
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEMBERDAYAAN
PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN KONAWA UTARA**

Rini Anandari¹, Hasan Aedy², Nofal Supriaddin²

¹Mahasiswa Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari

²Dosen Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari

Email: rini.faz13@gmail.com¹, Hasanedy@gmail.com², nofalsupriaddin.stie66@gmail.com²

Abstract

This study aims to determine and analyze the influence of transformational leadership style on employee motivation and performance at the Department of Women's Empowerment and Child Protection of North Konawe Regency. The sample in this study consists of all employees at the Department of Women's Empowerment and Child Protection of North Konawe Regency, totaling 30 people. This research uses Partial Least Square Analysis. The results of the study indicate that: (1) Transformational leadership style has a positive and significant influence on employee motivation at the Department of Women's Empowerment and Child Protection of North Konawe Regency. (2) Transformational leadership style has a positive and significant influence on employee performance at the Department of Women's Empowerment and Child Protection of North Konawe Regency. (3) Employee motivation has a positive and significant influence on employee performance at the Department of Women's Empowerment and Child Protection of North Konawe Regency. (4) Employee motivation can mediate the influence of transformational leadership style on employee performance at the Department of Women's Empowerment and Child Protection of North Konawe Regency.

Keywords: Transformational Leadership Style, Employee Motivation, Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara yang berjumlah 30 orang. Penelitian ini menggunakan analisis Partial Least Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. (2) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. (4) Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

Sekretariat

Editorial Office: Program Studi Manajemen Universitas Fajar –
Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

Email: pomajurnal@gmail.com

OJS: <https://journal.unifa.ac.id/index.php/POMAJURNAL/index>

PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Dalam kehidupan bernegara semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi karyawan pemerintahan. Kekuatan setiap organisasi adalah terletak pada individu yang berada dalam organisasi tersebut, sehingga kinerja suatu organisasi tidak terlepas dari prestasi setiap individu yang terlibat didalamnya. Sedangkan prestasi akhir dari suatu organisasi atau individu disebut performance atau kinerja atau unjuk kerja, yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Hariandja dalam Pradana, 2018), Sigit dalam Bustam (2018) berpendapat bahwa kinerja berhubungan dengan aspek aspek tugas pokok yaitu perilaku dan keefektifan organisasi.

Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi atau perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang optimal dan transparan. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, alasan keuangan, kondisi organisasi, aspek teknis pengelolaan pemasaran dan administrasi, kondisi eksternal. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan untuk tercapai.

Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga organisasi melakukan berbagai usaha untuk meningkatkannya. Kinerja dalam bekerja merupakan salah satu kebutuhan yang ingin dicapai setiap orang dalam bekerja. Kinerja setiap pegawai tidak sama hasilnya, hal ini disebabkan karena setiap pegawai mempunyai kemampuan dan kemauan yang berbeda untuk melaksanakan pekerjaan. Kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas. Melaksanakan kewajiban kerja seefisien dan seefektif mungkin, kinerja adalah apa yang dihasilkan dari aktivitas tersebut (Robbins, 2015) kinerja sangat penting dalam sebuah organisasi, apabila kinerja pegawai rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktifitas kerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Kinerja para pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya (Sutiadi dalam Jayanti, 2020). Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting organisasi karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional organisasi. Selanjutnya kinerja dapat memberikan efek bagi pegawai dari segi pencapaian target, loyalitas pegawai, pelatihan dan pengembangan, promosi, berprilaku positif dan peningkatan organisasi (Umam dalam Jayanti, 2020).

Faktor pertama yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa (Robbins dalam Emron Edison dkk, 2016). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka (Yukl dalam Emron Edison dkk, 2016).

Gaya kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting yang dapat merubah perilaku juara organisasi dalam konteks perubahan yang lebih baik (Supihati, 2014). Dengan kepemimpinan transformasional dapat mengubah job crafting seperti meningkatkan sumber daya structural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial, dan meningkatkan tantangan pekerjaan serta dapat mengubah perilaku kerja inovatif karyawan (Afsar et al., 2019). Dengan demikian organisasi dapat menuai manfaat dari tenaga kerja yang inovatif dengan memilih, memelihara, dan mengembangkan pemimpin transformasional yang memfasilitasi karyawan untuk secara proaktif menciptakan lingkungan kerja yang menantang dan banyak akal.

Werdiningsih et al., (2023), pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik. Maka dari itu seorang pemimpin harus memiliki kompetensi dan inovasi demi tercapainya tujuan yang maksimal, karena apabila tidak memiliki kemampuan, maka tujuan yang akan dicapai akan gagal total bahkan menimbulkan kerugian.

Maulizar dan Yunus (2012) dalam penelitiannya adalah seorang pemimpin yang dapat memotivasi bawahan untuk bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhannya pada tingkat yang lebih tinggi, hal ini menyatakan bahwa ada. Karyawan di bawah kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional akan lebih mudah dalam menyelesaikan tugas dan tugas yang diberikan. Mereka menerima dorongan dan motivasi penuh dari atasan mereka untuk membuat mereka merasa nyaman dan berusaha bekerja untuk hasil terbaik. Melalui kepemimpinan ini, pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal.

Faktor kedua yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan hal yang sangat mudah dijumpai dalam organisasi, terutama berkenaan dengan orang-orang yang ada didalamnya. Hal ini terkait dengan salah satu fungsi dari manajemen, POMCE (planning, organizing, motivating, controlling and evaluating). Pemotivasian adalah pekerjaan manajemen yang sederhana, namun rumit dalam pelaksanaannya. Dikatakan sederhana karena sebagai seorang pimpinan hanya perlu mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh anggotanya (Werdiningsih et al., 2023). Dikatakan rumit karena upaya pencarian terhadap apa yang dibutuhkan oleh anggota tidaklah mudah dikarenakan adanya perbedaan kebutuhan individu didalamnya.

Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Wilson Bangun (2012) Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan.

Motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Mangkunegara (2005) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sementara Malthis (2007) menyatakan kinerja yang dicari oleh organisasi dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Menurut Munandar (2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya pegawai yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara sebagai salah satu Perangkat Daerah sesuai Amanat Undang-Undang Nomor 52 Tahun 2009 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga yang tujuannya adalah Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan Nasional dengan bidang tugasnya membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah Urusan Wajib Non Pelayanan Dasar Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak serta Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana berkewajiban menyusun rencana strategis. Dengan demikian diharapkan dapat menentukan arah perkembangan dalam meningkatkan kinerjanya, yang mampu menjawab tuntutan perkembangan Daerahnya.

Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam kesuksesan setiap organisasi, termasuk pada lembaga pemerintah seperti Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh para pemimpin dalam lembaga ini dapat memiliki dampak besar pada efektivitas dan efisiensi operasional mereka. Penelitian sebelumnya juga telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat memiliki pengaruh positif pada kinerja organisasi dan individu. Oleh karena itu, memahami bagaimana gaya kepemimpinan ini berinteraksi dengan kinerja dalam konteks Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara dapat membantu meningkatkan efektivitas mereka dalam memberikan layanan dan perlindungan.

Gaya kepemimpinan transformasional juga sering dikaitkan dengan peningkatan kemampuan organisasi untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan. Dalam konteks Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara, di mana perubahan dalam kebijakan dan tuntutan masyarakat dapat sering terjadi, memiliki pemimpin yang mampu memotivasi perubahan positif dapat sangat berharga. Gaya kepemimpinan transformasional sering kali berfokus pada pemberdayaan individu dan kelompok. Ini sesuai dengan tujuan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara, yang juga berfokus pada pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara berperan penting dalam pembangunan sosial dan perlindungan hak-hak perempuan dan anak-anak. Dengan memahami dampak gaya kepemimpinan transformasional pada motivasi dan kinerja mereka, penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap upaya pembangunan sosial yang lebih luas.

Berdasarkan atas fenomena empirik dapat kita ketahui bahwa kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara masih cukup rendah. Pada dasarnya penurunan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dapat kita sinyalir bahwa manajemen organisasi tidak tertata dengan baik yang dampaknya akan mengganggu pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dapat kita lihat adanya sebagian pegawai memperlihatkan rendahnya disiplin kerja yang dapat dilihat dari absensi, pegawai yang tidak mengikuti apel dikarenakan keterlambatan, masih adanya pegawai yang pulang cepat, masih adanya pegawai yang suka duduk santai sambil bercerita dengan rekan kerja di jam kantor, semangat/gairah untuk menjalankan aktivitas yang masih rendah, proses pelayanan yang lamban menunjukkan masih rendahnya kinerja sebagian pegawai terhadap organisasi.

Fenomena lain yang juga dihadapi Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara ialah masih adanya anggapan pegawai terhadap pemimpin yang belum mampu memaksimalkan kepemimpinannya dalam bekerja, sehingga pegawai merasakan kebingungan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Kemudian, masih adanya anggapan pegawai terhadap pimpinan dimana pegawai merasa kurangnya sosialisasi terkait apa yang menjadi visinya kepada pegawai, sehingga pegawai belum mengetahui apa tujuan dan keuntungannya bagi organisasi ketika pimpinan memerintahkan suatu pekerjaan kepada pegawai. Selain itu, masih adanya anggapan pegawai terhadap pimpinan dimana pegawai merasa memiliki hubungan kurang baik dengan pimpinan sehingga tentunya keadaan ini dapat menyebabkan pegawai merasakan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Kurangnya motivasi kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Hal ini dibuktikan dengan masih adanya pegawai yang ditempatkan pada bagian yang pekerjaannya bersifat monoton, dan kurang bervariasi serta para pegawai hanya dibekali dengan pendidikan dan pelatihan seadanya sesuai dengan bidang pekerjaannya. Sebabnya dapat dipastikan pegawai merasa bosan dalam bekerja dan penat karena melakukan pekerjaan yang sama setiap harinya. Penelitian Suwardi (2020) menyatakan hal ini dengan pekerjaan yang dilakukan kurang menantang, menjadikan pegawai merasa jenuh.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan Transformasional

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

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi. Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2018) yaitu *Idealized influence* (Karismatik), *Inspirational motivation* (inspirasi dan motivasi), *Intellectual stimulation* (Stimulasi Intelektual), dan *Individualized Consideration* (Perhatian secara individual)

Motivasi Kerja

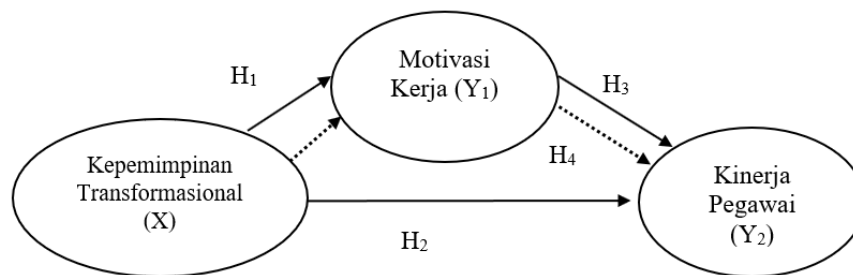
Menurut Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi dalam penelitian ini adalah mengacu pada pendapat Hasibuan (2016) yaitu Kebutuhan fisik, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial, Kebutuhan akan penghargaan, dan Kebutuhan dorongan mencapai tujuan.

Kinerja Pegawai

Menurut Mahsun (2016) menyatakan bahwa: “Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi”. Mangkunegara (2015) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari seorang karyawan dalam melakukan tugasnya, baik itu dari segi kualitas dan kuantitas kerjanya. Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015) adalah Kualitas Kerja, Kuantitas kerja, Kedisiplinan, Ketepatan waktu, dan Dampak interpersonal.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka alur berpikir di atas, maka peneliti menyusun kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang disajikan pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Ket:

————> = Pengaruh Langsung

.....> =Pengaruh Tidak Langsung

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory*. Suatu penelitian yang bersifat *explanatory* umumnya bertujuan menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan dan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiono, 2001). Lokasi penelitian adalah di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara yaitu sebanyak 31 pegawai. Penelitian ini menggunakan metode sensus dalam penentuan jumlah sampel dimana jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu berjumlah 30 orang pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara tidak termasuk pimpinan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Metode yang dilakukan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah Angket dan Dokumentasi.

Penelitian ini menggunakan dua macam analisis, analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial terhadap data yang diperoleh di lapangan. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskriptifkan secara lebih mendalam terhadap masing-masing variabel penelitian. Sedangkan teknik kuantitatif digunakan untuk melihat kuat lemahnya pengaruh antar variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu dengan cara menganalisis terhadap data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan melalui analisis regresi linear berganda dengan menggunakan *Microsoft Excel*, *software SPSS* dan *SmartPLS*.

HASIL PENELITIAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran (*measurement model*) dalam riset ini bertujuan untuk menilai variabel-variabel indikator (*observed variabel*) yang merefleksikan sebuah konstruk atau variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung baik pada data persepsi maupun ratio. Analisis atas indikator-indikator yang digunakan diuji agar memberikan makna. Analisis secara empiris bertujuan memvalidasi model dan reliabilitas konstruk yang mencerminkan parameter-parameter pada variabel laten yang dibangun berdasarkan teori dan kajian empiris. Penelitian ini menggunakan empat variabel laten yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai dengan indikator variabel yang bersifat reflektif.

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. Outer loading di atas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian nilai faktor loading 0,50-0,60 masih dapat ditolerir (Solimun, 2010; Ghazali, 2011). Outer model atau measurement model adalah penilaian terhadap validitas dan reliabilitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu *discriminant validity*, *composite reliability* dan *convergent validity*. Berdasarkan ketiga kriteria penilaian model pengukuran dari hasil bootstrapping pada metode PLS, maka pengujian model pengukuran terhadap setiap indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average* (AVE) dengan tujuan memeriksa apakah instrumen penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten.

Discriminant validity dengan menggunakan *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}). Jika nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) setiap variabel lebih besar dari nilai AVE dan korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya, maka instrumen variabel tersebut dikatakan valid diskriminan. Hasil perhitungan nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) disajikan pada Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Nilai AVE, \sqrt{AVE} dan Korelasi antar Variabel Laten

Variabel Penelitian	AVE	\sqrt{AVE}	Korelasi		
			Kepemimpinan Transformasional	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	0,893	0,944	1,000		
Motivasi Kerja (Y ₁)	0,905	0,951	0,976	1,000	
Kinerja Pegawai (Y ₂)	0,875	0,935	0,965	0,971	1,000

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2023

Hasil pengujian pada Tabel 1 menunjukkan nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) semua variabel penelitian ini lebih besar dibandingkan dengan korelasi antara variabel laten dengan variabel laten lainnya, sehingga instrumen setiap variabel dikatakan valid diskriminan. Selain itu diperoleh nilai akar AVE variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai lebih besar dari korelasi variabel laten bersangkutan dengan variabel laten lainnya dan masih di atas 0,70 (batas toleransi). Artinya konstruk variabel laten gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh variabel laten atau konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Discriminant validity dengan menggunakan nilai *cross loading*. Jika nilai *cross loading* setiap indikator dari variabel laten lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* variabel lain, maka indikator tersebut dikatakan valid. Hasil komputasi program PLS nilai *Cross Loading* dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Hasil Perhitungan *Cross Loading*

Simbol	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	Motivasi Kerja (Y ₁)	Kinerja Pegawai (Y ₂)
X _{1.1}	0,939	0,908	0,871
X _{1.2}	0,911	0,896	0,944
X _{1.3}	0,961	0,950	0,928
X _{1.4}	0,968	0,935	0,904
Y _{1.1}	0,908	0,948	0,916
Y _{1.2}	0,958	0,979	0,931
Y _{1.3}	0,929	0,967	0,917
Y _{1.4}	0,958	0,964	0,934
Y _{1.5}	0,886	0,896	0,920
Y _{2.1}	0,907	0,889	0,931
Y _{2.2}	0,909	0,922	0,952
Y _{2.3}	0,932	0,935	0,956
Y _{2.4}	0,849	0,885	0,912
Y _{2.5}	0,927	0,931	0,960
Y _{2.6}	0,908	0,910	0,933
Y _{2.7}	0,919	0,907	0,960
Y _{2.8}	0,868	0,887	0,876

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2023

Berdasarkan pada Tabel 2 diatas maka dapat diketahui bahwa secara keseluruhan nilai *cross loading* indikator variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai berada di atas nilai *cross loading* dari variabel laten lainnya sehingga instrumen penelitian dikatakan valid secara diskriminan.

Convergent Validity

Convergent validity mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk yang dapat dilihat dari outer loading. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai outer loading di atas 0,70 sangat direkomendasikan, namun demikian nilai faktor loading 0,50-0,60 masih dapat ditolerir dengan nilai t-statistic di atas 1,96 atau p-value < 0,05. Dari nilai outer loading juga dapat diinterpretasi kontribusi setiap indikator terhadap variabel laten. Outer loading suatu indikator dengan nilai paling tinggi, berarti indikator tersebut merupakan pengukur terkuat atau terpenting dalam merefleksikan dari variabel laten yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai estimasi outer loading yang diperoleh di atas 0,70. Dengan demikian konstruk laten memprediksi indikator saling mempengaruhi dan saling ketergantungan antara variabel satu dengan variabel lainnya.

Composite Validity

Composite reliability menguji nilai *reliability* antara indikator dari konstruk yang membentuknya. Hasil *composite reliability* dikatakan baik, jika nilainya di atas 0,70. Hasil pengujian *composite reliability* model pengukuran pada penelitian ini dapat disajikan pada Tabel dibawah ini:

Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas Model Pengukuran Instrumen

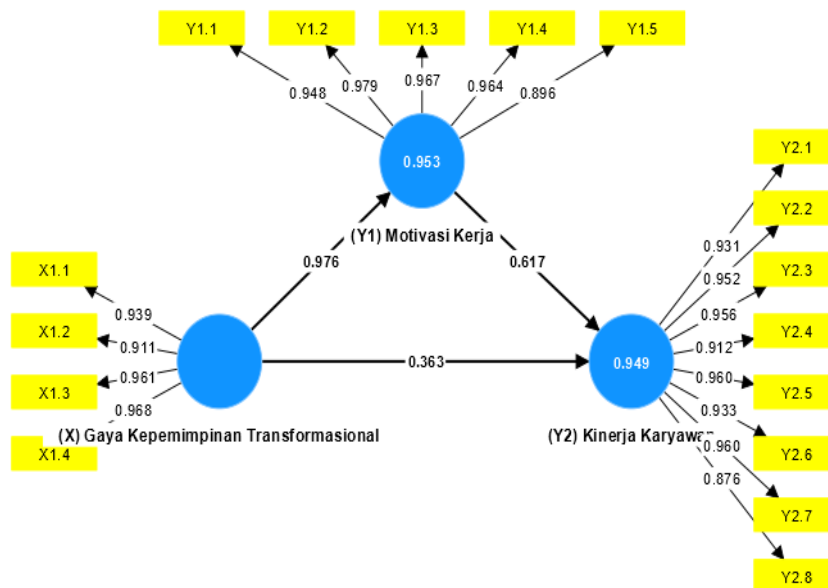
Variabel	Construk Reliability	Hasil
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	0,960	Reliabel
Motivasi Kerja (Y ₁)	0,973	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y ₂)	0,979	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2023

Hasil pengujian pada Tabel 3 diperoleh nilai *composite reliability* variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai menunjukkan bahwa ketiga variabel laten yang dianalisis memiliki reliabilitas komposit yang baik karena nilainya lebih besar dari 0,70. Dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria atau layak untuk digunakan dalam pengukuran keseluruhan variabel laten yakni: gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai karena memiliki kesesuaian dan keandalan yang tinggi. Berdasarkan hasil evaluasi *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *construct reliability* untuk indikator, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel laten masing-masing merupakan pengukur yang valid dan reliabel. Dengan demikian selanjutnya dapat diketahui *goodness of fit* model dengan mengevaluasi *inner model*.

Pengujian Koefisien Jalur Dan Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh secara langsung antara variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Hasil pengujian pengaruh antara variabel dapat diketahui dari nilai koefisien jalur dan titik kritis (t-statistik) yang disajikan pada diagram jalur pada gambar 2.



Gambar 2. Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2023

Hasil pengujian pada gambar 2 dan tabel 4 diperoleh dari tiga pengaruh langsung yang diuji semuanya berpengaruh positif dan signifikan yaitu: (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (4) motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Secara lengkap dapat disajikan pada dibawah ini:

Tabel 4. Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Pengaruh langsung		Koefisien Jalur (β)			Hasil Pengujian	
		Estimate	t-statistik	p-value	Hipotesis	
H1.	GKT (X) -> MK (Y ₁)	0,976	97,119	0.000	Sig.	Diterima
H2.	GKT (X) -> KP (Y ₂)	0,363	2,553	0.011	Sig.	Diterima
H3.	MK (Y ₁) -> KP (Y ₂)	0,617	4,252	0.000	Sig.	Diterima
Pengaruh tidak langsung (mediasi)						
H4.	GKT (X) -> MK (Y ₁) -> KP (Y ₂)	0,602	4,234	0.000	Sig.	Diterima
Keterangan: GKT= Gaya Kepemimpinan Transformasional (X); MK = Motivasi Kerja (Y ₁); KP = Kinerja Pegawai (Y ₂).						

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2023

Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 4 diatas maka pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan hipotesis penelitian bertujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,976 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifikansi (*sig. t*) sebesar $0.000 < \alpha = 0.05$. Hasil pengujian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dapat diterima atau didukung oleh realitas yang terjadi pada obyek penelitian ini.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Winardi (2018) yang menyatakan bahwa pemimpin dalam suatu organisasi harus mempunyai jiwa kepemimpinan, harus bisa mempengaruhi bawahan, harus bisa mengatur, mengelola, memimpin bawahan dengan kekuatan yang dimilikinya. Semua itu terkait dengan tipe kepemimpinan seorang pemimpin. Dalam kepemimpinan suatu instansi pemerintahan perlu mengembangkan pegawainya dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi. Pendapat lain yang juga mendukung hasil penelitian ini adalah Suyuti (2018) yang menyatakan kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Yukl (2014) yang mengemukakan kepemimpinan merupakan cara seseorang untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap orang lain guna membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di organisasi. Dalam organisasi, kepemimpinan merupakan faktor yang penting karena pemimpinlah yang dapat menggerakkan dan mengarahkan organisasi untuk menggapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Pegawai harus dipengaruhi oleh pimpinan agar dapat memberikan pengabdian dan partisipasinya secara efektif, karena tercapainya tujuan secara efektif sangat tergantung pada kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin. Pemimpin yang baik harus memiliki sikap kepemimpinan dalam organisasi. Pimpinan dan kepemimpinan yang dimiliki mempunyai manfaat strategis yang dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan. Pemimpin yang dapat menjadi panutan dan teladan bagi karyawan yaitu pimpinan yang mampu menggerakkan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya pemimpin yang hanya dianggap oleh karyawan sebagai

figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan dalam memimpin, akan mengakibatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan menjadi rendah, hal ini dikarenakan pimpinan tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan motivasi dan kinerja yang baik.

Gaya kepemimpinan transformasional yang baik berdasarkan hasil penelitian ini secara nyata atau signifikan dapat meningkatkan motivasi kerja. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung temuan peneliti terdahulu Soetirto *et. al* (2023), Suhartono (2023) dan Ardiansyah Irwan Saputra *et. al* (2023), yang menemukan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Meskipun demikian masih terdapat perbedaan atau kontradiksi hasil penelitian Kusuma Kirana, dkk (2023) dan Boamah *et. al* (2018) menemukan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Perbedaan atau kesenjangan hasil studi ini disebabkan oleh waktu dan ruang penelitian, metode pendekatan studi, dasar teori, keragaman indikator pengukuran gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, obyek yang diteliti dimana sebagian besar yang menjadi rujukan studi ini adalah organisasi public yang bergerak pada sektor bisnis sedangkan studi ini pada organisasi publik non profit.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,363 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifikansi (*sig. t*) sebesar $0.011 < \alpha = 0.05$. Hasil pengujian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima atau didukung oleh realitas yang terjadi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins dalam Edison dkk (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka (Yukl dalam Emron Edison dkk, 2016).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Supihati (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting yang dapat merubah perilaku juara organisasi dalam konteks perubahan yang lebih baik. Dengan kepemimpinan transformasional dapat mengubah job crafting seperti meningkatkan sumber daya structural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial, dan meningkatkan tantangan pekerjaan serta dapat mengubah perilaku kerja inovatif karyawan (Afsar et al., 2019). Dengan demikian organisasi dapat menuai manfaat dari tenaga kerja yang inovatif dengan memilih, memelihara, dan mengembangkan pemimpin transformasional yang memfasilitasi karyawan untuk secara proaktif menciptakan lingkungan kerja yang menantang dan banyak akal.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Werdiningsih et al., (2023), pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik. Maka dari itu seorang pemimpin harus memiliki kompetensi dan inovasi demi tercapainya tujuan yang maksimal, karena apabila tidak memiliki kemampuan, maka tujuan yang akan dicapai akan gagal total bahkan menimbulkan kerugian.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Maulizar dan Yunus (2012) dalam penelitiannya adalah seorang pemimpin yang dapat memotivasi bawahan untuk bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhannya pada tingkat yang lebih tinggi, hal ini menyatakan bahwa ada. Karyawan di bawah kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional akan lebih mudah dalam menyelesaikan tugas dan tugas yang diberikan. Mereka menerima dorongan dan motivasi penuh dari atasan mereka untuk membuat mereka merasa nyaman dan berusaha bekerja untuk hasil terbaik. Melalui kepemimpinan ini, pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal.

Peningkatan gaya kepemimpinan transformasional merujuk pada hasil penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai didukung dan konsisten dengan hasil penelitian Soetirto *et., al* (2023), Manik (2023) dan KUSDARIANTO *et., al* (2023). Namun hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Kusuma Kirana, dkk (2023) dan Rella Nurani (2023) menemukan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian ini masih terdapat perbedaan atau kontradiksi hasil studi yang disebabkan oleh keragaman dalam pengukuran kepemimpinan dan dasar teori yang dirujuk. Selain itu perbedaan yang mendasar dari hasil temuan penelitian ini dengan penelitian terdahulu karena karakteristik obyek yang dikaji oleh para peneliti terdahulu sebagian besar pada sektor publik yang berorientasi layanan profit sedangkan penelitian ini pada organisasi publik yang berorientasi non profit, yang tingkat independensi dalam menjalankan tugas masih ada intervensi yang besar dari pimpinan maupun pihak lainnya. Selanjutnya karakteristik sampel yang berbeda, ruang dan waktu studi serta metode analisis.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0,617 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifikansi (*sig. t*) sebesar $0.000 < \alpha = 0.05$. Hasil pengujian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima atau didukung oleh realitas yang terjadi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Werdiningsih *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan hal yang sangat mudah dijumpai dalam organisasi, terutama berkenaan dengan orang-orang yang ada didalamnya. Hal ini terkait dengan salah satu fungsi dari manajemen, POMCE (*planning, organizing, motivating, controlling and evaluating*). Pemotivasian adalah pekerjaan manajemen yang sederhana, namun rumit dalam pelaksanaannya. Dikatakan sederhana karena sebagai seorang pimpinan hanya perlu mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh anggotanya. Dikatakan rumit karena upaya pencarian terhadap apa yang dibutuhkan oleh anggota tidaklah mudah dikarenakan adanya perbedaan kebutuhan individu didalamnya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Wilson Bangun (2012) Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut

melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan.

Motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang di kehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam organisasi tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Sementara Malthis (2007) menyatakan kinerja yang dicari oleh organisasi dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Menurut Munandar (2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya pegawai yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah.

Hasil penelitian ini mendukung dan konsisten dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Soetirto *et. al* (2023), Nadapdap *et. al* (2023) dan Saputra *et. al* (2023) menemukan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Meskipun demikian masih terjadi perbedaan hasil studi oleh KUSDARIANTO *et. al* (2023) dan ESALUTFIANI *et. al* (2023) menemukan motivasi kerja berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Masih terdapat inkonsistensi dari hasil studi yang disebabkan oleh keragaman dalam pengukuran motivasi kerja dan kinerja pegawai dan dasar teori yang dirujuk. Selain itu perbedaan yang mendasar dari hasil temuan penelitian ini dengan penelitian terdahulu karena karakteristik obyek yang dikaji oleh para peneliti terdahulu sebagian besar pada sektor publik yang berorientasi layanan profit sedangkan penelitian ini pada organisasi publik yang berorientasi non profit, yang tingkat independensi dalam menjalankan tugas masih ada intervensi yang besar dari pimpinan maupun pihak lainnya. Selanjutnya karakteristik sampel yang berbeda, ruang dan waktu studi serta metode analisis.

Peranan Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian mediasi motivasi kerja pada pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai (H_4). Efek tidak langsung dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja juga positif dan signifikan ($\beta = 0,602$, dan $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$). Koefisien jalur untuk pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai setelah adanya variabel mediasi ditemukan positif dan signifikan ($\beta = 0,363$, dan $p\text{-value} = 0,011 < 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediasi parsial pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai sehingga H_4 diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Winardi (2018) yang menyatakan bahwa pemimpin dalam suatu organisasi harus mempunyai jiwa kepemimpinan, harus bisa mempengaruhi bawahan, harus bisa mengatur, mengelola, memimpin bawahan dengan kekuatan yang dimilikinya. Semua itu terkait dengan tipe kepemimpinan seorang pemimpin. Dalam kepemimpinan suatu instansi pemerintahan perlu mengembangkan pegawainya dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi. Pendapat lain yang juga mendukung hasil penelitian ini adalah Suyuti (2018) yang menyatakan kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins dalam Edison dkk (2016:98) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka (Yukl dalam Emron Edison dkk, 2016).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Wilson Bangun (2012) Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh temuan penelitian terdahulu yang membuktikan motivasi kerja berperan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai oleh Soetirto *et., al* (2023), Suhartono (2023) dan Saputra *et., al* (2023). Namun hasil penelitian Kirana, dkk (2023) dan Esalutfiani dkk (2023) menemukan motivasi kerja tidak berperan sebagai mediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, hipotesis penelitian, hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat dikemukakan kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.
4. Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Utara. Artinya motivasi kerja dapat dijadikan sebagai variabel mediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Hariandja, M,T,E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo
- Hasibuan, M,S,P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Malholtra, N,K. (1999). *Marketing Research : An Applied Orientation, Third Edition*. Upper Saddle. Pientice Hall, Inc. New Jersey.
- Mathieu, J. E. and Zajac, (1990). *A Review and Meta-Analysis of The Antecedent, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment*. *Psychology Bulletin*, 108, pp. 171-194.
- Mathis, R,L. Jackson, J,H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku ke dua*. Salemba Empat. Jakarta
- Meyer, J.P. Allen J. Natalie. (1991). *The Measurement and Antecedents of Affective Continuance and Normative Comitment to The Organization*. *Journal of Occupational Pyschology*. Vol 63.
- Miner, J.B. (1998). *Industrial-Organizational Psychology*. United States of America: McGraw-Hill.
- Muchiri, M,K. (2002). The Effects of leadership style on Organizational Citizenship Behavior, *Gajah Mada International Journal of Business*, May, Vol. 4, No. 2.
- Murphy *et al* (2002). The Motivational Basis Of Organisational Citizenship Behavior. *Research in Organisational Citizenship Behavior*, 12.
- Niehoff BP, Moorman RH. (2001). Justice as a Mediator of the Relationship Beetwen Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior.
- Organ, D.W. (1988). *Organisational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Book.
- Rahman, A (2013). Pengaruh karakteristik individu, motivasi dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala”.
- Raviyanto, S. (1990). *Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Group Gramedia. Jakarta
- Robbins, S,P. (2016). *Perilaku Organisasi*. PT Prehalindo. Jakarta.
- Safar, I. Mapparenta, M,N. Nurdin, N. (2013). The Role of Compensation Moderation on the Effect of work Environment on Employee Loyalty at PT. Prima Karya Manunggal. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences (IJHESS)*. Vol 5 No 2.
- Safar, I. Saleh, M. Ramlawati. (2023). Knowledge Management: Perspective of Transformational Leadership on Employee Performance. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*. Vol. 6 No 8.
- Schuler, R,S. dan Jackson, S,E. (1996) *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21, Jilid 2, Edisi Keenam*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Supranto. (2001). *Statistika :Teori dan Aplikasi*. Jilid 2, Edisi ke 6. Erlangga. Jakarta