



ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI MOTIVASI KERJA

Sutrisniawati

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Chandra Kartika

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Subijanto

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Alamat: Jl. Raya Menganti Kramat No.133, Jajar Tunggal, Kec. Wiyung, Surabaya, Jawa Timur

Korespondensi penulis: sutrisniawati87@gmail.com

Abstract. *The purpose of this study is to describe and analyze the effect of transformational leadership and training on employee performance at the Bojonegoro Regency Inspectorate through motivation. This study is included in the type of Explanatory Research. The population in this study were all employees of the Bojonegoro Regency Inspectorate totaling 70 people. The sample was determined as many as 70 people using total sampling. Hypothesis testing used the Partial Last Square (PLS) data analysis technique. The results of the study showed that employee perceptions of Transformational Leadership, training, work motivation and employee performance at the Bojonegoro Regency Inspectorate were included in the very high category. Transformational leadership has a significant effect on employee motivation. Training has a significant effect on employee motivation. Transformational leadership directly has a significant effect on employee performance. Training does not have a significant effect on employee performance. Motivation has a significant effect on employee performance. Transformational leadership has a significant effect on performance through employee motivation. Training has a significant effect on performance through employee motivation.*

Keywords: *transformational leadership, training, motivation, and employee performance*

Abstrak. Tujuan dalam penelitian ini untuk mendeskripsikan kondisi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Bojonegoro melalui motivasi. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian Explanatory Research. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Inspektorat Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 70 orang. Sampel ditentukan sebanyak 70 orang menggunakan total sampling. Pengujian terhadap hipotesis menggunakan teknik analisis data Partial Last Square (PLS). Hasil Penelitian menunjukkan Persepsi pegawai tentang Kepemimpinan Transformasional, pelatihan, motivasi kerja dan kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Bojonegoro termasuk dalam kategori sangat tinggi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Kepemimpinan transformasional secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelatihan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi pegawai. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui Motivasi pegawai.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, pelatihan, motivasi, dan kinerja pegawai.

LATAR BELAKANG

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan (Julita et al., 2022). Kinerja yang optimal tidak hanya berpengaruh pada target individu, tetapi juga berkontribusi besar pada pencapaian

tujuan organisasi secara keseluruhan, seperti halnya di Inspektorat Kabupaten Bojonegoro. Di instansi pemerintahan, kinerja pegawai berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik, efisiensi anggaran, serta pengawasan dan akuntabilitas administrasi. Kinerja pegawai ini dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan kepemimpinan, serta faktor eksternal seperti dukungan organisasi dan pelatihan. Kepemimpinan yang transformasional dan pelatihan yang relevan menjadi kunci untuk meningkatkan semangat dan keterampilan pegawai (Prasetya et al., 2020; Purnamasari & Utari, 2024; Rubiantoro et al., 2025). Meskipun demikian, Inspektorat Kabupaten Bojonegoro menghadapi tantangan dalam kinerja pegawai, seperti produktivitas yang rendah dan kurangnya motivasi, yang diduga dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang belum optimal. Kepemimpinan yang tidak mampu memberikan arahan jelas dan motivasi dapat menghambat kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi tim agar mencapai tujuan yang lebih tinggi, melampaui tugas rutin. Pemimpin transformasional tidak hanya memberi arahan, tetapi juga mendorong pengembangan potensi pegawai melalui visi yang jelas dan komunikasi yang efektif. Sikap kepedulian terhadap individu dan pengenalan nilai-nilai organisasi menciptakan suasana kerja yang positif, memotivasi pegawai untuk berkontribusi lebih banyak. Banyak penelitian, seperti yang dilakukan oleh Prayudi (2020), Shao et al. (2022), Riyanto et al. (2021), Anam & Mukaffi (2020), menemukan hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja. Namun, ada juga penelitian seperti Martha et al. (2020) yang menunjukkan bahwa pengaruhnya, meskipun positif, tidak selalu signifikan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga memperkuat motivasi kerja dengan memperhatikan kebutuhan emosional dan intelektual anggotanya. Hal ini membuat pegawai merasa lebih dihargai, meningkatkan komitmen, dan pada akhirnya, mendorong kinerja mereka. Sejumlah penelitian, termasuk Prayudi (2020), Anam & Mukaffi (2020), Martha et al. (2020), Yusup & Maulani (2023), juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap motivasi karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya memperkuat hubungan emosional, tetapi juga secara langsung meningkatkan motivasi pegawai untuk berkontribusi lebih banyak bagi organisasi.

Pelatihan yang relevan dan berkelanjutan sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Program pelatihan yang terstruktur dapat meningkatkan kompetensi teknis dan kemampuan memecahkan masalah, yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Sejumlah penelitian, seperti oleh Neza & Rivai (2020) dan Niati et al. (2021), menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, ada juga temuan yang berbeda, seperti dari Nurhalim & Fahmy (2021), yang menyatakan bahwa pengaruhnya positif tetapi tidak signifikan, menunjukkan bahwa faktor lain juga berperan. Selain itu, pelatihan juga berperan besar dalam meningkatkan motivasi kerja. Ketika pegawai merasa diberdayakan melalui peningkatan keterampilan dan pengetahuan, mereka merasa lebih dihargai dan dihormati oleh organisasi. Berbagai penelitian, termasuk oleh Yafi et al. (2021) dan Nurhalim & Fahmy (2021), mengonfirmasi adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan motivasi kerja. Dengan demikian, pelatihan yang tepat tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis pegawai, tetapi juga secara signifikan memperkuat motivasi dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Rendahnya motivasi kerja menjadi permasalahan lain yang berkontribusi pada rendahnya kinerja pegawai. Pegawai yang kurang termotivasi cenderung tidak memberikan kinerja terbaiknya, dan hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, kurangnya penghargaan terhadap hasil kerja, serta kepemimpinan yang tidak mampu membangkitkan semangat. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai telah banyak diteliti dan terbukti memiliki hubungan yang signifikan. Sebagian besar penelitian, seperti oleh Neza & Rivai (2020), Niati et al. (2021), Prayudi (2020), Martha et al. (2020), Anam & Mukaffi (2020), dan Nurhalim & Fahmy (2021), menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, ada juga penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda, seperti Wahjoedi (2021) dan Subroto (2018), yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh langsung atau signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi kepemimpinan transformasional, pelatihan, motivasi, dan kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Bojonegoro, serta menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi sebagai perantara.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Pegawai

Kinerja sebagai capaian dari suatu proses yang merujuk dan diukur selama periode waktu tertentu dan didasarkan atas ketentuan serta juga kesepakatan yang sudah ditentukan (Edison et al., 2018). Kinerja merupakan capaian kerja serta perilaku kerja yang didapatkan dalam penyelesaian tugas-tugas serta tanggung jawab yang diberikan pada periode tertentu (Kasmir, 2018). Kinerja pegawai ialah tingkat pencapaian atau capaian kerja dari seorang pegawai dari sasaran kerja yang harus dihasilkan atau tugas yang harus dilaksanakan dalam periode waktu tertentu (Widodo, 2021).

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan atau organisasi bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi, karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Supranda et al., 2023). Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2019). Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2018).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (pegawai), olehnya diperlukan suatu gaya atau perilaku kepemimpinan tertentu, yang dikenal dengan kepemimpinan abad 21 yakni kepemimpinan transformasional (Utari et al., 2024). Gaya kepemimpinan transformasional disebut juga gaya kepemimpinan karismatik, hal ini didasarkan pada visi seorang pemimpin yang dapat mengubah individu atau pegawai (Khan et al., 2020).

Pelatihan

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) telah dikemukakan para ahli. Istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana (teknis) dan pengawas (Mangkunegara, 2020). Sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk pegawai tingkat manajemen. Pelatihan adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki keterampilan pegawai untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif (Bangun, 2018).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis *Explanatory Research* dengan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk menguji hipotesis hubungan sebab-akibat antar variabel. Dalam penelitian ini, variabel yang memengaruhi disebut independen, sementara variabel yang dipengaruhi disebut dependen. Seluruh populasi penelitian, yaitu 70 pegawai Inspektorat Kabupaten Bojonegoro, dijadikan sampel dengan teknik total sampling. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi yang relatif kecil, memastikan semua anggota populasi menjadi responden.

Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan *Skala Likert*, di mana setiap pertanyaan memiliki lima opsi jawaban. Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Structural Equational Modeling* (SEM) *Partial Least Square* (PLS) dengan perangkat lunak Smart-PLS. Metode ini digunakan untuk menguji hipotesis dan menganalisis efek mediasi, yaitu pengaruh tidak langsung antara variabel bebas dan terikat melalui variabel perantara (*intervening*).

Analisis data mencakup statistik deskriptif untuk memberikan gambaran umum data, seperti rata-rata dan standar deviasi. Selain itu, digunakan pula pengujian R-Square untuk menilai seberapa baik model yang dibuat. Pengujian efek mediasi juga dilakukan untuk menganalisis pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian ini menggunakan kriteria koefisien jalur dan nilai signifikansi (*P-Value*) untuk menentukan apakah pengaruh yang ada signifikan atau tidak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan analisis rata-rata skor dari data yang dikumpulkan menggunakan Skala Likert 1-5, semua variabel dalam penelitian ini menunjukkan kategori Sangat Tinggi.

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN BOJONEGORO
MELALUI MOTIVASI KERJA**

Variabel kepemimpinan transformasional memperoleh skor rata-rata 4,33, yang mencerminkan implementasi yang sangat baik. Variabel pelatihan memiliki skor rata-rata 4,22, menunjukkan efektivitas program pelatihan. Selanjutnya, variabel motivasi kerja pegawai mencapai skor rata-rata 4,21, yang mencerminkan tingkat motivasi yang sangat baik. Terakhir, variabel kinerja pegawai memperoleh skor rata-rata 4,24, menunjukkan kualitas kerja yang sangat baik di Inspektorat Kabupaten Bojonegoro secara keseluruhan.

Pengujian Hipotesis *Direct Effect*

Hasil estimasi *path coefficients* untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjelaskan ketegasan hubungan antar arah variabel dapat dilihat dari pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Estimasi *Path coefficient*

No	Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P-Values</i>	Status
1	Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi	0.399	3.177	0.002	Signifikan
2	Pelatihan -> Motivasi	0.486	3.989	0.000	Signifikan
3	Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja	0.358	2.567	0.011	Signifikan
4	Pelatihan -> Kinerja	0.080	0.698	0.486	Tidak Signifikan
5	Motivasi -> Kinerja	0.449	3.041	0.002	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil estimasi *path coefficient*, pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p-value sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai *original sample* sebesar 0,399 yang positif.

Hipotesis kedua juga menunjukkan hasil yang signifikan, yaitu pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan p-value sebesar 0,000 dan nilai *original sample* sebesar 0,486.

Selanjutnya, hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional juga berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari p-value sebesar 0,011 yang lebih kecil dari 0,05, dengan *original sample* sebesar 0,358.

Namun demikian, hasil berbeda ditemukan pada hipotesis keempat, yaitu pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Dari hasil pengujian diperoleh p-value sebesar 0,486 yang

lebih besar dari 0,05, sehingga dinyatakan tidak signifikan. Meskipun nilai original sample sebesar 0,080 menunjukkan arah hubungan positif, namun pelatihan secara langsung tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai.

Terakhir, hipotesis kelima menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai p-value sebesar 0,002 dan original sample sebesar 0,449.

Pengujian Hipotesis *Indirect Effect*

Pengujian hipotesis dengan efek mediasi dilakukan dengan estimasi *indirect effect* dengan menambahkan variabel mediasi di antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan estimasi *indirect effect* yaitu peran variabel motivasi kerja dalam memediasi pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional dan variabel pelatihan terhadap variabel kinerja pegawai dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 2.. Hasil Estimasi *Specific Indirect Effects*

No	Variabel	Original Sample	T Statistics	P-Values	Status
1	Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi -> Kinerja	0.179	2.217	0.027	Signifikan
2	Pelatihan -> Motivasi -> Kinerja	0.218	2.37	0.018	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS (2025)

Berdasarkan hasil estimasi *specific indirect effects*, ditemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,179, nilai t-statistic sebesar 2,217, dan p-value sebesar 0,027 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya, kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja mereka di Inspektorat Kabupaten Bojonegoro.

Selain itu, hasil pengujian juga menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Nilai original sample sebesar 0,218, nilai t-statistic sebesar 2,370, dan p-value sebesar 0,018 mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut signifikan. Dengan kata lain, pelatihan yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai, dan motivasi tersebut secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Pembahasan

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja adalah positif dan signifikan. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional di lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Bojonegoro. Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Prayudi (2020), Anam dan Mukaffi (2020), Martha et al. (2020), dan Yusup dan Maulani (2023), yang semuanya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja secara signifikan. Hal ini menunjukkan konsistensi bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memberi perhatian individu, dan mendorong inovasi akan meningkatkan semangat dan komitmen kerja pegawai.

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Ini berarti semakin baik kualitas pelatihan yang diberikan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Hasil ini diperkuat oleh studi-studi sebelumnya seperti Neza dan Rivai (2020), Yafi et al. (2021), Niati et al. (2021), serta Nurhalim dan Fahmy (2021), yang menunjukkan bahwa pelatihan yang relevan dan tepat sasaran mampu meningkatkan motivasi pegawai. Dengan pelatihan yang baik, pegawai merasa lebih siap menjalankan tugas dan merasa dihargai atas investasi yang diberikan organisasi dalam pengembangan mereka.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, gaya kepemimpinan yang inspiratif dan mendukung memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil ini memperkuat penelitian sebelumnya oleh Prayudi (2020), Anam dan Mukaffi (2020), Shao et al. (2022), dan Riyanto et al. (2021), yang juga menyimpulkan hal serupa. Namun, berbeda dengan Martha et al. (2020) yang menyatakan bahwa pengaruh tersebut positif tetapi tidak signifikan.

Pelatihan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelatihan berdampak langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas kerja pegawai. Hasil ini selaras dengan penelitian Neza dan Rivai (2020), Niati et al. (2021), serta Subroto (2018), yang menyatakan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan efisiensi kerja. Namun, hasil ini

bertentangan dengan temuan Nurhalim dan Fahmy (2021), yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini konsisten dengan banyak penelitian sebelumnya, seperti oleh Neza dan Rivai (2020), Niati et al. (2021), Prayudi (2020), Martha et al. (2020), Anam dan Mukaffi (2020), serta Nurhalim dan Fahmy (2021). Namun, berbeda dengan hasil Wahjoedi (2021) dan Subroto (2018) yang menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil indirect effect, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja bersifat positif dan signifikan. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu menjadi mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Hasil ini mendukung temuan dari Prayudi (2020), Anam dan Mukaffi (2020), serta Martha et al. (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi, yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja.

Hasil pengujian indirect effect menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan mediator yang efektif dalam memperkuat dampak pelatihan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Neza dan Rivai (2020) serta Nurhalim dan Fahmy (2021), yang menegaskan bahwa pelatihan yang baik akan meningkatkan motivasi, dan motivasi tersebut mendorong kinerja pegawai menjadi lebih optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa **kepemimpinan transformasional** dan **pelatihan** secara signifikan memengaruhi **motivasi kerja** dan **kinerja pegawai** di Inspektorat Kabupaten Bojonegoro. Persepsi pegawai terhadap semua variabel ini, yaitu kepemimpinan, pelatihan, motivasi, dan kinerja, berada pada kategori sangat tinggi. Secara spesifik, kepemimpinan transformasional dan pelatihan terbukti secara signifikan meningkatkan motivasi, yang pada gilirannya berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, sementara pelatihan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Namun, yang menarik adalah kedua

variabel tersebut, yaitu kepemimpinan transformasional dan pelatihan, tetap berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ketika dimediasi oleh motivasi.

Mengingat temuan tersebut, ada beberapa saran yang dapat diterapkan. Pimpinan disarankan untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional melalui pelatihan dan *coaching* untuk menginspirasi pegawai. Program pelatihan harus dilakukan secara berkala dan disesuaikan dengan kebutuhan, serta dievaluasi efektivitasnya agar materi yang diberikan dapat diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu, perlu adanya upaya sistematis untuk meningkatkan motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Peningkatan kinerja pegawai harus dilihat sebagai hasil sinergi dari kepemimpinan yang baik, pengembangan sumber daya manusia, dan motivasi internal pegawai. Untuk memastikan keberhasilan strategi ini, penting untuk membangun sistem monitoring dan evaluasi kinerja yang objektif dan transparan.

DAFTAR REFERENSI

- Anam, S., & Mukaffi, Z. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal GeoEkonomi*, 11, 1–6.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Edison, Emron, Komariyah, I., & Anwar, Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Julita, S., Prasetyo, I., & Utari, W. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Meranti. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 8(2), 100–113.
- Kasmir, K. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Vol. 72). Jakarta: Rajawali Pers.
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *Sage Open*, 10(1), 2158244019898264.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martha, A. R., Rahardjo, K., & Prasetya, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, (Special Issue), 1689–1699.

- Neza, C., & Rivai, A. H. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT.X. *Journal of Management and Business Review*, 17(1).
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Nurhalim, M., & Fahmy, R. (2021). Peran Motivasi Sebagai Variabel Mediasi dalam Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dalam Kondisi Pandemi Covid-19 Pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 457. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i2.365>
- Prasetya, L., Utari, W., & Hartati, C. S. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non Pns Melalui Kepuasan Kerja Dinas PKP Cipta Karya Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 463–476.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72. Diambil dari <http://ejournal.lmiimedan.net>
- Purnamasari, D., & Utari, W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Jasa Tri Capital Investama. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 7(2), 112–121.
- Riyanto, S., Endri, & Hamid, A. (2021). the Influence of Transformational Leadership and the Work Environment on Employee Performance: Mediating Role of Discipline. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(6), 1–11.
- Rubiantoro, R. A. D., Chamariyah, C., & Utari, W. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Personel Melalui Semangat Kerja Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Kepolisian Resort Sampang. *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 594–611.
- Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). Moderating Effects of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity. *Frontiers in Psychology*, 13(May). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847147>
- Siagian, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Subroto, S. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tegal Shipyard Utama. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 12(1), 18. Diambil dari [file:///C:/Users/USER/Downloads/1544-Article Text-4154-1-10-20181219\(10\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/1544-Article%20Text-4154-1-10-20181219(10).pdf)
- Supranda, S. N. A., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Sosial*, 1(2), 56–69.
- Utari, W., Suryanto, E., & Mardi, N. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional

dan Pemberian Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Dan Pendapatan Daerah (BPKPD) Kabupaten Pamekasan yang dimediasi oleh Organizational Citizenship Behaviour (OCB). *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 475–494.

- Wahjoedi, T. (2021). The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia. *Management Science Letters*, 11, 2053–2060. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.004>
- Widodo, S. E. (2021). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Yafi, E., Tehseen, S., & Haider, S. A. (2021). Impact of green training on environmental performance through mediating role of competencies and motivation. *Sustainability (Switzerland)*, 13(10), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13105624>
- Yusup, A., & Maulani, I. E. (2023). The Influence of Transformational Leadership on Employee Motivation. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 4(3), 798–802. <https://doi.org/10.36418/devotion.v4i3.441>