

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Perangkat Desa di Kecamatan Bawang
Kabupaten Banjarnegara Provinsi Jawa Tengah)**

RINGKASAN

SKRIPSI



DONI PRASETYO

21 16 29368

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN
YOGYAKARTA**

2020

SKRIPSI

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Perangkat Desa di Kecamatan Bawang Kabupaten
Banjarnegara Provinsi Jawa Tengah)**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

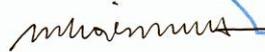
DONI PRASETYO

No. Mhs.: 2116 29368

telah dipresentasikan di depan Tim Dosen pada hari Rabu, 8 Juli 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

SUSUNAN TIM DOSEN:

Pembimbing



Nikodemus Hans Setiadi Wijaya, M.Si., Ph.D.

Ketua/Penguji,



Drs. Y. Supriyanto, MM.

Yogyakarta, 8 Juli 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,




Dr. Haryono Subiyakto, M.Si.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis lebih jauh mengenai hubungan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen, motivasi kerja sebagai variabel mediasi dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Metode pengumpulan data dalam penelitian menggunakan kuesioner dengan sampel 204 perangkat desa (terdiri dari 18 desa yang tersebar di Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara), yang mana penelitian menggunakan sampel sensus atau menggunakan seluruh jumlah populasi perangkat desa yang ada di Kecamatan Bawang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi. Berdasarkan uji analisis jalur yang dilaksanakan menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja serta terbukti bahwa motivasi kerja memediasi hubungan kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.*

***THE RELATIONSHIPS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,
WORK MOTIVATION, AND EMPLOYEE PERFORMANCE***

DONI PRASETYO
NIM: 21 16 29368

ABSTRACT

The purpose of this study is to further analyze the relationship between transformational leadership, work motivation and employee performance. In this study, transformational leadership is used as the independent variable, work motivation as the mediating variable and employee performance as the dependent variable. The data collection method in this study used a questionnaire with a sample of 204 village officials (consisting of 18 villages scattered in “Bawang District, Banjarnegara Districts”), in which the study used a census sample or used the entire population of village officials in Bawang District. The data analysis method used is Intervening Regression Analysis. Based on the path analysis test carried out, it shows that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, transformational leadership has a positive and significant effect on work motivation, work motivation has a positive and significant effect on performance and it is proven that work motivation mediates the relationship between transformational leadership on employee performance.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, and Employee Performance.



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

BAB I

PENDAHULUAN

Di dalam sebuah organisasi, kinerja menjadi bagian penting untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja yang optimal terdapat sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan untuk bekerja dengan giat supaya penerapan kinerja berjalan sesuai dengan harapan organisasi. Oleh sebab itu, kinerja karyawan sangat didambakan oleh semua organisasi, apapun bidangnya.

Seperti yang kita tahu bahwa Kabupaten Banjarnegara salah satu kabupaten yang terdapat di Provinsi Jawa Tengah. Struktur pemerintahan ada 20 kecamatan, 12 kelurahan dan 266 desa. Ada 266 desa yang terdapat di Kabupaten Banjarnegara, dalam cakupan lebih sempit seperti di Kecamatan Bawang contohnya terdapat 18 desa yang tersebar.

Kantor pemerintahan desa yang dipimpin oleh Kepala Desa sebagai organisasi untuk sarana pelayanan publik perlu sumber daya manusia yang kompeten pada bidangnya supaya visi misi organisasi tercapai dengan baik dan maksimal. Kinerja karyawan diharapkan semakin meningkat karena perubahan zaman semakin maju dan harus bisa menekan angka negatif dalam masalah pelayanan publik yang memang sering menjadi kendala dalam ruang lingkup pemerintahan desa. Peranan kepala desa yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional juga diharapkan bisa meningkatkan performa para bawahannya untuk dapat semaksimal mungkin meningkatkan kinerja, supaya publik mendapatkan dampak positif.

Hasil Observasi langsung yang dilaksanakan di Desa Joho, Bawang, dan Binorong pada tanggal 13 Januari 2020 terdapat fakta-fakta dilapangan yang peneliti dapatkan. Peraturan dari pemerintah seharusnya jam kerja jam 07.30 WIB sampai dengan 16.00 WIB. Di ketiga desa tersebut yang mana jadwal masuk kantor harusnya jam 07.30, tetapi fakta membuktikan bahwa

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

hanya ada lima perangkat desa yang hadir tepat waktu, termasuk kepala desa sudah hadir tepat waktu.

Demikian juga, yang seharusnya jam berakhir kantor pada pukul 16.00 WIB perangkat desa sudah ada yang meninggalkan kantor pada pukul 12.30 WIB. Selain itu, sering kali perangkat desa juga tidak izin secara tertulis ketika berhalangan hadir di kantor. Peneliti menduga jika perangkat desa beranggapan bahwa instansi sekelas Kantor Desa adalah organisasi pemerintah teramat bawah, sehingga cara melayani masyarakat dapat dilakukan diluar jam kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa kurangnya ketegasan dan peranan seorang pemimpin yakni Kepala Desa.

Untuk itulah pada akhirnya peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dan menuangkan tulisan dalam bentuk skripsi yang membahas berkaitan tentang “kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan”.

Rumusan Masalah

Bersumber pada latar belakang masalah di atas, persoalan yang bisa dirumuskan dalam penelitian, yakni:

- a. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kinerja karyawan kantor desa di Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara?
- b. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh pada motivasi karyawan kantor desa di Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara?
- c. Apakah motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan kantor desa di Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara?

Tujuan Penelitian

Penelitian dilaksanakan untuk menerangkan dan mengetahui berkenaan dengan kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja pada perangkat desa. Bersumber pada perumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian, yaitu:

- a. Untuk menganalisis dan mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk menganalisis dan mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi pada kinerja karyawan.
- c. Untuk menganalisis dan mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja melalui mediasi motivasi.

BAB II

KAJIAN TEORI

Robbins dan Judge (2013) menerangkan perihal kepemimpinan memainkan peran sentral dalam memahami perilaku kelompok, karena pemimpin biasanya memberikan panduan menuju pencapaian tujuan. Oleh sebab itu, sebuah organisasi sangat memerlukan sosok pemimpin untuk bisa menjalankan roda kemajuan organisasi dan manfaat yang akan didapat pastilah mampu mengarahkan bawahannya untuk meraih tujuan yang diinginkan organisasi. Kepemimpinan transformasional akan mampu memberikan dampak pada perilaku bawahan yang mana mampu mendorong dan meningkatkan persepsi, sikap inisiatif, kreatif, dan inovatif dapat diamati melalui sejumlah kepemimpinan atasan yang berkualitas transformasional dengan komponen meliputi dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration* (Bass & Avolio, 1994).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan yang keluar dari dalam serta luar diri seseorang guna membangkitkan semangat, ketekunan serta kekuatan untuk meraih tujuan yang diinginkan (Winardi, 2011). Motivasi mempunyai kapabilitas psikologis yang ikut serta berperan untuk mengarahkan perilaku individu pada organisasi, tingkat ketekunan seseorang dalam menghadapi hambatan, serta motivasi bisa menjadi sandaran seseorang untuk berbuat, berperilaku apakah berbuat baik atau jahat, berlaku sopan atau kasar dengan orang lain dan lain sebagainya (George *et al.*, 2005). Menurut Herzberg (1971) mengidentifikasi motivasi dengan dua faktor motivasi yakni faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Ketika seseorang secara intrinsik termotivasi dia akan melaksanakan pekerjaan dengan secara sukarela, tidak mengharapkan imbalan materi atau hambatan eksternal (Deci & Ryan, 2010). Motivasi ekstrinsik kontras dengan motivasi intrinsik, perbedaan mengacu pada melakukan suatu kegiatan hanya untuk kesenangan aktivitas itu sendiri daripada nilai instrumentalnya. Dari segi perspektif motivasi ekstrinsik yakni perilaku karyawan didorong oleh manfaat yang dirasakan dari tindakan yang akan ia lakukan, atauantisipasi keuntungan atau kerugian instrumental (Deci & Ryan, 2010).

Secara teoritis, aspek yang berpengaruh pada pencapaian kinerja ialah kemampuan dan motivasi. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Mangkunegara dan Hasibuan (2009) menyatakan bahwa "kinerja manusia" adalah determinan kemampuan dan motivasi, di mana kapabilitas adalah penentuan pengetahuan dan keterampilan, sementara motivasi menghasilkan dari sikap dalam menghadapi situasi. Kinerja bergantung pada apa yang diminta oleh pekerjaan, apa harapan dan misi dari organisasi serta kepercayaan organisasi terhadap perilaku atau kebiasaan yang harus dibudayakan (Motowidlo & Schmit, 1999). Campbell (1990) menyatakan bahwa performa kerja harus dipisahkan dari istilah efektivitas, produktivitas, dan kegunaan.

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja

Fuller *et al.*, (1996) dalam penelitiannya membuktikan bahwa pemimpin yang karismatik dapat meningkatkan performa dalam organisasi. Kemudian penelitian yang lain dibuktikan dengan menemukan hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja individu karyawan (Lowe *et al.*, 1996). Penelitian yang berupa sebuah kajian *meta-analytic*.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada Motivasi

John (2009) mengungkapkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam memotivasi pegawai dan motivasi pegawai dampaknya akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Pada Kinerja

Adanya motivasi berupa dorongan individu yang berasal dari dalam diri yang berdampak, membangkitkan, membimbing dan memelihara perilaku seseorang yang terhubung dengan lingkungan kerja yang nantinya bisa memperoleh kinerja baik dalam pelaksanaan aktivitasnya serta tugas-tugasnya (Tohardi, 2002).

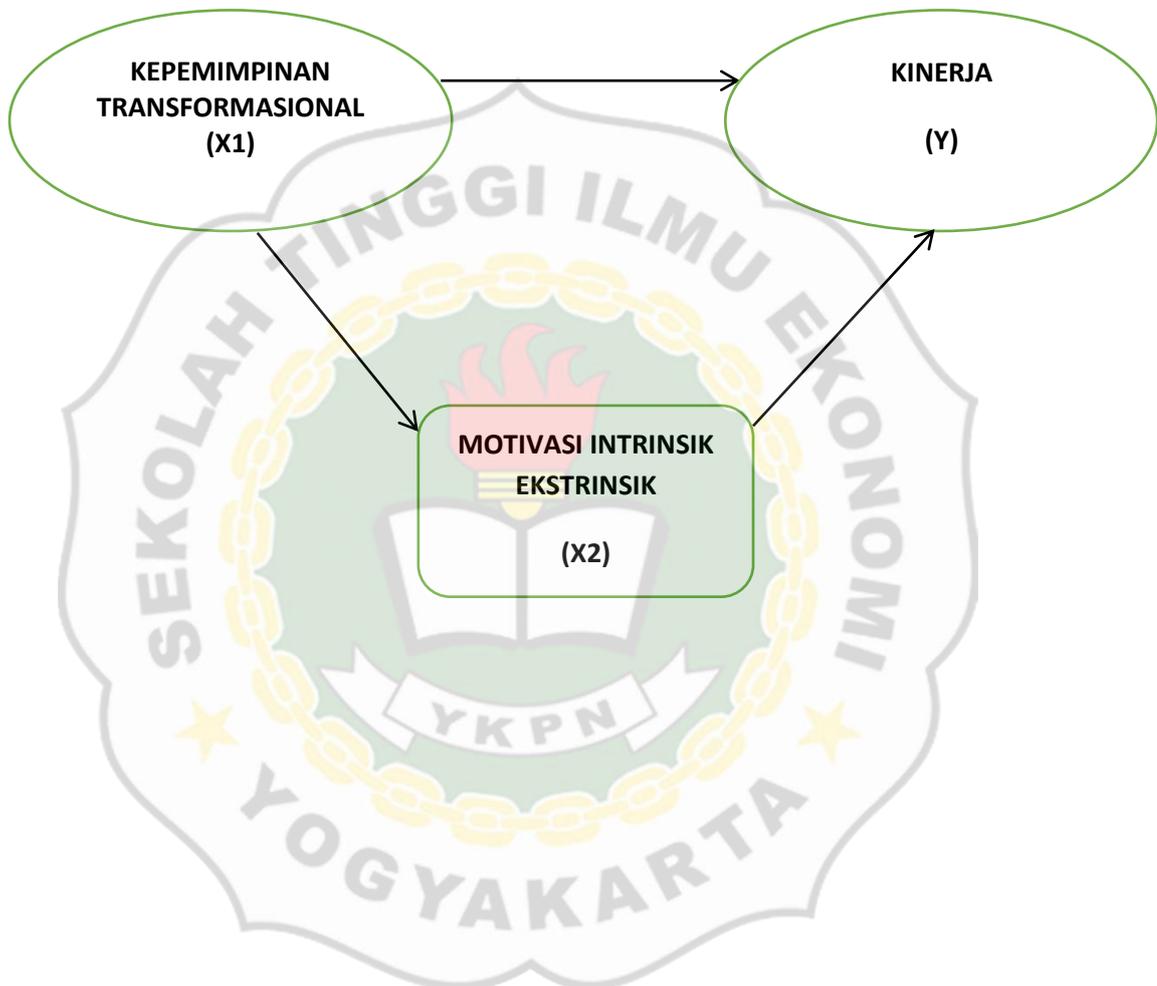
Pengaruh Motivasi Sebagai Mediasi Antara Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja

Bass (1985) menerangkan bahwa "untuk mencapai kinerja pengikut melebihi dari batas lazim, kepemimpinan semestinya transformasional". Kinerja kepemimpinan superior adalah kepemimpinan transformasional (Bass & Stogdill, 1990). Perihal ini terjadi pada saat "pemimpin memperluas dan meningkatkan atensi dari para karyawannya, dikala mereka membangkitkan kesadaran serta penerimaan terhadap tujuan dan misi kelompok, dan ketika mereka membimbing para karyawannya untuk

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

memandang melebihi dari kepentingan pribadi mereka demi kebaikan kelompok” (Bass & Stogdill, 1990).

Kerangka Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN, ANALISIS DATA & PEMBAHASAN

Metode penelitian dibutuhkan supaya analisis menjadi terfokus dan terarah, sehingga hasil yang diperoleh bukan sesuatu yang bersifat kebetulan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Kuantitatif adalah pendekatan dalam penelitian atau biasa disebut dengan model atau nuansa penelitian dengan pengolahan dan penyajian data menggunakan metode statistika yang memungkinkan peneliti untuk menetapkan secara eksak.

Penelitian ini dirancang sebagai suatu penelitian deskriptif yaitu penelitian yang meliputi pengumpulan data untuk diuji hipotesis atau menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini yakni data primer. Pada penelitian ini memiliki tujuan guna menganalisis berbagai elemen yang mempengaruhi kinerja pegawai. Terdapat beberapa macam faktor yang diteliti, yakni kepemimpinan transformasional dan motivasi.

Penelitian ini dilaksanakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner ialah teknik pengumpulan data yang dilaksanakan melalui pemberian sekumpulan pertanyaan atau pernyataan tertulis bagi responden supaya dijawab (Sugiyono, 2013). Metode kuesioner tersebut digunakan supaya mendapatkan jawaban sesuai dengan pertanyaan yang peneliti ajukan yakni mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik & ekstrinsik serta kinerja.

Untuk pengujian alat ukur instrument yang akan digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji validitas dan reabilitas. Dari hasil uji validitas dan reabilitas kepada 156 responden, diperoleh bahwa kuesioner yang dijadikan instrumen penelitian dapat dinyatakan valid dimana nilai probabilitas untuk korelasinya lebih kecil dari 0,05 dan

koefisien keandalannya (Cronbach Alpha) lebih besar dari 0,6 dalam artian kuesioner yang akan dijadikan instrument penelitian ini sudah layak dan tepat untuk digunakan.

Analisis Data dan Pembahasan

Peneliti akan melakukan pembahasan hasil analisis data yang telah dilakukan. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini penulis menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 23. Hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Karakteristik Demografi Responden

Dalam bagian ini dilakukan analisis mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja dan pengalaman bekerja. Diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yakni sebanyak 76,92% responden berjenis kelamin pria atau sama dengan sejumlah 120 responden, kemudian untuk responden berjenis kelamin perempuan memiliki persentase yakni sebanyak 23,08% atau sama dengan 36 responden.

Dari sisi usia diketahui data mayoritas usia responden pegawai kantor desa rata-rata berusia >50. Dari hasil tersebut pegawai kelurahan lebih berpengalaman dibandingkan dengan usia 20-35, *problem solving* juga lebih baik. Bisa dikatakan bahwa secara tidak langsung usia >50 sangat mendominasi kantor desa di Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara.

Diperoleh informasi bahwa dari 156 responden seluruhnya memberikan keterangan informasi tentang pendidikan terakhirnya. Pendidikan terakhir responden mayoritas yakni SMA dengan persentase 57,05% atau sama dengan 89 responden. Bisa dilihat bahwa ternyata di kantor desa terdapat perangkat desa yang menempuh pendidikan sampai magister, walaupun hanya ada 1 responden atau sama dengan 0,64% yang memberikan keterangannya.

Diketahui data lama bekerja responden di kantor desa dan data pengalaman bekerja responden. Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja di kantor desa baru bekerja 1-5 tahun yakni sebanyak 41,03% dari keseluruhan yang diteliti. Serta data pengalaman bekerja responden menunjukkan 35,26% berpengalaman selama >15 tahun. Dapat dikatakan bahwa untuk beberapa tahun belakangan banyak pegawai kantor desa yang baru. Karena pada dasarnya kantor desa membutuhkan sosok pegawai yang lebih *fresh* atau baru untuk mengisi kursi perangkat desa. Yang mana berpengaruh pada hasil kerja kantor desa yang bersangkutan.

Pengujian Kualitas Instrumen

Agar terhindar dari kekeliruan dan ketidakpastian dalam perhitungan, penulis melakukan uji validitas dan uji reliabilitas pada kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Corrected Item Total Correlation*, sedangkan uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha*. Untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner penelitian maka perlu dilakukan perbandingan antara nilai r hitung dengan nilai r tabel.

Hasil uji validitas yang telah dilakukan pada setiap butir pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional, variabel motivasi intrinsik ekstrinsik, dan variabel kinerja dapat dinyatakan valid karena nilai r hitung dari keseluruhan butir dalam setiap variabel lebih besar dari nilai r tabel, yaitu 0,1849. Hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel dalam penelitian ini memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* > 0.6 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, variabel motivasi intrinsik ekstrinsik, dan variabel kinerja dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Hipotesis

Algifari (2015) menerangkan bahwa uji hipotesis merupakan pengujian (pembuktian) terhadap pernyataan tentang sifat suatu populasi. Pengujian

hipotesis mempunyai tujuan untuk menguji imbas atau dampak variabel bebas (variabel independen) terhadap variabel terikat (dependen). Dikarenakan pada penelitian ini akan meneliti ada atau tidaknya terdapat variabel mediator maka alat analisa dalam pengujian hipotesis menerapkan instrumen analisis regresi termediasi (*Intervening Regression Analysis*).

Kemudian pengujian dilakukan menggunakan metode yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1986) yang mana pengujian dilakukan dengan proses 4 tahapan regresi. Setiap tahapan akan menunjukkan kondisi peranan/prediksi variabel terhadap variabel lainnya.

Hipotesis yang ada pada dalam penelitian ini berhubungan dengan bagaimana hubungan antara kepemimpinan transformasional, dan motivasi intrinsik ekstrinsik pada kinerja perangkat desa. Penulis melakukan analisis regresi termediasi (*Intervening Regression Analysis*) yang kemudian akan menghasilkan pada nilai koefisien (β) untuk setiap variabel, yang mana akan memprediksi apakah hipotesis-hipotesis tersebut akan diterima atau ditolak atau untuk mengetahui dukungan variabel independen dan variabel pemediasi terhadap variabel dependen.

Baron dan Kenny (1986) menerangkan prosedur analisa mediator secara sederhana melalui regresi. Pengujian dilaksanakan dengan 4 tahapan regresi.

1. Mengestimasi *jalur-a*: Meregres kinerja dengan kepemimpinan transformasional sebagai *prediktor*.
2. Mengestimasi *jalur-b*: Meregres motivasi dengan kepemimpinan transformasional sebagai *prediktor*.
3. Mengestimasi *jalur-c*: Meregres kinerja dengan motivasi sebagai *prediktor*.
4. Mengestimasi *jalur-a**: Meregres kinerja dengan kepemimpinan transformasional dan motivasi sebagai *prediktor*.

Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Pada Kinerja

Hipotesis pertama dalam penelitian ini didukung. Ditunjukkan dengan perolehan nilai β koefisien jalur sebesar 0,537 dan nilai signifikansi t $0,000 < 0,05$ Artinya nilai tersebut menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja. Kemudian persamaan sederhananya yaitu: $(Y = 0.537X)$. Pengaruh positif menunjukkan hubungan kepemimpinan transformasional kepala desa pada kinerja perangkat desa mampu memberikan dampak.

Hipotesis 2: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Pada Motivasi

Dalam pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi menunjukkan hasil nilai koefisien β sebesar 0,556 serta nilai signifikansi t $0,000 < 0,05$ maka nilai tersebut memiliki arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan berpengaruh nyata (signifikan) terhadap motivasi. Kemudian persamaan sederhananya, yaitu: $(M = 0.556X)$. Nilai pada koefisien β menunjukkan positif dapat diartikan bahwa semakin tinggi pengaruh kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala desa maka akan meningkatkan motivasi perangkat desa.

Hipotesis 3: Motivasi Berpengaruh Positif Pada Kinerja

Hipotesis yang ketiga yakni motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif pada kinerja dengan nilai koefisien (β) sebesar 0.597 dan nilai signifikansi ($0.000 < 0.05$). Kemudian pada persamaan sederhananya, yaitu: $(Y = 0.597M)$. Maka didapatkan simpulan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima dengan hasil motivasi berpengaruh positif pada kinerja. Pada hakikatnya motivasi ialah pendorong untuk meningkatkan kinerja secara maksimal (Mangkunegara & Hasibuan, 2009).

Pada setiap tahapan mulai dari tahap pertama hingga tahap ketiga menghasilkan simpulan terjadi pengaruh yang signifikan.

Hipotesis 4: Motivasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja

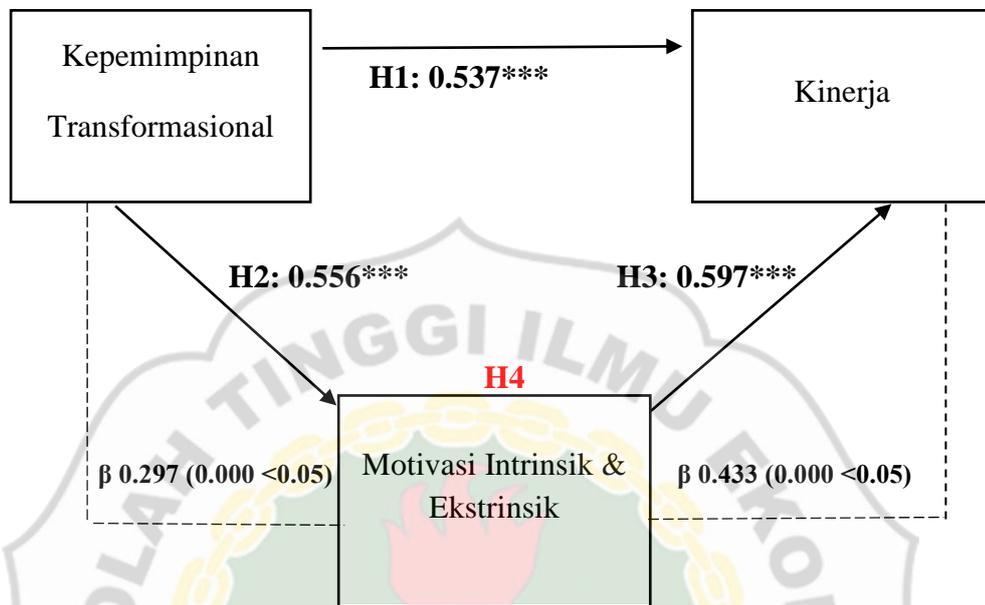
Pada pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja dengan hasil masing-masing nilai koefisien (β) serta nilai signifikansi β 0.297 ($0.000 < 0.05$) dan 0.433 ($0.000 < 0.05$). Peranan pada pengujian mediasi dilaksanakan dengan melihat hasil nilai analisis regresi pada hipotesis 4 (empat) sehingga dapat memberikan simpulan bahwa hasil regresi secara bersama-sama antara variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik ekstrinsik pada kinerja. Kemudian persamaan sederhananya, yaitu: $(Y = 0.297X + 0.433M)$.

Tabel Analisis Regresi

Hypothesis	β Coefficient (t-value & Significance)
H1 (TFL \rightarrow Kinerja)	0.537(9.137***)
H2 (TFL \rightarrow Motivasi)	0.556(9.467***)
H3 (Motivasi \rightarrow Kinerja)	0.597(10.734***)
H4 (TFL \rightarrow Motivasi \rightarrow Kinerja)	0.433(6,810***) & 0.297(4,649***)

Note. N = 156; TFL=Transformational Leadership; ** $p < .01$, * $p < .001$**

Sesuai dengan teori pendapat Baron dan Kenny (1986) yakni *fully mediated* (mediasi penuh) terjadi jika pengaruh variabel pemediasi pada variabel dependen signifikan sementara pengaruh variabel independen pada pemediasi tidak signifikan. Kemudian hasil berbeda jika pengaruh variabel dependen pada variabel pemediasi signifikan serta pengaruh variabel independen pada variabel pemediasi juga signifikan pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa hasil temuan penelitian ini mendukung pengaruh mediasi secara parsial (*partially mediated*).



Gambar - Kerangka Konseptual Hasil Pengolahan Regresi Analisis

Termediasi

BAB IV

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan pada bab IV serta tujuan penelitian ini mengenai kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Bawang. Ikhtisar yang diperoleh dari hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima atau didukung serta signifikan. Maka peneliti menguraikan, sebagai berikut:

1. Pada hasil analisa tahap pertama secara parsial kepemimpinan transformasional pada kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perangkat desa. Memiliki arti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang mana diterapkan maka akan makin meningkat kinerja para perangkat desa yang dipengaruhi.
2. Analisa perhitungan kepemimpinan transformasional pada motivasi intrinsik ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan pada perangkat desa secara parsial. Memiliki arti bahwa pengaruh tingkatan kepemimpinan transformasional makin naik maka motivasi intrinsik ekstrinsik para perangkat desa akan tercipta dengan baik.
3. Kemudian hasil penelitian tahap ketiga menunjukkan secara parsial motivasi berpengaruh positif pada kinerja dan signifikan pada perangkat desa. Jika motivasi intrinsik ekstrinsik terpenuhi maka kinerja yang dihasilkan para perangkat desa semakin naik secara maksimal.
4. Motivasi memediasi pengaruh hubungan kepemimpinan transformasional pada kinerja perangkat desa. Jika motivasi intrinsik ekstrinsik tercipta secara baik serta terpenuhinya motivasinya maka hasil yang didapatkan pada kinerja akan lebih maksimal.

Pada penelitian ini membuktikan peranan kepemimpinan transformasional kepala desa berdampak pada kinerja perangkat desa.

Kinerja perangkat desa akan maksimal terjadi apabila motivasi memediasi secara penuh pada pengaruh hubungan kepemimpinan transformasional kepala desa terhadap kinerja perangkat desa.

Pada hasil yang ditunjukkan motivasi intrinsik ekstrinsik terbukti memberikan peranan yang signifikan pada kepemimpinan transformasional. Gunanya untuk menjadi syarat penuh terciptanya kinerja yang optimal pada kinerja perangkat desa. Perlu diketahui bahwa kesimpulan hasil yang peneliti olah dan hasil pada saat peneliti survei di lapangan, memang kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kinerja tetapi kurang berdampak secara langsung.

Dengan adanya motivasi intrinsik & ekstrinsik yang akan terpenuhi secara baik, peneliti yakin kinerja para perangkat desa akan optimal dengan dibarengi kepemimpinan transformasional kepala desa yang masuk untuk memberikan dorongan pada perangkat desa. Supaya kegagalan kerja bisa diminimalisir secara signifikan dan permasalahan yang sering terjadi pada masyarakat juga akan terselesaikan.

Keterbatasan

Pada penelitian yang dilaksanakan pastinya terdapat banyak keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian secara keseluruhan. Maka peneliti menuliskan keterbatasannya, sebagai berikut:

1. Peneliti membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mendapatkan data penelitian yang berupa kuesioner. Dikarenakan keterbatasan waktu yang peneliti terima oleh para responden yang mengisi kuesioner.
2. Metode yang peneliti lakukan dengan cara menyebar kuesioner dan tidak diawasi pada masing-masing kantor desa berakibat banyaknya potensi kesalahan pengisian kuesioner. Walaupun peneliti sudah

mempresentasikan secara keseluruhan tentang kuesioner. Pastinya dapat terjadi kesalahan.

Saran

Pada perolehan analisis dan ikhtisar yang diperoleh, maka saran yang diberikan, yaitu:

- a. Pihak organisasi terkait yaitu Kantor Desa dan untuk Kepala Desa terkait agar tetap perlu mempertahankan gaya kepemimpinan masing-masing dan harap selalu meningkatkan kinerja para perangkat desa. Peningkatan kinerja para perangkat desa dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi. Mungkin pendekatan secara individual bisa meningkatkan kinerja. Contohnya: pemimpin selaku kepala desa memberikan pengakuan atas kinerja perangkat desa, pemimpin haruslah selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada perangkat desa. Pemecahan masalah (mencari jalan keluar) sebisa mungkin dengan melibatkan para perangkat desa dan pastinya harus tetap menjaga keharmonisan sesama rekan kerja.
- b. Peneliti berharap kemajuan kinerja para perangkat desa lebih meningkat sejalan dengan perubahan jaman dan lebih memberikan dampak positif pada masyarakat luas.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI



repository.stieykpn.ac.id

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

REFERENCES

- Algifari. (2015). *Analisis Regresi* (Vol. 3). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, 13(3), 26-40.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*: Simon and Schuster.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology* (Vol. 4): Consulting Psychologists Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2010). Intrinsic motivation. *The corsini encyclopedia of psychology*, 1-2.
- Fuller, J. B., Patterson, C. E., Hester, K., & Stringer, D. Y. (1996). A quantitative review of research on charismatic leadership. *Psychological reports*, 78(1), 271-287.

George, J. M., Jones, G. R., & Sharbrough, W. C. (2005). *Understanding and managing organizational behavior*: Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.

Herzberg, F. (1971). The motivation-hygiene theory. *Work and the nature of man*, 4.

John, A., Gregory. (2009). *The inspirational leader: How to motivate, encourage and achieve success*: Kogan Page Publishers.

Lowe, K. B., Galen Kroeck, K., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic. *Leadership quarterly*, 7(3), 385.

Mangkunegara, M. A. P., & Hasibuan, M. M. S. (2009). 2.2 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.

Motowidlo, S. J., & Schmit, M. J. (1999). Performance assessment in unique jobs. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance*, 56-86.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*: Pearson education limited.

Sugiyono, P. (2013). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: CV.Alvabeta.

Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. I). Bandung: CV.Mandar Maju.

Winardi, J. (2011). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen* (Vol. III). Jakarta: Raja Grafindo Persada.