



## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Dinas Perumahan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Katingan)

Muhammad Ilham Rizki Saputra<sup>1</sup>, Roby Sambung<sup>2</sup>, Sanjayanto Nugroho<sup>3</sup>, Aprilita Aprilita<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Palangka Raya, Palangka Raya, Indonesia, [rizkysaputra0126@gmail.com](mailto:rizkysaputra0126@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Palangka Raya, Palangka Raya, Indonesia, [roby.sambung@feb.upr.ac.id](mailto:roby.sambung@feb.upr.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Palangka Raya, Palangka Raya, Indonesia, [sanjayanto.nugroho@feb.upr.ac.id](mailto:sanjayanto.nugroho@feb.upr.ac.id)

<sup>4</sup>Universitas Palangka Raya, Palangka Raya, Indonesia, [aprilitamanajemen@feb.upr.ac.id](mailto:aprilitamanajemen@feb.upr.ac.id)

Corresponding Author: [rizkysaputra0126@gmail.com](mailto:rizkysaputra0126@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** This study aims to examine the influence of transformational leadership and visionary leadership on employee performance, with motivation serving as a mediating variable at the Office of Housing, Settlement, and Land Affairs in Katingan Regency. A quantitative approach was employed using a survey method through structured questionnaires administered to 50 respondents. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) via the SmartPLS 4.0 application. The findings indicate that transformational leadership does not have a direct significant effect on performance, but it has a significant positive effect on motivation. In contrast, visionary leadership demonstrates a significant influence on both motivation and performance. Moreover, motivation is shown to positively and significantly affect employee performance, confirming its mediating role in the relationship between leadership style and performance. These results underscore the importance of adopting effective leadership styles and enhancing employee motivation as strategic efforts to improve organizational performance.

**Keyword:** Transformational Leadership, Visionary Leadership, Motivation, Employee Performance

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada Dinas Perumahan, Permukiman, dan Pertanahan Kabupaten Katingan. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei menggunakan kuesioner kepada 50 responden. Teknik analisis data dilakukan dengan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, namun berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Sebaliknya, kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan baik terhadap motivasi maupun kinerja. Selain itu, motivasi terbukti berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran mediatif dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Temuan ini mengindikasikan pentingnya pengembangan gaya kepemimpinan dan peningkatan motivasi untuk mendorong kinerja pegawai yang optimal.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Visioner, Motivasi, Kinerja

## PENDAHULUAN

Dalam organisasi pemerintah, sumber daya manusia menjadi hal paling penting, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki institusi organisasi pemerintah akan berpengaruh pada bagaimana kinerja institusi atau lembaga tersebut. Para pegawai yang bekerja pada pemerintah akan berhadapan langsung dengan masyarakat, oleh karena itu diperlukannya sumber daya manusia yang berkualitas agar mampu melakukan apa yang mereka butuhkan dan mampu memberikan pelayanan pada publik dengan lebih baik. Dengan memperoleh sumber daya yang berkualitas dapat membantu institusi organisasi pemerintah dalam mewujudkan tercapainya tujuan organisasi. Tercapainya tujuan organisasi hanya dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang dinginkan oleh organisasi.

Kinerja pegawai yang baik akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, pegawai pemerintah berperan besar dalam pelaksana kebijakan publik dan penghubung antara pemerintah dan masyarakat sehingga kinerja mereka sangat menentukan keberhasilan program dan kebijakan yang diimplementasikan. Kinerja atau Performance adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sebuah program aktivitas atau keputusan dalam mewujudkan, tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi yang dilimpahkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Oktavia & Fernos, 2023). Kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya ialah gaya kepemimpinan.

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai suatu gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai lebih dari sekadar kepentingan pribadi. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk mengarahkan perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan, Pemimpin salah satunya mampu memberikan dampak seperti halnya bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan dari organisasi (Srilestari & Indriyaningrum, 2023). Adapun indikator dari kepemimpinan transformasional ialah memiliki visi, menginspirasi, bekerja sama, berprestasi, inovasi (Ding et al., 2023). Selain itu kepemimpinan visioner juga menjadi salah satu faktor yang menjadi mempengaruhi kinerja pegawai, Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mewujudkan visi yang realistik, dapat dipercaya dan menarik tentang kondisi organisasi di masa yang akan datang masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibandingkan saat ini (Thamrin, 2020). Adapun indikator dari kepemimpinan visioner ialah bertanggung jawab, menghargai perbedaan, bebas kolusi korupsi dan nepotisme, kemampuan berkolaborasi, arah kebijakan (Sambung, 2020) Selain kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner, Motivasi juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, Motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah (Soejarminto & Hidayat, 2023).

Dinas Perumahan, Permukiman, dan Pertanahan kabupaten katingan adalah salah satu instansi pemerintah daerah yang bertanggung jawab untuk mengelola berbagai aspek yang

berkaitan dengan perumahan, permukiman, dan pertanahan. Adapun contoh dari tugas dinas tersebut ialah mengatur pembangunan, bertanggung jawab atas pengelolaan kawasan permukiman, dan mengelola urusan pertanahan di daerah. Dinas Perumahan, Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Katingan berlokasi di Jl. MT Haryono Komplek Perkantoran Pemda Kabupaten Katingan. Dinas Perumahan, Permukiman dan Pertanahan memiliki jumlah pegawai secara keseluruhan yaitu 63 orang.

Melalui observasi singkat yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa pegawai dinas perumahan, permukiman dan pertanahan belum melaksanakan kinerja dengan signifikan hal itu dapat dilihat dari rendahnya hasil kinerja para pegawai seperti tidak melaksanakan kegiatan perencanaan jalan dan jembatan, tidak melaksanakan kegiatan pencegahan perumahan kumuh, tidak melakukan kegiatan pengawasan pembangunan dan pembinaan perumahan, dan bahkan tidak melaksanakan kegiatan pengawasan penggunaan tanah.

Dapat diketahui bahwa tingkat kinerja pegawai dinas perumahan, permukiman dan pertanahan masih sangat rendah. Oleh karena itu, untuk menghadapi permasalahan yang terjadi pada Dinas Perumahan, Permukiman dan Pertanahan seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting yaitu memberikan motivasi yang tinggi dan juga memiliki visi yang jelas agar menimbulkan kinerja yang lebih baik. Dengan adanya peran kepemimpinan yang memberikan motivasi hingga memiliki visi misi yang jelas dapat mendorong para pegawai untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik.

Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil yang beragam. Oktavianti et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin transformasional dinilai mampu menginspirasi, memotivasi, serta mendorong perubahan positif dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan Bass dan Riggio (2006), yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu menciptakan dampak yang kuat melalui idealized influence dan inspirational motivation. Namun, hasil berbeda ditemukan oleh Nurdiwangsa dan Suprihadi (2023), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di instansi yang mereka teliti. Robbins dan Judge (2019) juga menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh situasi organisasi dan karakteristik individu.

Dalam aspek kepemimpinan visioner, hasil penelitian juga menunjukkan ketidakkonsistenan. Mustaking dan Arifuddin (2023) menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai karena visi yang jelas mampu mengarahkan pegawai pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Hal ini didukung oleh Yukl (2013), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner menciptakan arah dan makna bagi anggota organisasi untuk mencapai masa depan yang lebih baik. Namun, temuan berbeda dilaporkan oleh Hidayat dan Hasan (2024), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan visioner tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, mengindikasikan bahwa faktor lain seperti budaya organisasi atau motivasi internal turut memediasi hubungan tersebut.

Selain itu, motivasi kerja juga menjadi perhatian dalam penelitian kinerja pegawai. Sutardy dan Effendi (2022) mengungkapkan bahwa motivasi berperan sebagai variabel mediasi yang mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih produktif dan berkontribusi secara optimal. Hal senada disampaikan oleh Soejarminto dan Hidayat (2023), yang menyatakan bahwa motivasi mendorong pegawai untuk bekerja secara ikhlas dan maksimal dalam mencapai target organisasi. Pandangan ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2019), yang menyebutkan bahwa motivasi merupakan kekuatan psikologis yang mengarahkan, mempertahankan, dan meningkatkan perilaku kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

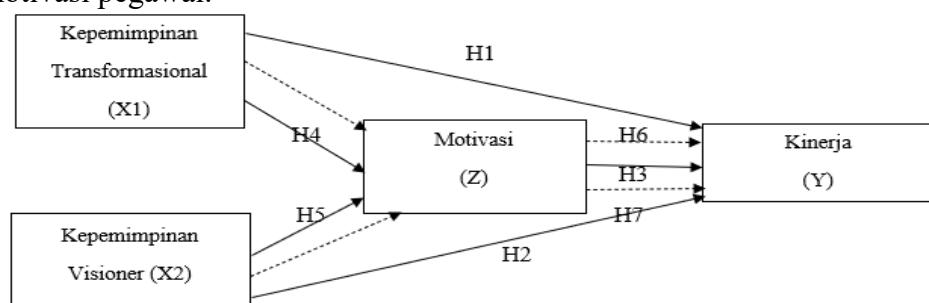
Temuan-temuan sebelumnya menunjukkan bahwa meskipun banyak penelitian menyatakan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, namun terdapat perbedaan hasil yang mencerminkan kompleksitas dinamika organisasi. Perbedaan ini bisa disebabkan oleh faktor kontekstual seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, maupun tingkat motivasi internal pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, dibutuhkan penelitian lebih lanjut yang menguji peran motivasi sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan visioner terhadap kinerja pegawai, terutama dalam konteks instansi pemerintah daerah seperti Dinas Perumahan, Permukiman, dan Pertanahan Kabupaten Katingan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam pengembangan strategi kepemimpinan yang lebih adaptif dan efektif di sektor publik.

## METODE

Pada penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan terorganisir dari awal hingga akhir (Riyanto & Hatmawan, 2020). Adapun variabel dalam penelitian ini terdiri dari: Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kepemimpinan Visioner (X2) sebagai variabel independen, Motivasi (Z) sebagai variabel mediasi (intervening), dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilaksanakan pada instansi pemerintah daerah, yaitu Dinas Perumahan, Permukiman, dan Pertanahan Kabupaten Katingan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Nonprobability Sampling, yaitu metode di mana pemilihan sampel dilakukan berdasarkan pertimbangan peneliti (Sugiyono dalam Balaka, 2022). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden, yang merupakan seluruh pegawai aktif pada instansi tersebut. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung (offline) dan melalui gform (online). Instrumen kuesioner menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban yang menunjukkan tingkat persetujuan responden, dari “Sangat Tidak Setuju” hingga “Sangat Setuju”.

Untuk menguji hubungan antar variabel dan mengolah data, digunakan aplikasi Smart Partial Least Square (SmartPLS) versi 4.0. Analisis dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM-PLS), serta pengujian Goodness of Fit (GOF) untuk menilai kelayakan model (Yamin, 2021). Model struktural dalam penelitian ini menguji secara langsung maupun tidak langsung pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui peran mediasi motivasi pegawai.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Hasil Riset

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Outer Model

Analisis outer model digunakan untuk menguji sejauh mana indikator dapat merepresentasikan konstruk laten dalam suatu model penelitian. Menurut Ghazali dan Latan (2015), outer model atau model pengukuran bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator dalam mengukur variabel laten yang diteliti. Pengujian dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk. Pendapat

serupa disampaikan oleh Wong (2013) yang menjelaskan bahwa dalam PLS-SEM, evaluasi outer model penting untuk memastikan bahwa hubungan antara konstruk laten dan indikator bersifat reflektif atau formatif, dan harus memenuhi kriteria seperti **Average Variance Extracted (AVE)** untuk validitas konvergen, serta **Composite Reliability (CR)** dan **Cronbach's Alpha** untuk reliabilitas. Dengan pengujian ini, peneliti dapat memastikan bahwa alat ukur yang digunakan layak dan sah untuk dianalisis lebih lanjut.

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai loading factor dan nilai Average Variance Extracted (AVE). Chin (1998) menyatakan bahwa suatu indikator dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki loading factor di atas 0,70. Selain itu, nilai AVE juga harus lebih dari 0,50 agar konstruk dianggap mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikator yang digunakan.

Tabel 1. Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite reliability	AVE
Kepemimpinan Transformasional (X1)	KT1	0,799			
	KT2	0,826			
	KT3	0,751	0,838	0,807	0,635
	KT4	0,797			
	KT5	0,722			
Kepemimpinan Visioner (X2)	KV1	0,802			
	KV2	0,793			
	KV3	0,81	0,872	0,872	0,661
	KV4	0,844			
	KV5	0,816			
Kinerja (Y)	K1	0,751			
	K2	0,828	0,807	0,807	0,635
	K3	0,817			
	K4	0,79			
Motivasi (Z)	MK1	0,934			
	MK2	0,874	0,887	0,895	0,749
	MK3	0,813			
	MK4	0,835			

Sumber: Output PLS 2025

Tabel 1 menunjukkan hasil uji validitas konvergen yang dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian dapat dijelaskan secara memadai oleh indikator-indikator pembentuknya. Validitas konvergen dievaluasi melalui tiga komponen utama, yaitu nilai outer loading, Cronbach's Alpha, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Berdasarkan hasil pengujian, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki kontribusi yang cukup kuat dalam menjelaskan variabel laten yang diukur. Menurut Hair et al. (2019), nilai outer loading yang berada di atas 0,70 mencerminkan validitas indikator yang baik.

Selanjutnya, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada keempat konstruk berada di atas nilai ambang minimum 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk

memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga indikator-indikatornya dianggap dapat diandalkan dalam mengukur variabel yang dimaksud (Ghozali & Latan, 2015).

Adapun nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk seluruh konstruk juga telah melampaui batas minimum 0,50, yang berarti lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan. Capaian ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model penelitian telah memenuhi syarat validitas konvergen, sebagaimana disarankan oleh Fornell dan Larcker (1981). Dengan terpenuhinya kriteria outer loading, reliabilitas internal, dan AVE, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang memadai dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut dalam model struktural.

Dengan demikian, model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga dapat digunakan untuk pengujian model struktural pada tahap selanjutnya.

**Tabel 2. Fornell and Lacker**

Kinerja (Y)	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan Visioner (X2)	Motivasi (Z)
<b>Kinerja (X)</b> <b>0,797</b>			
<b>Kepemimpinan Transformasional (X1)</b>	0,716	<b>0,780</b>	
<b>Kepemimpinan Visioner (X2)</b>	0,795	0,737	<b>0,813</b>
<b>Motivasi (Z)</b>	0,791	0,773	0,787
			<b>0,865</b>

Sumber: Output PLS 2025

Kriteria Fornell and Lacker adalah bahwa akar AVE variabel lebih besar dari korelasi antara variabel. Akar AVE untuk kinerja ialah (0,797), sedangkan untuk akar AVE kepemimpinan transformasional ialah (0,780) menunjukkan lebih besar korelasinya dengan variabel lainnya, adapun akar AVE untuk kepemimpinan visioner ialah (0,813) menunjukkan lebih besar dari korelasi antara variabel. Maka discriminant validity untuk variabel korelasi terpenuhi.

**Tabel 3. Rasio Heterotrait-Monotrait (HTMT)**

K (Y)	KT (X1)	KV (X2)	MK (Z)
<b>K (Y)</b>			
<b>KT (X1)</b> <b>0,869</b>			
<b>KV (X2)</b> 0,945	<b>0,860</b>		
<b>MK (Z)</b> 0,928	0,899	<b>0,893</b>	

Sumber: Output PLS 2025

Nilai yang direkomendasikan pada pengujian HTMT ialah  $< 0,90$ . Adapun hasil dari pengujian HTMT pada penelitian ini dapat kita lihat pada tabel 4.12 yang menunjukkan bahwa nilai yang didapat  $< 0,90$ . Untuk penelitian ini maka validitas diskriminan tercapai atau telah memenuhi syarat dalam model pengukuran yang baik dan dapat dikatakan konstruk-konstruk dalam model cukup berbeda satu sama lain.

**Tabel 4. Goodness of fit**

AVE	R- Square
-----	-----------

<b>Kepemimpinan</b>	0,635
<b>Transformasional</b>	
<b>Kepemimpinan Visioner</b>	0,661
<b>Kinerja</b>	0,635
<b>Motivasi</b>	0,709
<b>Rata-Rata</b>	0,661
	0,701
	0,648
	0,705

Sumber: Output PLS 2025

$$\text{Nilai Gof} = \sqrt{rata - rata AVE \times rata - rata R Square}$$

$$\text{Nilai Gof} = \sqrt{0,648 \times 0,705}$$

$$\text{Nilai Gof} = \sqrt{0,675}$$

Berdasarkan hasil perhitungan. Didapatkan melalui Gof sebesar 0,675, hal tersebut menandakan bahwa performa gabungan antara outer model dan inner model dalam penelitian ini dapat diklarifikasikan kedalam kategori Gof Tinggi.

### Analisis Inner Model

Tabel 5. R-Square

Variabel	R-Square	R- Square adjusted
<b>Kinerja (Y)</b>	0,709	0,690
<b>Motivasi (Z)</b>	0,701	0,689

Sumber: Output PLS 2025

R-square adalah ukuran statistik yang menunjukkan seberapa besar varian dalam variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel lain dalam model. Nilai interpretasi kualitatif R-square adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh moderat), dan 0,66 (pengaruh tinggi), menurut Chin (1998). Berdasarkan tabel 6 nilai R-Square untuk variabel Kinerja (Y) adalah 0,709, yang berarti bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner memiliki pengaruh tinggi terhadap kinerja sebesar 70,9%. Selain itu, variabel motivasi (Z) memiliki nilai R-Square sebesar 0,701, menunjukan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner memiliki pengaruh tinggi terhadap Motivasi sebesar 70,1%

Tabel 6. F-Square

Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Visioner	Kinerja	Motivasi
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>		0,021	0,272
<b>Kepemimpinan Visioner</b>		0,196	0,349
<b>Kinerja</b>			
<b>Motivasi</b>		0,139	

Sumber: Output PLS 2025

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja sebesar 0,021 (Rendah). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi sebesar 0,272 ( Sedang). Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Kinerja sebesar 0,196 (Sedang). Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Motivasi sebesar 0,349 ( Besar). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja 0,139 ( Sedang)

### Uji Hipotesis

Analisis **inner model** atau **model struktural** digunakan untuk menguji hubungan antar konstruk laten berdasarkan teori yang telah dirumuskan dalam model penelitian. Inner model mengevaluasi seberapa kuat dan signifikan hubungan antara variabel independen dan dependen. Dalam pendekatan **Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**, pengujian inner model melibatkan evaluasi nilai **R-square (R<sup>2</sup>)**, nilai **f-square (f<sup>2</sup>)**, serta **nilai path coefficient** dan signifikansinya (Hair et al., 2017). Uji hipotesis dilakukan untuk mengukur signifikansi hubungan antar variabel dalam inner model. Dalam PLS-SEM, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode **bootstrapping** untuk mendapatkan nilai **t-statistic** dan **p-value**. Hipotesis dikatakan signifikan jika nilai **t-statistic > 1,96** p-value < 0,05 menunjukkan hipotesis diterima atau ada pengaruh signifikan. (two-tailed) (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009).

**Tabel 7. Path Coefisien**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values	Hasil
<b>Kepemimpinan Transformasional (X1) → Kinerja (Y)</b>	0,130	0,155	0,168	0,778	0,437	Tidak Diterima
<b>Kepemimpinan Transformasional (X1) → Motivasi (Z)</b>	0,421	0,431	0,116	3,627	0,000	Diterima
<b>Kepemimpinan Visioner (X2) → Kinerja (Y)</b>	0,409	0,402	0,144	2,850	0,004	Diterima
<b>Kepemimpinan Visioner (X2) → Motivasi (Z)</b>	0,477	0,471	0,113	4,209	0,000	Diterima
<b>Motivasi (Z) → Kinerja (Y)</b>	0,368	0,354	0,138	2,662	0,008	Diterima

Sumber: Output PLS 2025

1. Jalur Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Pegawai diperoleh nilai *P Values*  $0,437 < 0,05$ , maka H1 ditolak yaitu gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja.
2. Jalur Gaya Kepemimpinan Transformasional → Motivasi diperoleh nilai *P Values*  $0,000 < 0,05$ , maka H2 diterima yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi.
3. Jalur Gaya Kepemimpinan Visioner → Kinerja pegawai diperoleh nilai *P Values*  $0,004 < 0,05$ , maka H3 diterima yaitu gaya kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja.
4. Jalur Gaya Kepemimpinan Visioner → Motivasi diperoleh nilai *P Values*  $0,000 < 0,05$ , maka H4 diterima yaitu gaya kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap motivasi.
5. Jalur Motivasi → Kinerja diperoleh nilai *P Values*  $0,008 < 0,05$  maka H5 diterima yaitu motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

**Tabel 8. Specific Indirect Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T statistics	P values	Hasil
<b>KT→MK→K</b>	0,155	0,148	0,066	2,341	0,019	Diterima
<b>KV→MK→K</b>	0,175	0,171	0,086	2,084	0,037	Diterima

6. Jalur Kepemimpinan Transformasional → Motivasi → Kinerja diperoleh nilai P *Values*  $0,019 < 0,05$  maka H6 diterima.
7. Jalur Kepemimpinan Visioner → Motivasi → Kinerja diperoleh nilai P *Values*  $0,037 < 0,05$  maka H7 diterima.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja tidak memiliki pengaruh dengan besaran nilai T- Statistik ( $0,778$ ) dan nilai P *Values* sebesar ( $0,437 < 0,05$ ). Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil temuan (Nurdiwangsa & Suprihadi, 2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi**

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi memiliki pengaruh positif dengan besaran nilai T- Statistik ( $3,627$ ) dan nilai P *Values* sebesar ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Simatupang, 2021) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

### **Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan Visioner terhadap Kinerja memiliki pengaruh positif dengan besaran nilai T – Statistik ( $2,850$ ) dan nilai P *Values* sebesar ( $0,004 < 0,05$ ). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Thamrin, 2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan visioner berdampak positif terhadap kinerja. Hal ini dapat diartikan semakin baik kepemimpinan visioner maka semakin tinggi juga kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Motivasi**

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara Kepemimpinan Visioner terhadap Motivasi memiliki pengaruh positif dengan besaran nilai T- statistic ( $4,209$ ) dan nilai P *values* sebesar ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Supriani et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan visioner berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karena pemimpin yang mampu menciptakan visi yang jelas dan mengkomunikasikannya dengan baik dapat secara signifikan memotivasi timnya untuk mencapai tujuan bersama.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja memiliki pengaruh positif dengan besaran nilai T statistic ( $2,662$ ) dan nilai P *values* sebesar ( $0,008 < 0,05$ ). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Mardiana et al., 2020) yang menyatakan bahwa motivasi mampu mempengaruhi Kinerja pegawai secara positif dan signifikan.

### **Pengaruh Mediasi Motivasi Pada Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh mediasi motivasi pada gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja memiliki pengaruh positif dengan besaran nilai T statistic ( $2,341$ ) dan nilai P *values* sebesar ( $0,019 < 0,05$ ). Hal ini didukug oleh penelitian yang dilakukan oleh (Simatupang, 2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi.

## Pengaruh Mediasi Motivasi Pada Gaya Kepemimpinan Visioner Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh mediasi motivasi pada gaya kepemimpinan visioner terhadap kinerja memiliki pengaruh positif dengan besaran nilai T statistic (2.084) dan nilai P values sebesar ( $0,037 < 0,05$ ). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Satria et al., 2024) yang menunjukkan bahwa peran kepemimpinan yang dimediasi oleh motivasi terhadap kinerja berpengaruh positif. Kepemimpinan visioner tidak hanya berdampak langsung pada kinerja tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi timnya untuk mencapai visi bersama akan melihat peningkatan dalam kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan visioner dan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis model pengukuran dan struktural menggunakan pendekatan PLS-SEM 4, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai outer loading seluruh indikator berada di atas 0,70, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability masing-masing variabel juga melebihi ambang batas 0,70, dan nilai Average Variance Extracted (AVE) melebihi 0,50. Ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki validitas konvergen dan reliabilitas internal yang memadai.

Dari hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Sebaliknya, kepemimpinan visioner berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi. Selain itu, motivasi terbukti menjadi variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, terutama kepemimpinan visioner, mampu meningkatkan motivasi kerja yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi sektor publik untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan mampu membangun visi jangka panjang, serta menciptakan iklim kerja yang memotivasi agar kinerja organisasi dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

## REFERENSI

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Ding, H., Su, W., & Hahn, J. (2023). *behavioral sciences How Green Transformational Leadership Affects Employee Individual Green Performance — A Multilevel Moderated Mediation Model*. Behavioral Sciences.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error*. Journal of Marketing Research, 18(1), 39–50.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). *The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing*. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319.
- Hidayat, M., & Hasan, R. (2024). Kepemimpinan Visioner dan Kinerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 6(1), 51–64.
- Mardiana, S., Anismadiyah, V., & Soepandi, A. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kecamatan Ciputat Timur Kota Tangerang Selatan. kreatif : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, 8(2), 102. <https://doi.org/10.32493/jk.v8i2.y2020.p102-111>
- Mustaking, M., & Arifuddin, A. (2023). Peran Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 34–45.
- Nurdiwangsa, R., & Suprihadi, S. (2023). Analisis Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmiah Administrasi Negara*, 8(1), 25–36.
- Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas kependudukan dan pencatatan sipilkota Padang. *Jurnal economina*, 2(April).
- Oktavianti, Y., Nugroho, H., & Wijayanti, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 9(2), 112–121.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. Deepublish.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sambung, R. (2020). Pelatihan dan Kepemimpinan Visioner dalam meningkatkan Kreativitas Pegawai di Kalimantan Tengah Roby Sambung. Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, 14, 169–181.
- Satria, A., Hamzah, M., & Amalia, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Mediasi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 12(1), 65–76.
- Simatupang, T. (2021). Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Motivasi. *Jurnal Manajemen Strategis*, 13(2), 89–97.
- Soejarminto, A., & Hidayat, R. (2023). Motivasi Kerja sebagai Faktor Penentu Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 77–85.
- Soejarminto, Y., & Hidayat, R. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja , Disiplin Kerja , Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Star Korea Industri Mm2100 Cikarang. *Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA*, 6(1), 22–32.
- Srilestari, N. A., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, pembedayaan karyawan dan kepuasaan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kota woodcraft furniture Jepara. 6(2), 1806–1812.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriani, Y., Wahidin, U., Nursobah, A., Arifin, B. S., & Mahmud. (2024). *The Influence of Visionary Leadership and Compensation on Achievement Motivation and Its Impact on Lecturer Performance ( Case Study of A Private Islamic Religious College In Metro Lampung City )*. *International Journal of Education and Digital Learning*, 2024(4), 1–15.
- Sutardy, H., & Effendi, Y. (2022). Motivasi sebagai Variabel Mediasi dalam Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(3), 98–107.
- Thamrin, J. R. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Pemkot Cimahi. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 3(1), 124–137.

- Wong, K. K. K. (2013). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS*. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1–32.
- Yamin, S. (2021). *Aplikasi Analisis Data dengan SmartPLS*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.