

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA

Sitti Fauziah Sudirman¹, Ibnu Hajar², Asraf³

^{1, 2, 3}STIE Enam Enam Kendari, Jl. Bunga Kamboja No 79, Sulawesi Tenggara, Indonesia
Email: sittifauziah199@gmail.com

Article History

Received: 02-06-2024

Revision: 07-06-2024

Accepted: 08-06-2024

Published: 09-06-2024

Abstract. Human resources in an organization are very important capital to achieve the vision, mission, and goals of the organization. Especially at the Regional Staffing Agency of Southeast Sulawesi Province, competent human resources are needed to improve employee performance and staffing services. However, there is still a knowledge gap about the effect of transformational leadership style on work motivation and employee performance. This study used a qualitative method with an explanatory design with a sample of 89 employees of the Regional Staffing Agency of Southeast Sulawesi Province. The main results showed that transformational leadership style has a positive and significant effect on work motivation and employee performance. Increased work motivation also has a positive effect on employee performance. Transformational leadership style mediated by work motivation makes a significant contribution to improving employee performance. This study implies that the application of transformational leadership style can increase work motivation and employee performance at the Regional Staffing Agency of Southeast Sulawesi Province, to provide more optimal staffing services.

Keywords: Transformational Leadership, Performance, Work Motivation

Abstrak. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan modal yang sangat penting untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Khususnya pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, sumber daya manusia yang kompeten diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan pelayanan kepegawaian. Namun, masih terdapat kesenjangan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan rancangan explanitory dengan sampel 89 pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Hasil utama penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Peningkatan motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional yang dimediasi oleh motivasi kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini mengimplikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, sehingga mampu memberikan pelayanan kepegawaian yang lebih optimal.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja, Motivasi Kerja

How to Cite: Sudirman, S. F., Hajar, I., & Asraf. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4 (2), 201-216. <http://doi.org/10.54373/ifiheb.v4i2.1195>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi merupakan aset vital yang menentukan keberhasilan dan kelangsungan operasionalnya. SDM yang kompeten dan profesional mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien, serta berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Effendi et al., 2022). Peran SDM tidak hanya terbatas pada pelaksanaan operasional, tetapi juga mencakup pengambilan keputusan strategis yang memengaruhi arah dan kebijakan organisasi (Rozi & Habe, 2023). Oleh karena itu, manajemen SDM yang baik sangat diperlukan untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan dalam organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam mengarahkan, menginspirasi, dan memotivasi pegawai. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi kerja, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai (Widjaja & Ginanjar, 2022). Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak dikaji dan terbukti efektif adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada pengembangan individu, pemberian motivasi, dan peningkatan kinerja melalui inspirasi dan visi yang jelas (Gani, 2020).

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai salah satu instansi pemerintah memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola dan mengembangkan SDM di lingkungan pemerintah daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif. Hal ini penting mengingat tugas utama Badan Kepegawaian Daerah adalah meningkatkan kinerja dan motivasi pegawai agar dapat memberikan pelayanan publik yang optimal. Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, terdapat masalah spesifik terkait rendahnya motivasi kerja dan kinerja pegawai. Meskipun sudah ada berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas SDM, namun hasil yang dicapai belum maksimal. Berdasarkan data pra penelitian, banyak pegawai yang menunjukkan kinerja di bawah standar yang diharapkan. Kondisi ini dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan menurunkan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Masalah ini sangat penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia karena motivasi kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi yang rendah dapat menyebabkan rendahnya produktivitas, tingginya tingkat absensi, dan kurangnya inisiatif dalam pekerjaan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja, salah satunya melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki potensi besar untuk mengatasi masalah ini karena berfokus pada pemberian inspirasi dan motivasi kepada pegawai (Jufrizen & Lubis, 2020). Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang jelas, memberikan dorongan emosional, dan menstimulasi pemikiran kreatif di antara pegawai (Putra et al., 2019). Dengan demikian, pegawai merasa lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi (Adiwantari et al., 2019). Dalam konteks Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat membantu menciptakan budaya kerja yang lebih positif dan produktif. Pemimpin yang menerapkan gaya ini dapat meningkatkan rasa percaya diri dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan pegawai. Selain itu, pemimpin transformasional dapat membantu pegawai mengatasi hambatan-hambatan dalam pekerjaan pegawai dan memberikan bimbingan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Parlindungan et al., 2021).

Dampak dari penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam manajemen sumber daya manusia sangat signifikan (Nur, 2019). Selain meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, gaya kepemimpinan ini juga dapat meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi, mengurangi turnover, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis (Fauzan et al., 2023). Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif pada efektivitas dan efisiensi operasional Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Penelitian yang dilakukan mengisi kesenjangan pengetahuan yang ada pada tinjauan literatur dengan mengeksplorasi secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini menggunakan metode analisis Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan antara variabel-variabel tersebut. Hasil yang diharapkan adalah adanya pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efek mediasi motivasi kerja dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Kontribusi dari penelitian ini adalah memberikan bukti empiris yang lebih spesifik dalam konteks organisasi pemerintahan di Indonesia, yang sebelumnya kurang terpapar dalam literatur global. Hal ini memperkaya wawasan tentang efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja, serta memberikan panduan praktis bagi pemimpin di sektor publik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Secara khusus, penelitian ini ingin membuktikan bahwa

gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi peranan motivasi kerja sebagai mediator dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting dalam pengembangan teori kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Pertanyaan Penelitian:

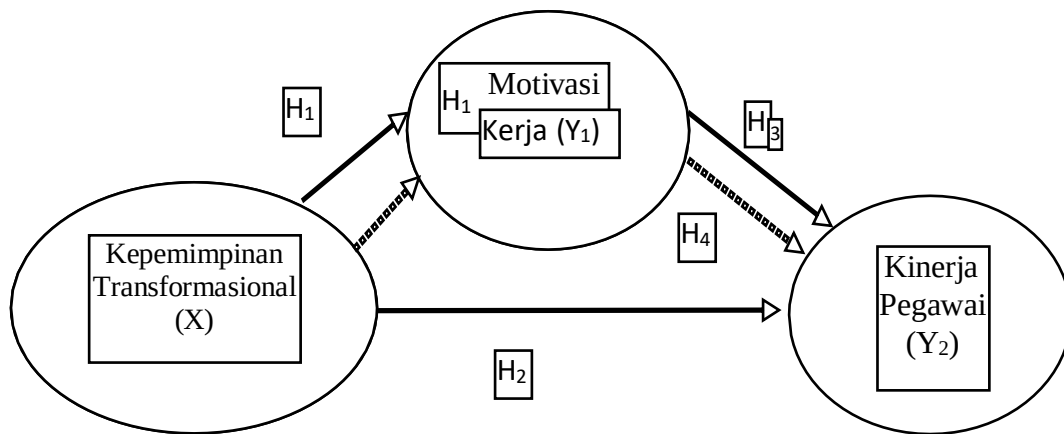
1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara?
4. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara?

METODE

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dengan menggunakan data numerik dan analisis statistik (Mundir, 2019). Penelitian kualitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran yang akurat dan objektif terhadap variabel-variabel yang diteliti, serta memudahkan dalam melakukan generalisasi hasil penelitian. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang terdapat pada Badan Kepegawaian Daerah Sulawesi Tenggara. Adapun penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode sensus yaitu jumlah sampel diambil dari keseluruhan jumlah populasi sebanyak 89 orang pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis Partial Least Square (PLS). PLS dipilih karena mampu menguji model struktural dan pengaruh mediasi dalam satu analisis yang komprehensif. Data yang telah dikumpulkan dianalisis untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, serta peranan motivasi kerja sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di sektor pemerintahan. Peneliti mengajukan diajukan suatu hipotesis sebagai kesimpulan sementara sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.
2. Gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.
4. Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.



Gambar 1. Kerangka konseptual penelitian

HASIL

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Tabel 1. Average variance extracted (AVE)

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,833
Motivasi Kerja	0,880
Kinerja Pegawai	0,860

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2024

Validitas Diskriminan

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten berbeda dengan variabel lainnya. Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur melakukan fungsi pengukurannya (Musyaffi et al., 2022). Dalam SMART-PLS pengujian *discriminant validity* dapat dinilai berdasarkan nilai *cross loading*. Pada pengujian *cross loading* dapat dikatakan baik jika menunjukkan nilai

indikator yang lebih tinggi dari setiap konstruk dibandingkan dengan indikator pada konstruk lainnya (Sekaran & Bougie, 2016).

Tabel 2. Hasil perhitungan *cross loading*

Simbol	X (Gaya Kepemimpinan Transformasional)	Y1 (Motivasi Kerja)	Y2 (Kinerja Pegawai)
X1	0,979	0,962	0,952
X2	0,933	0,926	0,906
X3	0,974	0,960	0,964
X4	0,976	0,972	0,964
Y1.1	0,974	0,976	0,965
Y1.2	0,960	0,961	0,950
Y1.3	0,942	0,963	0,943
Y1.4	0,916	0,936	0,906
Y2.1	0,943	0,944	0,956
Y2.2	0,933	0,934	0,953
Y2.3	0,913	0,914	0,926
Y2.4	0,944	0,942	0,958
Y2.5	0,957	0,940	0,967
Y2.6	0,910	0,919	0,946
Y2.7	0,957	0,955	0,975
Y2.8	0,865	0,875	0,913
Y2.9	0,834	0,843	0,882

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian Tahun 2024

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk (Ghozali & Latan, 2015). Uji reliabilitas dala PLS dapat menggunakan metode *composite reliability*. Instrumen reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan dua kriteria yaitu nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Penggunaan *cronbach's alpha* cenderung menaksir lebih rendah reliabilitas variabel dibandingkan *composite reliability* sehingga disarankan untuk menggunakan *composite reliability* (Haryono, 2017). *Rule of thumb* atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al. 2008; Jogiyanto, 2011). Berikut merupakan Tabel yang memuat hasil analisis *composite reliability*

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reability
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,989	0,990
Motivasi Kerja	0,991	0,992
Kinerja Pegawai	0,990	0,991

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian Tahun 2024

R-Square

R- Squares digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Berikut adalah nilai R-Square pada konstruk

Tabel 4. R-square

Variabel	R- Square
Motivasi Kerja	0,977
Kinerja Pegawai	0,970

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2024

Q-Square

Model ini Q-square relevansi prediktif yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model. Q-Square untuk SEM PLS diperoleh dengan metode *blinfoling*. Jika nilai Q-Square > 0, menandakan variabel konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif untuk variabel endogen. Kekuatan relevansi prediksinya ditentukan berdasarkan kriteria, yang dikemukakan oleh Hair et al. dalam Ghazali dan Latan (2015) yakni jika nilai Q-Square ≥ 0.35 masuk kuat, jika nilai Q-Square $\geq 0.15 < 0.35$ masuk kategori sedang atau moderat dan jika nilai Q-Square $\geq 0.002 < 0.15$ masuk kategori sedang atau moderat menunjukkan model kuat, moderat dan lemah.

Tabel 5. Q-square

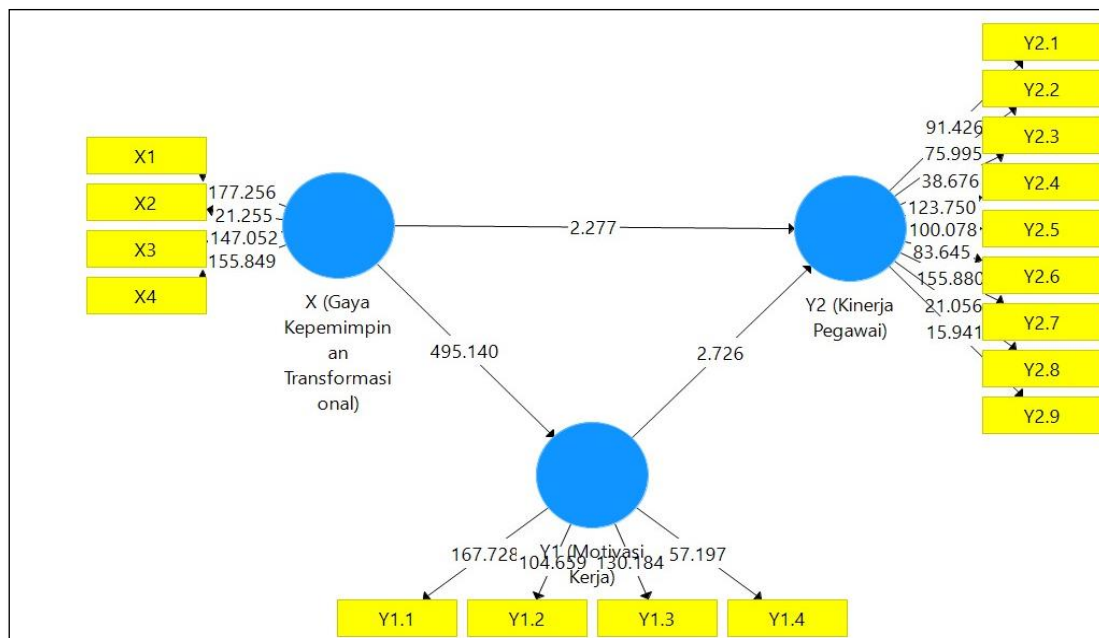
Variabel Endogen	Q-Square
Motivasi Kerja	0,893
Kinerja Pegawai	0,844

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2024

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu

hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square) 4.0. Untuk melihat hasil apakah hipotesis diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk t-statistik dan p-values. Dengan nilai tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan kepada observasi empiris. Dalam pada penelitian ini menggunakan software SmartPLS 4.0, maka nilai *rule of thumb two-tailed* yang digunakan pada penelitian ini yaitu > 1.96 dengan nilai significance 0,05. Suatu hipotesis dikatakan diterima jika nilai t-hitung lebih besar ($>$) dari pada 1.96.



Gambar 1. Output bootstrapping

Tabel 6. Path coefficients dan specific indirect effects (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
X (Gaya Kepemimpinan Transformasional) -> Y1 (Motivasi Kerja)	0,989	0,989	0,002	495,140	0,000
X (Gaya Kepemimpinan Transformasional) -> Y2 (Kinerja Pegawai)	0,448	0,438	0,197	2,277	0,023
Y1 (Motivasi Kerja) -> Y2 (Kinerja Pegawai)	0,539	0,550	0,198	2,726	0,007
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0,533	0,544	0,196	2,722	0,007

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian Tahun 2024

Berdasarkan hasil uji analisis melalui PLS, Tujuan analisis dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, serta untuk mengetahui peran motivasi kerja sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Hasil penelitian memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

DISKUSI

Hasil utama penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan inspirasi, visi yang jelas, serta dukungan individu kepada pegawai, sehingga meningkatkan motivasi kerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai melalui pemberian motivasi inspiratif dan dukungan individual. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja ini. Analisis juga mengungkap bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Artinya, gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan produktif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan di Indonesia. Temuan ini juga memberikan panduan praktis bagi pemimpin di sektor publik untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional guna meningkatkan kinerja dan motivasi pegawai. Hasil utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, inspirasi, dan dukungan individual, dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Analisis data menunjukkan bahwa pegawai yang

dipimpin oleh pemimpin transformasional merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi karena pegawai merasa dihargai dan didukung dalam pekerjaan pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh (Pariesti & Christa, 2022; Triyanti, 2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pemberian inspirasi dan dukungan. Penelitian ini mengungkap bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang kurang termotivasi (Regiasa, 2023). Gaya kepemimpinan transformasional membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana pegawai merasa lebih berkomitmen dan berusaha untuk memberikan kinerja terbaik pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Rijanti et al., 2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan meningkatkan motivasi kerja pegawai

Penelitian ini juga menemukan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Artinya, gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memberikan wawasan baru mengenai peran penting motivasi kerja dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Motivasi kerja sebagai mediator menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya oleh (Ainan et al., 2021) yang menekankan pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu temuan yang tidak terduga dalam penelitian ini adalah bahwa beberapa pegawai menunjukkan respons yang kurang positif terhadap gaya kepemimpinan transformasional. Beberapa pegawai merasa bahwa gaya kepemimpinan ini terlalu menuntut dan mengharapkan tingkat komitmen yang sangat tinggi, yang dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Temuan ini menarik karena menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan transformasional memiliki banyak manfaat, penerapannya perlu disesuaikan dengan konteks dan karakteristik individu pegawai. Penelitian ini memberikan wawasan bahwa tidak semua pegawai merespons dengan cara yang sama terhadap gaya kepemimpinan tertentu, dan adaptasi serta pendekatan yang lebih personal mungkin diperlukan untuk memaksimalkan hasil

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja pegawai. Misalnya,

penelitian (Amalia et al., 2021 ; Widya, 2022 ; Kristiadi & Arifin, 2019) menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai melalui inspirasi dan dukungan individu. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional efektif dalam berbagai konteks organisasi, termasuk di sektor publik.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung penelitian oleh (Saputra et al., 2018 ; Ansyari, 2019 ; Runtuwene et al., 2022) yang menemukan bahwa motivasi kerja merupakan faktor mediasi penting dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Ini berarti bahwa untuk mencapai kinerja optimal, pemimpin tidak hanya perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tetapi juga memastikan bahwa pegawai termotivasi secara intrinsik. Selain itu, beberapa temuan yang tidak terduga menunjukkan bahwa tidak semua pegawai merespons positif terhadap gaya kepemimpinan transformasional. Beberapa pegawai merasa bahwa tuntutan yang tinggi dari gaya kepemimpinan ini dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Temuan ini menunjukkan pentingnya konteks dan karakteristik individu dalam penerapan gaya kepemimpinan tertentu. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh (Alsalamy et al., 2014) yang menekankan bahwa adaptasi dan pendekatan personal dalam kepemimpinan diperlukan untuk memaksimalkan hasil.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Dengan fokus pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, penelitian ini memberikan bukti empiris yang relevan dan spesifik dalam konteks organisasi pemerintahan di Indonesia. Ini menambah wawasan baru tentang efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di sektor publik, yang sebelumnya kurang dieksplorasi dalam literatur global. Temuan penelitian ini sejalan dengan banyak studi lain yang menekankan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Kadiyono et al., (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai di berbagai sektor. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa tidak semua pegawai merespons positif terhadap gaya kepemimpinan ini, yang menambah dimensi baru dalam pemahaman tentang variabilitas respon pegawai terhadap gaya kepemimpinan tertentu.

Studi lain oleh Suprapti et al., (2020) dan Sunarsi et al., (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Namun, penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja memang berperan sebagai mediator yang signifikan, yang menunjukkan pentingnya konteks organisasi dan

budaya kerja dalam menentukan efektivitas kepemimpinan transformasional. Temuan ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa variabel kontekstual dan individual harus dipertimbangkan dalam studi kepemimpinan dan motivasi.

Hasil penelitian ini memberikan jawaban yang jelas terhadap pertanyaan utama yang diajukan dalam bagian pendahuluan. Pertanyaan mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai telah dijawab dengan bukti empiris yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, memberikan wawasan baru tentang mekanisme yang mendasari hubungan ini. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjawab pertanyaan utama penelitian tetapi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap literatur manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, serta menyoroti peran mediasi motivasi kerja. Temuan ini memberikan panduan praktis bagi pemimpin di sektor publik untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional dan memastikan bahwa pegawai termotivasi untuk mencapai kinerja optimal.

Hasil penelitian ini memperluas pemahaman tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai di sektor publik, khususnya di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Temuan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai memperkuat penelitian sebelumnya yang menunjukkan hubungan serupa di berbagai konteks organisasi (Juvika & Ardi, 2023). Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu diterjemahkan ke dalam kinerja yang lebih baik bagi semua pegawai, yang menantang pemahaman umum bahwa kepemimpinan transformasional selalu menghasilkan peningkatan kinerja.

Temuan yang menunjukkan bahwa beberapa pegawai merespons negatif terhadap tuntutan tinggi dari gaya kepemimpinan transformasional mengungkapkan bahwa ada variabilitas dalam respon pegawai terhadap gaya kepemimpinan tertentu. Ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti stres kerja dan beban kerja perlu dipertimbangkan ketika menerapkan gaya kepemimpinan ini. Penelitian ini memperluas literatur dengan menekankan pentingnya penyesuaian dan pendekatan personal dalam penerapan kepemimpinan transformasional untuk memaksimalkan hasil. Penelitian ini juga mengungkapkan peran penting motivasi kerja sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Temuan ini mendukung penelitian oleh (Hidayat et al., 2021 ; Daulay, 2018) yang menekankan

bahwa motivasi kerja merupakan faktor mediasi kunci yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional. Namun, temuan ini juga menantang beberapa studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak selalu menjadi mediator yang signifikan, menggarisbawahi pentingnya konteks organisasi dan budaya kerja dalam menentukan hasil

Keterbatasan dalam data dan metodologi penelitian ini perlu diakui. Salah satu keterbatasan utama adalah penggunaan pendekatan cross-sectional yang hanya mengukur variabel pada satu titik waktu. Hal ini mungkin tidak memberikan gambaran lengkap tentang dinamika jangka panjang antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama, yang dapat membatasi kedalaman informasi yang diperoleh dan mungkin rentan terhadap bias responden. Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi manajer dan pemimpin di sektor publik. Pertama, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat secara signifikan meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemimpin di sektor publik disarankan untuk mengadopsi gaya kepemimpinan ini dengan memberikan inspirasi, visi yang jelas, dan dukungan individual kepada pegawai pegawai. Ini akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif

Kedua, temuan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa upaya untuk meningkatkan motivasi kerja sangat penting. Pemimpin harus fokus pada strategi yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai, seperti pengakuan terhadap pencapaian, pemberian tanggung jawab yang menantang, dan penciptaan budaya kerja yang mendukung pembelajaran dan inovasi. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga kinerja pegawai secara keseluruhan

KESIMPULAN

Penelitian ini menjawab problem statement dengan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Temuan utama penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai kinerja optimal,

pemimpin harus mampu memberikan inspirasi, visi yang jelas, dan dukungan individual yang memadai kepada pegawai.

REKOMENDASI

Implikasi temuan ini terhadap teori dan praktik di bidang manajemen sumber daya manusia sangat signifikan. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Temuan ini juga menambah pemahaman tentang pentingnya motivasi kerja sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Dalam praktiknya, hasil penelitian ini memberikan panduan bagi pemimpin di sektor publik untuk mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional guna menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Penerapan temuan ini dapat membantu organisasi pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penelitian masa depan disarankan untuk menggunakan desain longitudinal dan metode pengumpulan data yang lebih beragam, seperti wawancara mendalam atau studi kasus, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

Penelitian masa depan juga dapat mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual lainnya yang dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional, seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan karakteristik individu pegawai. Dengan demikian, pengetahuan yang lebih mendalam dan aplikatif dapat diperoleh, yang pada gilirannya dapat membantu dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan di sektor publik.

REFERENSI

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & ..., (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal* <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/22018>
- Ainan, M., Supriyadi, A., Hadi, S., & ..., (2021). Analisis faktor kepemimpinan transformasional dan motivasi sebagai antisedence dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dalduk &KB kota Semarang. *Jurnal E* <https://www.jurnal.politeknik-kebumen.ac.id/E-Bis/article/view/650>
- Alsalam, E., Behery, M., & Abdullah, S., (2014). Transformational leadership and its effects on organizational learning and innovation: evidence from Dubai. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 19(4), 61.
- Amalia, W. R., Imron, M., & ..., (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kpri Sejahtera Madiun. *JURNAL EKOMAKS* <https://ekomaks.unmermadiun.ac.id/index.php/ekomaks/article/view/86>

- Ansyari, D., (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja McClelland, Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Direktorat* repository.mercubuana.ac.id. <https://repository.mercubuana.ac.id/53178/>
- Daulay, S. N., (2018). *Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai (studi kasus di dinas penanaman modal dan pelayanan perizinan terpadu satu pintu Sei* repository.uinsu.ac.id. <http://repository.uinsu.ac.id/4008/>
- Effendi, M. S., Susilowati, I., & Purwana, D., (2022). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Tinggi.*
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & ..., (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal* <https://jurnal.stiealwashliyahsibolga.ac.id/index.php/jesya/article/view/978>
- Gani, A. A., (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. In *Celebes Equilibrium Journal*. core.ac.uk. <https://core.ac.uk/download/pdf/304902150.pdf>
- Hidayat, M., Halim, D., & Suharja, A., (2021). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Journal of Economic, Management* <https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/jematech/article/view/1701>
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P., (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister* <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/4874>
- Juvika, J., & Ardi, A., (2023). The influence of digital transformational leadership on organizational performance through intellectual capital mediation and innovation factors at PT. XYZ. *Jurnal Ekonomi*, 12(3), 869–876.
- Kristiadi, K., & Arifin, M. H., (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Puruk *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan.* <https://ppjp.ulm.ac.id/journal/index.php/bisnispembangunan/article/view/7917>
- Mundir., (2013). Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. In Hisbiyatul Hasanah (Ed.), *STAIN Jember Press*. STAIN Jember Press.
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K., (2022). *Konsep dasar structural equation model-partial least square (sem-pls) menggunakan smartpls*. Pascal Books.
- Nur, I. G., (2019). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai*. osf.io. <https://osf.io/preprints/inarxiv/vpkj8/>
- Pariesti, A., & Christa, U. R., (2022). Pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Kantor Inspektorat *Journal of Environment and* <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem/article/view/4284>
- Parlindungan, R., Farisi, S., & ..., (2021). Peningkatan kinerja pegawai: peran kepemimpinan transformasional, pengawasan dan kepuasan kerja. *Prosiding Seminar* <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/snk/article/view/8353>
- Putra, P. D., Bagia, I. W., & ..., (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisma: Jurnal* <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/21976>
- Regiasa, T., (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Instrinsik, dan Motivasi Kerja Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika.* <https://www.jbbe.lppmbinabangsa.id/index.php/jbbe/article/view/438>
- Rijanti, T., Indriyaningrum, K., Yunianto, A., & ..., (2020). Peran Kepemimpinan

- Transformasional dalam Memperkuat Pengaruh Efikasi diri dan Motivasi pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan*
<https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe3/article/view/8193>
- Rozi, A. W., & Habe, H., (2023). Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan PTSP
Dikombis: Jurnal Dinamika Ekonomi
<https://jurnal.saburai.id/index.php/dikombis/article/view/2553>
- Runtuwene, K., Dotulong, L. O. H., & ..., (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Kantor Camat Langowan Timur). *Jurnal EMBA: Jurnal*
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/40819>
- Saputra, T., Marlinda, P., & Sufi, W., (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Efektifitas Kinerja Pegawai Puskesmas Rawat Inap Sidomulyo Barat Kota Pekanbaru. *Jurnal Niara*. <https://www.neliti.com/publications/114326/pengaruh-gaya-kepemimpinan-transformasional-terhadap-efektifitas-kinerja-pegawai>
- Triyanti, D. P. B., (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Umkm, Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten In *PubBis: Jurnal Pemikiran dan Penelitian* jurnal.stiatabalong.ac.id.
<http://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/PubBis/article/view/54>
- Widjaja, Y. R., & Ginanjar, A., (2022). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*.
<http://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/article/view/692>