berkerjasama, (4). inisiatif.

Gomes  
(2003:142)

Pratama

da

n Sukarno  
(2021)

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuisisioner, dilakukan dengan menggunakan data interval. Menurut Widodo (2022) data interval adalah jenis data yang memiliki nilai yang bermakna, rentang yang sama dan bersifat metrik dengan ketentuan skornya menggunakan skala semantik deferensial sebagai berikut:



<i>sangat tidak setuju</i>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<i>sangat setuju</i>
----------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------------------

### 3.3 Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Menurut Akhmad *et al.*, (2023) sumber data dapat diklasifikasikan menjadi dua sumber, yaitu: (a). data primer, data yang diperoleh secara langsung terhadap obyeknya, Data primer studi adalah mencakup: kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, motivasi afiliasi dan kinerja sumber daya manusia, (b). data sekunder, data yang diperoleh dari dokumen-dokumen, catatan-catatan, laporan-laporan maupun arsip-arsip resmi dari pihak lain. Data tersebut meliputi jumlah sumber daya manusia dan identitas responden yang diperoleh dari Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten kotawaringin Barat dan referensi yang berkaitan dengan penelitian ini. Penggunaan data primer dan data sekunder secara bersama-sama dimaksudkan agar saling melengkapi dengan keperluan penelitian, selain itu hal ini dilakukan sekaligus untuk perbandingan data yang diperoleh.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dengan melakukan penyebaran kuisioner. Menurut Sugiyono (2017:142) kuisioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk dijawab. Kuesioner diserahkan secara langsung melalui google form.

### 3.5 Responden

Menurut Widodo (2022) populasi merupakan kumpulan dari individu atau keseluruhan dengan ciri yang sama. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh sumber daya manusia yang bekerja di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat berjumlah 85 orang terdiri dari 29 orang ASN, dan 56 orang Perangkat Desa pada tahun 2025.

Pengertian sampel menurut Widodo (2022) adalah himpunan bagian atau sebagian dari populasi. Penentuan jumlah sampel (*sample size*) menggunakan sensus, dimana jumlah populasi sama dengan jumlah sampel yaitu berjumlah 85 responden yang bekerja di Lingkungan Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.

### 3.6 Teknik Analisis

#### 3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan masing-masing variabel penelitian melalui jumlah frekuensi nilai dari skor jawaban yang diberikan responden sebagai perwujudan dari tanggapan responden terhadap pernyataan terkait variabel yang tertulis di dalam lembar kuesioner. Nilai indeks memakai Semantic yang digunakan adalah angka 1-5.

#### 3.6.2. *Structural Equation Modelling Partial Least Square (SEM-PLS)*

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan bantuan program SMART PLS 3.0. Adapun model persamaan SEM-PLS menurut dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu persamaan *outer model* (model pengukuran) dan persamaan *inner model* (model struktural) yaitu sebagai berikut:

### 1. Persamaan *Outer Model*

Variabel laten eksogen 1  $X_1$

$$= \lambda X_1 \xi_1 + \delta_1$$

### 2. Persamaan *Inner Model*

$$\eta_1 = \gamma_1 \xi_1 + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \beta_1 \eta_1 + \gamma_2 \xi_1 + \zeta_2$$

### 3.6.3. Uji Kualitas Pengukuran (*Outer Model*)

Menurut Ghozali (2014), uji kualitas pengukuran dilakukan untuk menilai validasi dan reliabilitas instrumen penelitian. Dalam menilai validasi dan reliabilitas terdapat beberapa kriteria antara lain sebagai berikut:

#### 1. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar korelasi konstruk latennya diukur berdasarkan indikatornya lebih baik dari indikator lainnya. Pengujian *discriminant validity* dengan melihat nilai *cross factor loadings* yang didapat dari perbandingan nilai akar kuadrat dari AVE dengan nilai korelasi antar konstruk. Jika nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity*.

#### 2. *Convergent Validity*

Ghozali (2014) menjelaskan *convergent validity* dinilai berdasarkan korelasi antar komponen skor yang diestimasi menggunakan SmartPLS. Ukuran Indikator reflektif individual dikatakan tinggi jika nilai *cross loading* > 0,7 dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dengan nilai *cross loading* berkisar antara 0,5 sampai

dengan 0,7 dianggap cukup baik, maka dalam penelitian digunakan batas *cross loading* sebesar 0,5.

### 3. *Composite Reliability (Unidimensionality)*

*Composite reliability* digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk. Dalam menilai reliabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha*. Indikator dan variabel dalam penelitian dapat dikatakan baik apabila memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha*  $\geq 0,7$ .

### 4. *Multikolinearitas*

*Multikolinearitas* digunakan untuk melihat hubungan antara masing-masing variabel. Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinearitas dengan menggunakan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai indeks VIF dari seluruh indikator konstruk lebih kecil dari 10,00 maka tidak terjadi gejala *multikolinearitas* antar konstruk penelitian yang dianalisis (Ghozali, 2018).

#### 3.6.4. Uji Akurasi Model (*Inner Model*)

Uji akurasi model (*inner model*) atau bisa disebut juga analisis pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Adapun uji yang digunakan untuk analisis model struktural atau *inner model* antara lain sebagai berikut:

##### 1. Uji Koefisien Determinasi *R-Square* (*R<sup>2</sup>*)

Koefisien determinasi (*Adjusted R-Squared*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerapkan variasi variabel dependen. Nilai *Adjusted R-Squared*

kecil yaitu mendekati 0 artinya kemampuan variasi variabel independen dalam



menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya jika nilai *Adjusted R-Squared* mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2014).

## 2. Uji Relevansi Prediktif

Uji *Relevansi Prediktif* digunakan untuk menguji kemampuan memprediksi model. Model yang memiliki nilai *Q-Square* yang mendekati angka 1 dan lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model tersebut membutuhkan *relevansi prediktif* (Ghozali, 2014).

## 3. Uji Goodness of Fit

Uji *Goodness of Fit* digunakan untuk menguji hipotesis nol bahwa data empiris cocok atau sesuai dengan model. Nilai ini dibandingkan dengan nilai *Chi Square* kritis pada tingkat signifikansi tertentu (0,05) untuk menentukan apakah model penelitian yang digunakan baik atau tidak.

### 3.6.5. Uji Statistik

Menurut Ghozali (2014) Uji Signifikansi Parsial (Uji t) bertujuan untuk menguji seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara parsial / individual. Pengujian hipotesis (uji t) dapat dilihat dari nilai probabilitas signifikansi (sig) masing-masing variabel independen dengan taraf signifikansi yang digunakan sebesar 0,05. Jika nilai probabilitas sig < 0,05 maka hipotesis diterima yang artinya terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Namun apabila nilai probabilitas sig > 0,05 maka hipotesis ditolak yang artinya tidak terdapat pengaruh variabel independen dengan variabel dependen.

### 3.6.6. Uji *Indirect Effect*

Uji pengaruh tidak langsung atau sering disebut sebagai uji mediasi maupun *indirect effect* merupakan pengujian terhadap variable intervening penelitian apakah variable tersebut mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai indikasi dari pengujian ini didasarkan pada nilai signifikansi uji *indirect effect* PLS dengan asumsi variabel dianggap mampu memediasi apabila nilai sig *indirect effect* kurang dari 0,05.

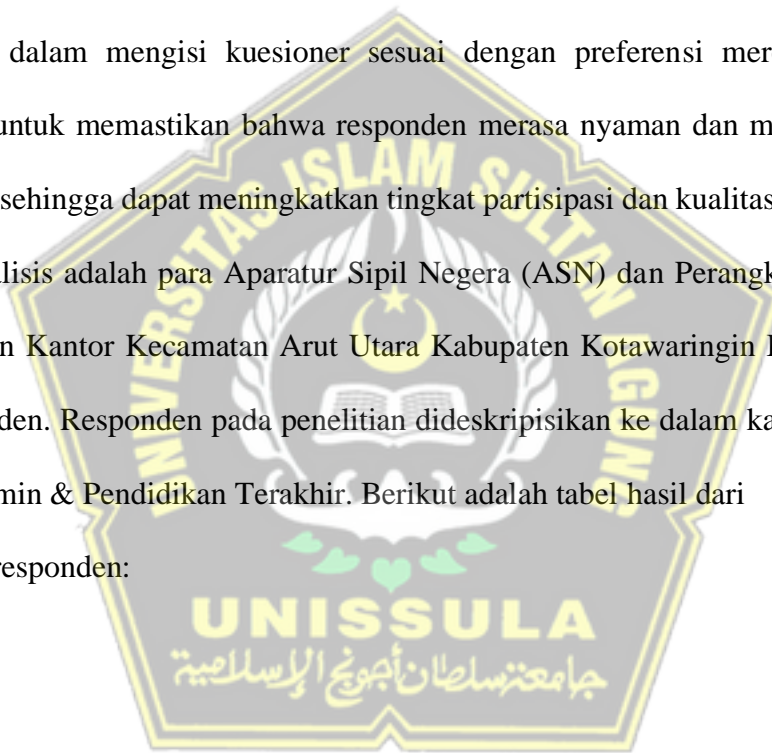


## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Analisis Deskriptif Responden**

Penelitian ini mulai dilakukan pada bulan oktober tahun 2025 dengan melakukan penyebaran kuesioner melalui Google Formulir dengan tujuan memberikan fleksibilitas kepada responden dalam mengisi kuesioner sesuai dengan preferensi mereka, pendekatan ini bertujuan untuk memastikan bahwa responden merasa nyaman dan mudah dalam mengisi kuesioner, sehingga dapat meningkatkan tingkat partisipasi dan kualitas respons. Responden yang dianalisis adalah para Aparatur Sipil Negera (ASN) dan Perangkat Desa yang ada di Lingkungan Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat dengan jumlah 85 Responden. Responden pada penelitian dideskripsikan ke dalam kategori Status, Umur, Jenis Kelamin & Pendidikan Terakhir. Berikut adalah tabel hasil dari deskriptif responden:



**Tabel 4. 1** Hasil Analisis Deskripsi Responden

No	Kategori Responden	Jumlah	Persentase
1.	<b>Status</b>		
	ASN	29	34,11%
	Perangkat Desa	56	65,88%
2.	<b>Umur</b>		
	20-24 Tahun	12	14,11%
	25-30 Tahun	31	36,47%
	31-35 Tahun	12	14,11%
	36-40 Tahun	8	9,41%
	41-45 Tahun	12	14,11%
	46-50 Tahun	5	5,88%
	51-55 Tahun	5	5,88%
3.	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-Laki	55	64,70%
	Perempuan	30	35,29%
4.	<b>Pendidikan Terakhir</b>		
	SMA	29	34,12%
	Diploma	18	21,18%
	Sarjana	34	40%
	Pascasarjana	2	2,35%
	<b>Jumlah Responden</b>	<b>85</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel hasil analisis deskriptif responden di atas, dapat diketahui bahwa sumber daya manusia yang dimiliki Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat didominasi oleh Perangkat desa dengan Presentse 65,88 % sedangkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan persentase 34,11. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian ini merupakan Perangkat Desa yang berada di Lingkungan Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.

Dilihat dari kategori umur, responden penelitian ini tersebar dalam rentang usia 20- 55 tahun. Responden dengan usia 25-30 tahun merupakan kelompok usia yang paling banyak,

yaitu sebesar 36,47%. Responden dengan usia 31-35 tahun dan 41-45 tahun



masing-masing sebesar 14,11%. Responden dengan usia 20-24 tahun, 36-40 tahun, 46-50 tahun, dan 51-55 tahun masing-masing sebesar 12%.

Dari kategori jenis kelamin, responden penelitian ini didominasi oleh laki-laki dengan persentase sebesar 81,81%, sedangkan perempuan sebesar 17,65%. Hal ini menunjukkan bahwa Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat didominasi oleh laki-laki.

Data berdasarkan kategori Pendidikan Terakhir, responden penelitian ini memiliki pendidikan terakhir yang beragam, mulai dari SMA hingga pascasarjana. Responden dengan pendidikan terakhir SMA dan diploma masing-masing sebesar 34,12% dan 21,18%. Responden dengan pendidikan terakhir sarjana sebesar 40%. Responden dengan pendidikan terakhir pascasarjana hanya sebesar 2,35%.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif responden penelitian Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat, dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini didominasi oleh tenaga kerja kontrak, berusia 25-30 tahun, laki-laki, dan memiliki pendidikan terakhir SMA atau diploma. Karakteristik responden ini dapat menjadi pertimbangan dalam menganalisis hasil penelitian, sehingga hasil penelitian dapat lebih akurat dan relevan.

#### **4.2 Analisis Deskriptif Variabel**

Analisis deskriptif variabel dilakukan guna mengetahui bagaimana penilaian responden terhadap variabel penelitian yang ditanyakan, berdasarkan pada nilai jawaban responden terhadap setiap butir pertanyaan berlandaskan indikator setiap variabel. Untuk mengukur penilaian dari setiap responden, penulis menggunakan skala *Likert* 1-5 dengan penjelasan sebagai berikut:

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

Untuk kriteria tingkat penilaian dihitung menggunakan rumus kalkulatif dari Van Laerhoven (2004), yakni sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Jawaban Tertinggi} - \text{Nilai Jawaban Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5-1}{5}$$

$$\text{Interval Kelas} = 0,8 \text{ Maka}$$

Kategori kelas (5):

- 1. Rendah = 1,7 - 2,4
- 2. Sedang = 2,5 - 3,2
- 3. Tinggi = 3,3 - 3,9

Berdasarkan perhitungan kategori kelas di atas, diperoleh hasil analisis deskriptif variabel sebagai berikut:

#### 4.2.1. Kepemimpinan Transformasional

Variabel kepemimpinan transformasional diukur melalui 4 indikator yang merepresentasikan variabel tersebut. Adapun hasil analisis dari deskriptif variabel kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 2** Hasil Analisis Deskriptif Kepemimpinan Transformasional

No.Indikator	Rata-Rata	
1. Bagi saya, memiliki <i>sosok panutan</i> yang dapat dijadikan teladan dalam karier atau kehidupan sangat penting untuk pengembangan pribadi dan profesional saya	4,2 4,4	
2. <i>Menjalin komunikasi</i> yang efektif merupakan keterampilan yang sangat penting bagi pemimpin dalam organisasi	3,9 3,8	
3. Saya merasa bahwa <i>berpikir kritis</i> adalah keterampilan yang perlu ditingkatkan terus-menerus untuk berhasil di tempat kerja		
4. Pemimpin atau manajer dalam organisasi saya secara rutin <i>mendengarkan aspirasi dan keluhan</i> anggota tim		
Nilai Rata-rata Indikator Variabel Keseluruhan		4,1

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel deskriptif variabel Kepemimpinan Transformasional di atas, dapat disimpulkan bahwa figur pemimpin di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki gaya kepemimpinan yang transformasional. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata indikator variabel keseluruhan sebesar 4,1. Nilai rata-rata tersebut berada pada kategori *sangat tinggi*, yang berarti bahwa para responden menilai kepemimpinan dalam organisasi tersebut sangat baik.

Lebih lanjut, jika dilihat dari masing-masing indikator, maka dapat disimpulkan bahwa para responden memiliki persepsi yang positif terhadap keempat indikator tersebut. Indikator pertama, yaitu "*Bagi saya, memiliki sosok panutan yang dapat dijadikan teladan*

*dalam karier atau kehidupan sangat penting untuk pengembangan pribadi dan profesional saya", memiliki nilai rata-rata sebesar 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa para responden sangat menghargai sosok pemimpin yang dapat dijadikan panutan. Indikator kedua, yaitu "Menjalin komunikasi yang efektif merupakan keterampilan yang sangat penting bagi pemimpin dalam organisasi", memiliki nilai rata-*



rata sebesar 4,4. Hal ini menunjukkan bahwa para responden menilai komunikasi yang efektif sangat penting bagi pemimpin dalam menjalankan tugasnya.

Indikator ketiga, yaitu "Saya merasa bahwa berpikir kritis adalah *keterampilan yang perlu ditingkatkan terus-menerus untuk berhasil di tempat kerja*", memiliki nilai rata-rata sebesar 3,9. Hal ini menunjukkan bahwa para responden menyadari pentingnya keterampilan berpikir kritis bagi keberhasilan di tempat kerja.

Indikator keempat, yaitu "*Pemimpin atau manajer dalam organisasi saya secara rutin mendengarkan aspirasi dan keluhan anggota tim*", memiliki nilai rata-rata sebesar 3,8. Hal ini menunjukkan bahwa para responden menilai pemimpin dalam organisasi tersebut cukup baik dalam mendengarkan aspirasi dan keluhan anggota tim.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif variabel Kepemimpinan Transformasional menunjukkan bahwa pemimpin di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki gaya kepemimpinan yang transformasional. Hal ini tentu saja merupakan hal yang positif.

#### **4.2.2. Motivasi Berprestasi**

Variabel motivasi berprestasi diukur melalui 4 indikator yang merepresentasikan variabel tersebut. Adapun hasil analisis dari deskriptif variabel motivasi berprestasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 3** Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Berprestasi

No. Indikator	Rata-Rata
1. Saya merasa lebih termotivasi untuk mencapai target prestasi yang lebih tinggi ketika ada tekanan waktu dalam menyelesaikan tugas	3,8
2. Saya cenderung lebih termotivasi ketika memiliki tujuan yang realistis dan dapat dicapai	4,0
3. Mempertimbangkan risiko membantu saya merencanakan langkah-langkah lebih baik dan menghindari kemungkinan masalah di masa depan	4,1
4. Semangat kerja saya dalam menjalani tugas-tugas pekerjaan saat ini adalah tinggi	4,2
Nilai Rata-rata Indikator Variabel Keseluruhan	4,0

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel deskriptif variabel motivasi berprestasi di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat, dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini terlihat dari rata-rata nilai indikator motivasi berprestasi yang bernilai 4,0, dimana angka tersebut tergolong nilai yang *sangat tinggi*.

Rata-rata nilai indikator “*Saya merasa lebih termotivasi untuk mencapai target prestasi yang lebih tinggi ketika ada tekanan waktu dalam menyelesaikan tugas*” adalah 3,8. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat cenderung termotivasi untuk mencapai target prestasi yang lebih tinggi ketika ada tekanan waktu dalam menyelesaikan tugas. Hal ini dapat diartikan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki sifat yang

kompetitif dan menyukai tantangan.

Kemudian, rata-rata nilai indikator “*Saya cenderung lebih termotivasi ketika memiliki tujuan yang realistis dan dapat dicapai*” adalah 4,0. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat cenderung termotivasi ketika memiliki tujuan yang realistis dan dapat dicapai. Hal ini dapat diartikan bahwa



pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki sifat yang realistis dan tidak mudah menyerah.

Selanjutnya, rata-rata nilai indikator *“Mempertimbangkan risiko membantu saya merencanakan langkah-langkah lebih baik dan menghindari kemungkinan masalah di masa depan”* adalah 4,1. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat cenderung termotivasi ketika mempertimbangkan risiko. Hal ini dapat diartikan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki sifat yang berani mengambil risiko dan bertanggung jawab.

Terakhir, rata-rata nilai indikator *“Semangat kerja saya dalam menjalani tugas- tugas pekerjaan saat ini adalah tinggi”* adalah 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menjalani tugas-tugas pekerjaan saat ini. Hal ini dapat diartikan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki sifat yang berdedikasi dan bersemangat dalam bekerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi pegawai di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat berada pada kategori baik. Hal ini merupakan suatu hal yang positif, karena dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

#### **4.2.3. Kinerja Sumber Daya Manusia**

Variabel kinerja sumber daya manusia diukur melalui 3 indikator yang merepresentasikan variabel tersebut. Adapun hasil analisis dari deskriptif variabel kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 5** Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Sumber Daya Manusia

No.	Indikator	Rata-Rata
1.	<i>Kualitas kerja</i> saya memenuhi standar yang ditetapkan	4,1
2.	Saya mencapai target <i>kuantitas kerja</i> yang ditetapkan	4,0
3.	Saya mampu <i>bekerjasama</i> dengan baik dalam tim	4,2
4.	Saya mengambil <i>inisiatif</i> untuk mencari solusi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan	4,0
Nilai Rata-rata Indikator Variabel Keseluruhan		4,1

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel deskriptif variabel kinerja sumber daya manusia Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia di dinas tersebut secara keseluruhan berada pada kategori *sangat tinggi*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata indikator variabel kinerja sumber daya manusia yang sebesar 4,1.

Nilai rata-rata indikator kinerja sumber daya manusia yang sebesar 4,1 menunjukkan bahwa responden secara umum menilai bahwa kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan, mencapai target kuantitas kerja yang ditetapkan, mampu bekerjasama dengan baik dalam tim, dan mengambil inisiatif untuk mencari solusi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan.

Indikator pertama yakni “*Kualitas kerja saya memenuhi standar yang ditetapkan*” memiliki rata-rata 4,1 menunjukkan bahwa responden secara umum menilai bahwa kualitas kerja mereka sudah memenuhi standar yang ditetapkan oleh dinas. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki kompetensi dan keterampilan yang memadai untuk melaksanakan

tugas dan tanggung jawabnya.

Indikator kedua yakni “*Saya mencapai target kuantitas kerja yang ditetapkan*” memiliki rata-rata 4,0 menunjukkan bahwa responden secara umum mampu mencapai



target kuantitas kerja yang ditetapkan oleh dinas. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki produktivitas kerja yang tinggi.

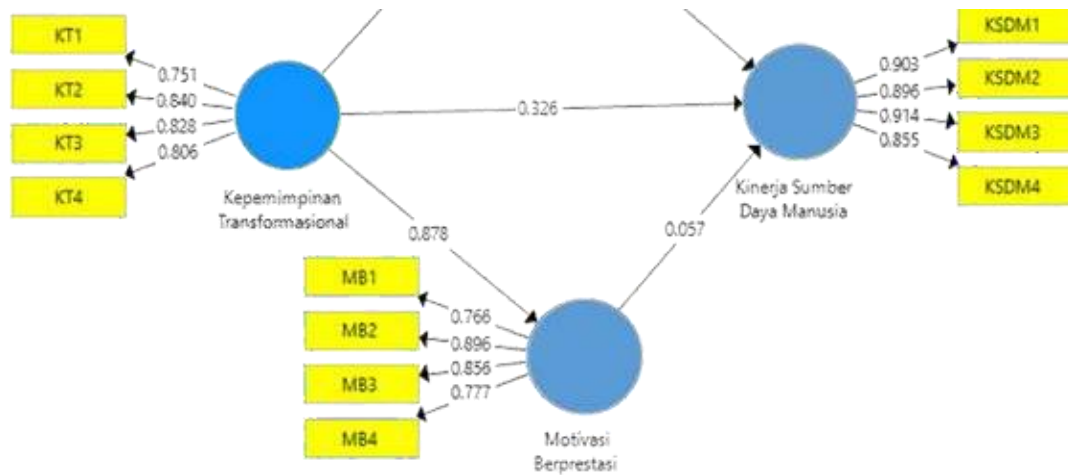
Indikator ketiga yakni “*Saya mampu bekerjasama dengan baik dalam tim*” memiliki rata-rata 4,2 menunjukkan bahwa responden secara umum mampu bekerja sama dengan baik dalam tim. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki kemampuan interpersonal yang baik dan mampu berkontribusi secara positif terhadap kinerja tim.

Indikator keempat yakni “*Saya mengambil inisiatif untuk mencari solusi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan*” memiliki rata-rata 4,0 menunjukkan bahwa responden secara umum mampu mengambil inisiatif untuk mencari solusi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki kemampuan *problem solving* yang baik dan mampu mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah.

Secara umum, hasil analisis deskriptif variabel kinerja sumber daya manusia ini menunjukkan bahwa kinerja sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini merupakan hal yang positif bagi dinas tersebut, karena kinerja sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan instansi.

#### **4.3 Permodelan *Partial Least Square* (PLS)**

Model *Partial Least Square* pada penelitian ini digunakan sebagai acuan model yang menjelaskan mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian yang meliputi variabel eksogen berupa kepemimpinan transformasional, variabel mediasi berupa motivasi berprestasi dan motivasi afiliasi serta variabel endogen berupa kinerja sumber daya manusia. Berikut adalah model dari analisis *Partial Least Square* yang digunakan dalam penelitian ini:



**Gambar 4. 1** Model Analisis PLS Penelitian

Mengacu pada model di atas, diketahui bahwa untuk variabel kepemimpinan transformasional disusun oleh 3 indikator (KT1-KT3), variabel motivasi berprestasi disusun oleh 3 indikator (MB1-MB3), dan variabel kinerja sumber daya manusia disusun oleh 4 indikator (KSDM1-KSDM3). Untuk analisis *Partial Least Square* (PLS) dilakukan melalui dua tahapan yakni analisis *outer model* dan *inner model*.

#### 4.3.1 Analisis Outer Model

Pada penelitian ini analisis outer model mencakup *Discriminant Validity*, *Convergent Validity*, *Composite Reliability (Unidimensionality)* dan *Multikolinearitas*.

#### 4.3.1.1 *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan melihat perbandingan nilai *loading factor* terhadap *cross loading*. Berikut tabel hasil analisis *discriminant validity*:

Tabel 4. 6 Hasil Analisis Uji Validitas Diskriminan

Indikator Konstruk	Kepemimpinan Transformasional	Motivasi Berprestasi	Kinerja Sumber Daya Manusia
KT1	<b>0,751</b>	0,627	0,562
KT2	<b>0,840</b>	0,733	0,744
KT3	<b>0,828</b>	0,746	0,715
KT4	<b>0,806</b>	0,723	0,601
MB1	0,675	<b>0,766</b>	0,538
MB2	0,752	<b>0,896</b>	0,715
MB3	0,739	<b>0,856</b>	0,695
MB4	0,731	<b>0,777</b>	0,614
MA1	0,801	0,806	0,770
MA2	0,704	0,689	0,674
MA3	0,781	0,797	0,830
MA4	0,717	0,681	0,662
KSDM1	0,703	0,693	<b>0,903</b>
KSDM2	0,671	0,632	<b>0,896</b>
KSDM3	0,735	0,682	<b>0,914</b>
KSDM4	0,797	0,768	<b>0,855</b>

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Mengacu pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* dari masing-masing indikator konstruk (bercetak tebal) lebih tinggi dari nilai *cross loading*. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa indikator yang digunakan pada seluruh variabel tidak ditemukan adanya persoalan *discriminant validity*. Dengan kata lain seluruh indikator

dari variabel yang ada terbukti memiliki diskriminan yang baik



untuk mengukur konstruk-konstruk penelitian. Kemudian dalam uji validitas diskriminan juga terdapat uji korelasi antara variabel dengan penjelasan dituliskan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 7** Hasil Analisis Uji Korelasi Variabel

	<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>Kinerja Sumber Daya Manusia</b>	<b>Motivasi Berprestasi</b>
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>		0,817	0,878
<b>Kinerja Sumber Daya Manusia</b>	0,817		0,780
<b>Motivasi Berprestasi</b>	0,878	0,780	0,851

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Mengacu pada tabel 4.7 tersebut dapat diidentifikasi bahwa nilai korelasi antara masing-masing konstruk penelitian lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk mempunyai nilai korelasi positif yang kuat.

#### 4.3.1.2 *Convergent Validity* (Validitas Konvergen)

Analisis *convergent validity* dalam penelitian ini menggunakan indikasi dari nilai outer loading beserta *average variance extracted* (AVE). Berikut adalah tabel hasil analisis *convergent validity*:

**Tabel 4. 8** Hasil Analisis Uji Validitas Konvergen

<b>Indikator Konstruk</b>	<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>Motivasi Berprestasi</b>	<b>Kinerja Sumber Daya Manusia</b>
KT1	0,751		
KT2	0,840		
KT3	0,828		
KT4	0,806		
MB1		0,766	
MB2		0,896	
MB3		0,856	
MB4		0,777	
KSDM1			0,903
KSDM2			0,896
KSDM3			0,914
KSDM4			0,855
AVE	0,651	0,681	0,796

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Mengacu pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai *outer loading* pada setiap konstruk bernilai lebih tinggi dari 0,5 serta nilai AVE yang diperoleh pun juga lebih besar dari 0,5. Maka, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator konstruk terbukti memenuhi unsur validitas atau dengan kata lain dapat dengan tepat menginterpretasikan masing- masing konstruk penelitian.

#### 4.3.1.3 Composite Reliability (Unidimensionality)

Analisis *unidimensionality* dalam penelitian ini dapat diindikasikan pada nilai indeks reliabilitas komposit (*composite reliability*) dan *cronbach's alpha*. Berikut tabel hasil analisis *unidimensionality*:

**Tabel 4. 9** Hasil Analisis Uji Unidimensionality

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted</i>
Kepemimpinan Transformasional	0,821	0,825	0,882	0,651
Motivasi Berprestasi	0,842	0,849	0,895	0,681
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,914	0,915	0,940	0,796

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Mengacu pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing konstruk lebih besar dari 0,60, yang mana hal ini indikator-indikator konstruk yang digunakan terbukti reliabel atau mampu menghasilkan nilai jawaban responden yang konsisten dari waktu ke waktu. Untuk nilai indeks *composite reliability* dari setiap konstruk memiliki nilai lebih besar dari 0,70 yang mana hal ini indikator- indikator dapat mengukur nilai konstruk dengan baik dan akurat.

#### 4.3.1.4 Multikolinearitas

Analisis uji multikolinearitas dalam penelitian ini diindikasikan pada nilai *variance inflation factor* (VIF). Berikut tabel hasil analisis uji multikolinearitas:

**Tabel 4. 10** Hasil Analisis Uji Multikolinieritas

<b>Indikator Konstruk</b>	<b>Indeks VIF</b>
KT1	1,551
KT2	1,909
KT3	1,935
KT4	1,790
MB1	1,784
MB2	2,897
MB3	2,334
MB4	1,609
KSDM1	3,369
KSDM2	3,064
KSDM3	3,558
KSDM4	2,202

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel hasil uji multikolinieritas di atas, diketahui bahwa nilai indeks VIF dari seluruh indikator konstruk lebih kecil dari 10,00. Maka, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antara konstruk penelitian yang dianalisis.

#### **4.3.2 Analisis Inner Model**

Analisis inner model pada penelitian ini mencakup uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) uji relevansi prediktif dan uji *goodness of fit*.

#### 4.3.2.1 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis koefisien determinasi pada penelitian ini diindikasikan pada nilai *Adjusted R-Square*. Berikut adalah tabel hasil uji koefisien determinasi:

**Tabel 4. 11** Hasil Analisis Uji Koefisien Determinasi

<b>Konstruk</b>	<b><i>R-Square</i></b>	<b><i>Adjusted R-Square</i></b>
Kinerja Sumber daya Manusia	0,743	0,733
Motivasi Berprestasi	0,771	0,768

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *adjusted R-square* untuk variabel dependen Kinerja Sumber Daya Manusia adalah sebesar 0,733. Nilai ini menunjukkan bahwa 73,3% variabilitas variabel Kinerja Sumber Daya Manusia dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional. Sisanya, yaitu 26,7%, dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Nilai *adjusted R-square* untuk variabel dependen Motivasi Berprestasi adalah sebesar 0,768. Nilai ini menunjukkan bahwa 76,8% variabilitas variabel Motivasi Berprestasi dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional. Sisanya, yaitu 23,2%, dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, dan Motivasi Berprestasi. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia adalah sebesar 73,3%, sedangkan pengaruhnya terhadap Motivasi Berprestasi adalah sebesar 76,8%.

#### 4.3.2.2 Uji Relevansi Prediktif

Analisis uji relevansi prediktif dalam penelitian ini diindikasikan dari nilai *Q-Square*. Berikut adalah tabel hasil uji relevansi prediktif penelitian:

**Tabel 4. 12** Hasil Analisis Uji Relevansi Prediktif

Konstruk	<i>R-Square</i>	$1-R^2n$
Kinerja Sumber daya Manusia	0,743	0,257
Motivasi Berprestasi	0,771	0,229
<i>Q-Square</i>	$Q^2 = 1-(1-0,257) (1-0,229)$ $Q^2 = 1-0,4221= 0,5778$	

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Q-square* sebesar 0,5778 > 0 dan semakin mendekati nilai 1,00. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan pada penelitian ini sangat baik, karena nilai *Q-square* yang diperoleh mendekati angka 1 dan lebih besar dari 0. Nilai *Q-Square* yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki nilai prediktif yang relevan.

### 4.3.2.3 Uji Goodness of Fit

Analisis uji *goodness of fit* dalam penelitian ini diindikasikan pada indeks *goodness of fit*. Berikut tabel hasil uji *goodness of fit*:

**Tabel 4. 13** Hasil Analisis Uji *Goodness of Fit*

<i>Uji Goodness of Fit</i>	<i>Model Saturated</i>	<b>Model Estimasi</b>
<i>Chi-Square</i>	280,498	288,065

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

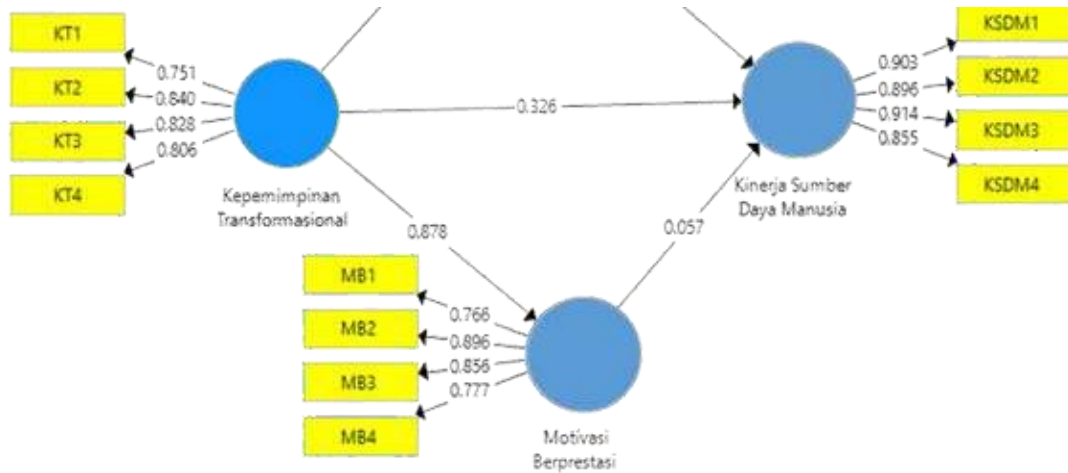
Berdasarkan tabel di atas, nilai *Chi-Square* untuk *Uji Goodness of Fit* adalah 280,498. Nilai ini dibandingkan dengan nilai *Chi Square* kritis pada tingkat signifikansi tertentu (0,05) untuk menentukan apakah model penelitian yang digunakan baik atau tidak.

Uji *Chi Square Goodness of Fit* menunjukkan bahwa model penelitian yang digunakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik dengan data yang diamati. Hal ini berarti bahwa model penelitian tersebut mampu menjelaskan variasi data dengan cukup baik. Nilai *Chi-Square* (280,498) lebih kecil daripada nilai *Chi-Square* kritis pada tingkat signifikansi 0,05.

Berdasarkan hasil Uji *Chi Square Goodness of Fit*, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan baik dalam menjelaskan data yang diamati.

### 4.3.3 Persamaan *Outer Model* dan *Inner Model*

Untuk hasil persamaan nilai *outer* dan *inner* model pada penelitian ini diinterpretasikan pada bagan berikut :



**Gambar 4. 2** Model Persamaan *Outer Model* dan *Inner Model*

Model pengukuran menunjukkan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Dalam gambar bagan tersebut, terdapat 3 variabel laten, yaitu Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Berprestasi, dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Masing-masing variabel laten memiliki 3 indikator.

Mengacu pada model persamaan *outer model* dan *inner model* tersebut diperoleh 2 hasil persamaan sebagai berikut:

Model 1:

$$\eta_1 = 0,878 \xi_1 + \zeta_1$$

$\eta_1$  : Motivasi Berprestasi

$\xi_1$  : Kepemimpinan Transformasional

$\gamma_1$  : Koefisien Jalur Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Berprestasi

$\zeta_1$  : Nilai Residual Model 1

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis di atas, dapat diidentifikasi hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Berdasarkan pada model 1 diperoleh nilai koefisien pengaruh motivasi berprestasi sebesar 0,878 dengan arah pengaruh positif. Ini artinya nilai pengaruh yang diberikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi adalah positif sehingga semakin baik nilai kepemimpinan transformasional maka akan berdampak pada peningkatan nilai motivasi berprestasi pegawai. semakin rendah nilai kepemimpinan transformasional berdampak terhadap penurunan nilai motivasi berprestasi pegawai.
2. Berdasarkan pada model 2 diperoleh nilai koefisien pengaruh kinerja sumber daya manusia sebesar 0,326 dengan arah pengaruh positif. Ini artinya nilai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia adalah positif sehingga semakin baik kepemimpinan transformasional akan berdampak terhadap peningkatan nilai kinerja sumber daya manusia. Semakin buruk kepemimpinan transformasional akan berdampak terhadap penurunan nilai kinerja sumber daya manusia.

Dapat disimpulkan bahwa dilihat dari persamaan *outer model*, bahwa variabel Motivasi Berprestasi, dan Kepemimpinan Transformasional memiliki hubungan yang positif dengan indikatornya masing-masing. Artinya, semakin tinggi nilai variabel laten, maka semakin tinggi pula nilai indikatornya.

Kemudian untuk *inner model*, model struktural menunjukkan hubungan antara variabel laten secara langsung. Dalam gambar tersebut, terdapat 3 hubungan langsung. Berdasarkan koefisien pengaruh yang ada, maka persamaan *inner model* untuk masing-masing hubungan langsung adalah sebagai berikut:

- **MA = 0,858KT**
- **MB = 0,878KT**
- **KSDM = 0,326KT**

Berdasarkan persamaan *inner model* di atas, dapat dilihat bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Berprestasi, dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Artinya, semakin tinggi nilai variabel Kepemimpinan Transformatif, maka semakin tinggi pula nilai Motivasi Berprestasi, dan Kinerja Sumber Daya Manusia.

#### 4.3.4 Uji Hipotesis (Uji t Statistik)

Analisis uji hipotesis (uji t) pada penelitian ini diindikasikan pada nilai t-hitung serta nilai signifikansi uji t (Sig uji t/P-Value). Berikut adalah hasil analisis uji hipotesis penelitian:

**Tabel 4. 14** Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Path Coef	t-hitung	P-Value	Keterangan
H <sub>1</sub> : kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia	0,326	1,896	0,059	Diterima
H <sub>2</sub> : kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi berprestasi	0,878	31,954	0,000	Diterima

H <sub>3</sub> : motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia	0,057	3,529	0,000	Diterima
--	-------	-------	-------	----------

Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan tabel hasil uji hipotesis di atas, dapat diidentifikasi hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut:

### 1. H<sub>1</sub>: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan nilai t hitung (1,896) dan *P-value* (0,059), hipotesis ini diterima . Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.

Nilai t hitung yang diperoleh (1,896) berada di bawah nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 (1,96). *P-value* yang diperoleh (0,059) juga lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh para pemimpin di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat tidak efektif misalnya dalam hal menjalin komunikasi yang seharusnya menjadi keterampilan yang sangat penting bagi pemimpin dalam organisasi, Jika visi transformasional tidak diungkapkan secara jelas atau tidak dipahami oleh pegawai, dampak positif pada kinerja sumber daya manusia dapat berkurang. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kebingungan dan kurangnya fokus.

Namun, jika kita mengasumsikan taraf signifikansi yang lebih tinggi, misalnya 0,10, *P-value* (0,059) tersebut sebenarnya mendekati taraf signifikansi tersebut. Hal ini

menunjukkan terdapat kemungkinan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, namun tidak cukup kuat untuk menyimpulkan secara definitif pada taraf signifikansi 0,05.

## **2. H<sub>2</sub>: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Motivasi Berprestasi**

Berdasarkan nilai t hitung (31,954) dan *P-value* (<0,001), hipotesis ini diterima. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi.

Nilai t hitung yang diperoleh (31,954) jauh di atas nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 (1,96). *P-value* yang diperoleh (<0,001) juga sangat kecil, bahkan lebih kecil dari 0,005. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi dapat diterima.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk berprestasi, baik secara individu maupun kelompok.

## **3. H<sub>3</sub>: Motivasi Berprestasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan nilai t hitung (3,529) dan *P-value* (<0,001), hipotesis ini diterima. Hal ini berarti bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia.

Nilai t hitung yang diperoleh (3,529) jauh di atas nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 (1,96). *P-value* yang diperoleh (<0,001) juga sangat kecil, bahkan lebih kecil dari 0,005. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi

berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia dapat diterima.

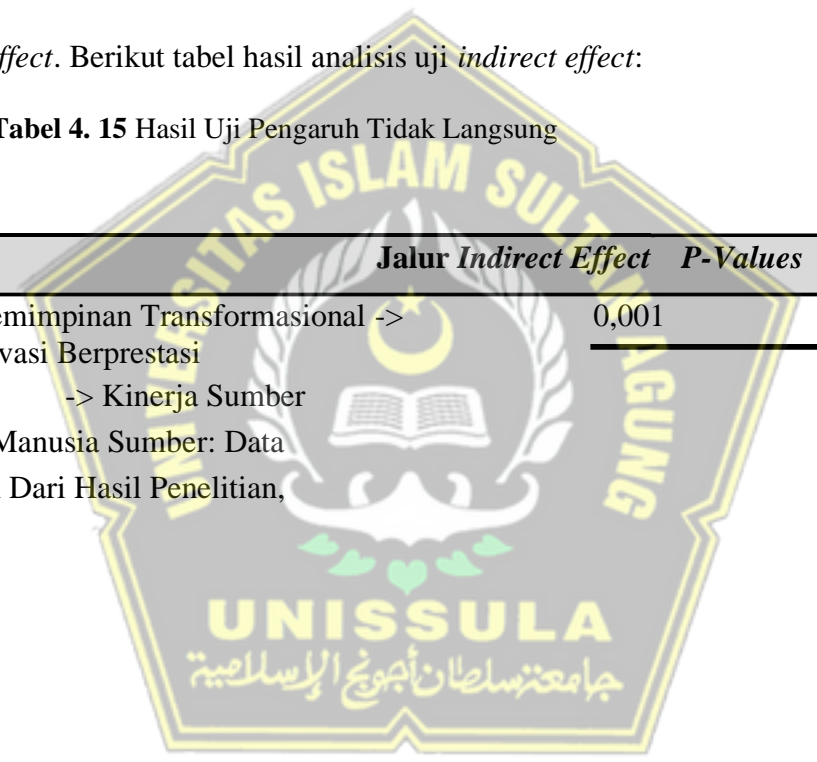
Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini berarti bahwa pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

#### 4.3.5 Uji *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Pada uji *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) diindikasikan melalui *P- Values indirect effect*. Berikut tabel hasil analisis uji *indirect effect*:

**Tabel 4. 15** Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Jalur Indirect Effect</i>	<i>P-Values</i>
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Berprestasi -> Kinerja Sumber Daya Manusia Sumber: Data Diolah Dari Hasil Penelitian, 2025		0,001



Berdasarkan hasil uji *indirect effect* pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *P-Values* pada uji *indirect effect* sebesar  $0,001 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Prestasi mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Dengan kata lain, semakin baik Kepemimpinan Transformasional yang dimiliki oleh pimpinan maka akan berdampak pada peningkatan nilai Motivasi Berprestasi pegawai dalam melaksanakan tugas pokok, dimana hal ini akan meningkatkan nilai dari Kinerja Sumber Daya Manusia di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.

#### **4.4 Pembahasan Hasil Analisis Penelitian**

##### **4.4.1 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hipotesis 1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Namun, kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia secara tidak langsung, melalui motivasi berprestasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yahya, 2022). Penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi berprestasi dan motivasi afiliasi, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Yahya (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi berprestasi pegawai dengan cara mendorong pegawai untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, memberikan tantangan yang berarti, dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Kepemimpinan transformasional juga dapat meningkatkan

motivasi afiliasi pegawai dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, serta memberikan penghargaan terhadap kontribusi pegawai.

#### **4.4.2 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Motivasi Berprestasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hipotesis 2 dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi berprestasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rudi, 2021). Penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi pegawai.

Rudi (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi berprestasi pegawai dengan cara memberikan visi yang jelas, mendorong pegawai untuk berpikir kreatif dan inovatif, serta memberikan kepercayaan kepada pegawai.

#### **4.4.3 Motivasi Berprestasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hipotesis 3 dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aziz (2019). Penelitian tersebut menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Aziz (2019) menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini dikarenakan pegawai yang berprestasi memiliki tujuan yang jelas, bekerja keras untuk mencapai tujuan tersebut, dan

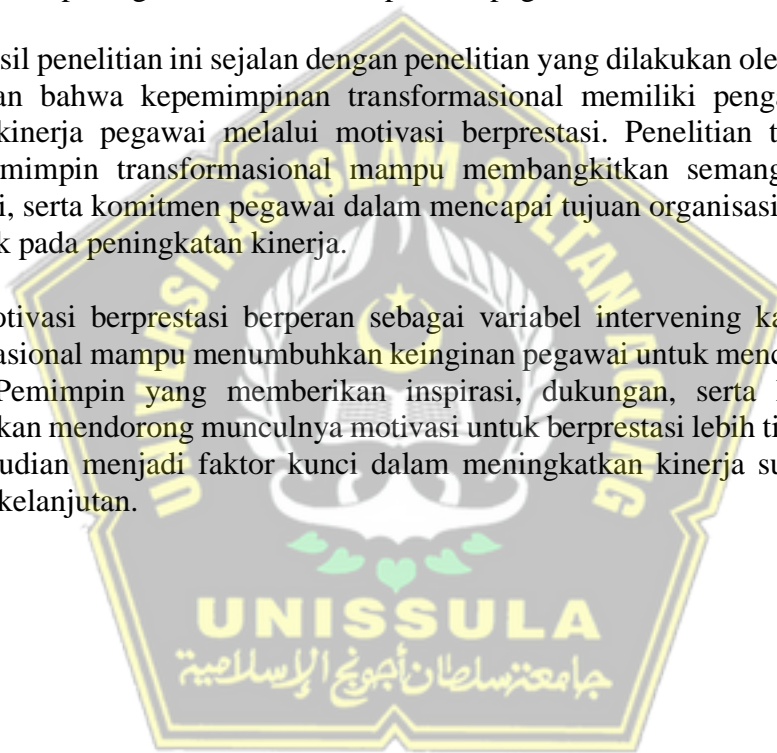
tidak mudah menyerah.

#### **4.4.4 Motivasi Berprestasi Berpengaruh Sebagai Mediasi Antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, hipotesis 4 dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak secara langsung memengaruhi kinerja sumber daya manusia, tetapi pengaruh tersebut terjadi melalui peningkatan motivasi berprestasi pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yahya (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi berprestasi. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pemimpin transformasional mampu membangkitkan semangat, dorongan untuk berprestasi, serta komitmen pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Motivasi berprestasi berperan sebagai variabel intervening karena kepemimpinan transformasional mampu menumbuhkan keinginan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Pemimpin yang memberikan inspirasi, dukungan, serta kepercayaan kepada pegawai akan mendorong munculnya motivasi untuk berprestasi lebih tinggi. Motivasi inilah yang kemudian menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara berkelanjutan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **3.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah penulis lakukan, berikut adalah kesimpulan yang dapat penulis sampaikan:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat. Namun, pengaruh tersebut tidak langsung, melainkan melalui motivasi berprestasi.
2. Dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional terbukti dapat meningkatkan motivasi berprestasi pegawai.
3. Motivasi berprestasi dapat berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Pegawai yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi cenderung bekerja keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Saran**

Saran yang dapat penulis berikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat perlu mendorong pimpinan untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan atau pengembangan kepemimpinan kepada para pimpinan di lingkungan Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat.

2. Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat perlu mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan motivasi berprestasi pegawai. Program-program tersebut dapat berupa pemberian tantangan dalam menjalankan tugas pokok, standar tugas pokok yang konstruktif, lingkungan kerja yang positif dan mendukung, serta penghargaan terhadap kontribusi pegawai.

### **3.3 Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini dilakukan di satu organisasi atau sektor tertentu, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat secara langsung diterapkan pada organisasi atau sektor lain. Generalisasi hasil penelitian dapat menjadi keterbatasan karena setiap organisasi memiliki karakteristik dan konteks yang unik.
2. Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu tertentu, sehingga tidak dapat menangkap perubahan atau tren yang terjadi dalam jangka waktu panjang, keterbatasan waktu dapat membatasi generalisasi hasil penelitian dalam konteks yang luas.

### **3.4 Agenda Penelitian Mendatang**

Dengan merancang agenda penelitian yang beragam dan komprehensif untuk masa depan, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pemahaman tentang keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, dan kinerja sumber daya manusia. Melalui penelitian jangka panjang, perbandingan antar sektor, analisis perbandingan, pemahaman yang mendalam, uji efektivitas dan strategi intervensi, diharapkan penelitian yang akan datang dapat memberikan

pemahaman yang lebih luas dan praktis dalam mengukur perakepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi sehingga mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam berbagai situasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2009. Manajemen sumber daya manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Aini, S., & Laodi, M. (2021). Pengaruh motivasi intrinsik dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan liriaja. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi)*, 4(1), 74-82.
- Ainsworth, M., Smith, N., & Millership, A. (2007). Managing Performance Managing People. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Agustina, I. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi afiliasi pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 23(2), 1-10.
- Akhmad, Z., & Santosa, R. (2023). ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN BUPATI DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARAT BIROKRASI. *Al Qisthi*, 13(1), 18-33.
- Aziti, T. M. (2019). PENGARUH MOTIVASI KEKUASAAN, MOTIVASI AFILIASI, DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT X. *Manners*, 2(2), 71-82.
- Aziz, A. (2019). Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 22(2), 1-10.
- Burns, J.M (1978). Leadership. New York. Harper & Row.
- Baihaqi, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Etos Kerja terhadap Motivasi Berprestasi pada Pegawai Outsourcing di CV. EN. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(5), 3507-3515.
- Farmi, N., Apridar, A., & Bachri, N. (2021). Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Kinerja Pegawai PT. POS Indonesia (Persero) KPRK Lhokseumawe dengan Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(2), 84-93
- Fahrezi, C. H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi Di Koperasi Joglo Makmur Di Karesidenan Pati (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Gomes, F.C. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : ANDI

- Ghozali, I. (2016). Desain penelitian kuantitatif dan kualitatif untuk akuntansi, bisnis, dan ilmu sosial lainnya. Semarang: Yoga Pratama.
- Gujarati, D. (2003). Ekonometrika dasar (terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Hamzah, B. U. (2006). Teori Motivasi dan Pengukurannya. Jakarta.
- Hassanah, D. U., & Poerwitasary, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pt Fajar Putra Nusantara Karawang. *eProceedings of Management*, 6(1).
- Hayatun, S. (2019). KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL MEMODERASI MOTIVASI AFILIASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN NGALIYAN KOTA SEMARANG. *JURNAL EKONOMI MANAJEMEN AKUNTANSI*, 26(46).
- Karundeng, M. M., Mandey, S. L., & Taroreh, R. N. (2022). PENGARUH KEPERIBADIAN ESKTRAVERSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN RANOWULU KOTA BITUNG. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 1030-1040.
- Mahmud, M., & Sopiah, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 1490-1505.
- Natalia, D. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Pegawai; Analisis Model Mediasi. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi*, 2(2), 85-95.
- Nuraini, N. (2018). *Pengaruh motivasi afiliasi terhadap kinerja pegawai*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 21(2), 1-10.
- Nur, L., Disman, D., Ahman, E., Hendrayati, H., & Budiman, A. (2021). Analisis Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 185-200.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Masyarakat dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017. Pedoman Penyusunan Survey Kepuasan Masyarakat. Jakarta.
- Peraturan Bupati Nomor 89 Tahun 2022. Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kantor Kecamatan Arut Utara Kabupaten Kotawaringin Barat. 18 Agustus 2022. Kotawaringin Barat.
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal STEI Ekonomi*, 30(02), 20-32.

- Purnomo, A. K. (2019). Motivasi Kerja Pegawai Pada Ritel Modern Era Revolusi Industri 4.0 dikaitkan dengan Prestasi Kerja. *MBIA*, 18(2), 21-30.
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534-543.
- Putra, K. A. P. M., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Putra, P. D., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1), 9-16.
- Putra, A. T., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(4), 1751-1765.
- Rahmawati, R. (2020). PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Pegawai "New Paradise" Purworejo). *VOLATILITAS*, 2(4).
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku organisasi (Organizational behavior 16th edition). *Jakarta: McGraw Hill dan Salemba Empat*.
- Rudi, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 24(1), 1-10.
- Salma Azzhara, V., & Sri Padmantlyo, M. B. A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional Terhadap kinerja pegawai dengan motivasi Intrinsik sebagai variabel mediasi (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Seltzer, J., & Bass, B. M. (1990). Transformational leadership: Beyond initiation and consideration. *Journal of management*, 16(4), 693-703.
- Siswati, E., & Nadiatulkhoiroh, N. (2019). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Batang Hari. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 40-46.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. *Agora*, 7(1).

- Sucipto, N., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja sebagai Mediasi Hubungan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1).
- Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Werdhiastutie, A., Suhariadi, F., & Partiw, S. G. (2020). Achievement motivation as antecedents of quality improvement of organizational human resources. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume*, 3, 747-752.
- Widodo, S. E. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN MANAJEMEN*. Penerbit Lakeisha.
- Winarti, E., & Taufiq, M. (2018). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL MEMODERASI PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEBUTUHAN AFILIASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT SARIINTI INDUSTRI PANGAN FLOUR MILLS SEMARANG. *JURNAL EKONOMI MANAJEMEN AKUNTANSI*, 25(45).
- Wulandari, W. A., Nelitawati, N., Rusdinal, R., & Santoso, Y. (2021). Hubungan Motivasi Berprestasi dengan Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lima Puluh Kota. *Journal of Educational Administration and*
- Yahya, M. (2022). *Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi dan motivasi afiliasi, serta dampaknya terhadap kinerja pegawai*. *Jurnal Manajemen*, 16(2), 169-178.
- Van Laerhoven, F. (2004). *The role of open source software in the innovation process: A case study of the Linux kernel*. *Information Systems Journal*, 14(2), 103-126.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley.