

**DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN INSENTIF
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI MEDIASI**
(Studi Kasus: Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang & Dinas Perumahan,
Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Dharmasraya)

TESIS



**Oleh :
ASEP NOVRIADI
NPM 2410018212016**

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA
TAHUN 2026**

UNIVERSITAS BUNG HATTA

**DAMPAK KEPENINGKATAN TRANSFUSIONAL DAN INSENTIF
TERHADAP KINERJA PELUANG NEGERI SMPN DENGAN
MOTIVASI KEHIDUPAN MURAH**

*(Studi Kasus: Dinas Pendidikan Kabupaten Pangasinan & Dinas Pendidikan
Kawasan Perkotaan dan Pedesaan Kabupaten Pangasinan)*

Oleh

ANEF NOVRIANI

NPM 1408021004

Telah dipertimbangkan di Ruang Tim Pengajar

Paling, Tanggal 28 Februari 2018

Mengingat

Pertimbangan I,



Nef Novriani, S.E., M.M., Ph.D

Pertimbangan II,



Dr. Elvi Anggraini, S.E., M.M., Ak. CA

Ketua Program Studi,



Rika Dedyanti, S.E., M.M., Ph.D

**DAMPAK KEPEREMPUHAN TRANSFORMASIONAL DAN INOVATIF
TERHADAP KINERJA PELAJAR DI MASA MUDA BUNGLAN
MIFTYANI KIRMAN S.E., M.M., Ph.D**

(Studi Kasus: Kasus Perempuan Lintas dan Perempuan Bugar & Non-Perempuan,
Kampus Pendidikan dan Penelitian & Jember - Jember)

Check

AMEY NEPVUADU

NPM 24080410701

Tidak diperlihatkan di depan Tim Pengajar

Pabang, Tanggal 28 Februari 2020



Subandi, S.E., M.M., Ph.D

Subandi,



Dr. Pita Sugeng, S.E., M.M., Ph.D, C.A

Anggota,



Dr. Kurnia Kartini, S.E., M.M.

Anggota,



Rika Dedyanti, S.E., M.M., Ph.D

Tidak ada untuk diberikan sebagai salah satu perserta untuk menggunakan Daftar
Majelis Sains Mahasiswa pada tanggal 28 Februari 2020



Program Studi Sastra

Daftar,

Dr. H. Lutfan Sy. Muband S.E., M.M., C.A.P

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ASEP NOVRIADI

NPM : 2410018212016

Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul **“Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi (Studi Kasus: Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang & Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Dharmasraya)”** dibuat untuk melengkapi persyaratan memperoleh gelar Magister Sains Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Pemasaran Program Pascasarja Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun diperguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, Februari 2026

Penulis,


ASEP NOVRIADI

**DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN INSENTIF
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI MEDIASI**

(Studi Kasus: Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang & Dinas Perumahan,
Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Dharmasraya)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan insentif terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan motivasi kerja sebagai mediasi, dalam konteks Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang & Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Dharmasraya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui kuesioner terstruktur kepada 56 responden yang dipilih menggunakan teknik sensus dengan analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan berdampak positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Selain itu, motivasi kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan insentif dengan kinerja pegawai negeri sipil. Temuan ini memberikan kontribusi praktis bagi organisasi sektor publik untuk menerapkan kepemimpinan yang inspiratif, pemberian insentif yang adil serta pengelolaan motivasi kerja yang berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Insentif, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai Negeri Sipil

**THE IMPACT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
INCENTIVES ON CIVIL SERVANT PERFORMANCE: THE ROLE OF JOB
MOTIVATION AS A MEDIATOR**

***(Case Study: Department of Public Works and Spatial Planning & Department of
Housing, Settlement Areas, and Land Affairs, Dharmasraya Regency)***

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of transformational leadership and incentives on the performance of civil servants with work motivation as a mediator, in the context of the Department of Public Works and Spatial Planning & Department of Housing, Settlement Areas and Land Affairs of Dharmasraya Regency. This study uses a quantitative approach with primary data obtained through a structured questionnaire to 56 respondents selected using census techniques with data analysis used is Structural Equation Modeling (SEM). The results of the study indicate that transformational leadership and incentives have a positive and significant influence on work motivation and have a positive impact on the performance of civil servants. In addition, work motivation plays a significant mediator in the relationship between transformational leadership and incentives with the performance of civil servants. These findings provide practical contributions for public sector organizations to implement inspirational leadership, fair incentives and sustainable work motivation management to improve employee performance.

Keywords : *Transformational Leadership, Incentives, Work Motivation, Civil
Servant Performance*

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan hidayah, sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan tesis ini, sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar magister (S2) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Sains, Universitas Bung Hatta Padang. Walaupun jauh dari kata sempurna, namun penulis bangga telah mencapai pada titik ini, yang akhirnya tesis ini bisa selesai di waktu yang tepat.

Tesis ini saya persembahkan untuk :

1. Kedua Orang tua yang telah mengantarkan saya hingga tahap proses ini, terima kasih atas doa, semangat, motivasi, pengorbanan, nasehat serta kasih sayang yang tidak pernah henti sampai saat ini.
2. Desi Natalia, Amd.Keb sebagai istri yang selalu sabar untuk mengingatkan dan memberi masukan supaya bisa menyelesaikan perkuliahan dan tesis dengan baik serta berkenan waktunya terbagi selama menjalani proses ini.
3. Anakku tersayang Fatih Anaqi Deas dan Arissa Nafisha Deas sebagai motivasi penulis untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik, sehingga bisa jadi penyemangat bagi kalian nantinya untuk mencapai pendidikan setinggi tingginya.
4. Kepada semua sanak saudara yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, saya persembahkan tesis ini untuk kalian semua.
5. Semua teman-teman Angkatan 35 Pasca Sarjana Manajemen Sains Universitas Bung Hatta.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarrakatuh,

Bismillaahirrahmaanirrahiim, Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat, rahmat, serta karunia-Nya kepada penulis sehingga atas izin-Nya penulis diberi kemampuan untuk bisa menyelesaikan tesis ini. Tak lupa shalawat beserta salam semoga selalu dilimpahkan kepada Nabi Besar Muhammad *shallallahu 'alaihi wassalam* seluruh keluarga, para sahabat dan pengikutnya serta kita sekalian.

Penulisan tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister (S2) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Sains, Universitas Bung Hatta Padang dengan judul “Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Motivasi Kerja sebagai Mediasi” (Studi Kasus: Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang & Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Dharmasraya).

Penulis menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala hormat dan kerendahan hati izinkan penulis untuk menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Diana Kartika selaku rektor Universitas Bung Hatta yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada kami untuk menempuh pendidikan di Universitas ini.
2. Ibu Dr.Hj. Listiana Sri Mulatsih, SE, M.M., CEAP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada kami.

3. Ibu Rika Desiyanti, S.E.,M.Si.,Ph.D selaku Ketua Program Magister Sains Manajemen yang telah memberikan bimbingan akademik selama masa studi kami.
4. Bapak Sefnedi, S.E, M.M, Ph.D selaku dosen pembimbing I yang meluangkan banyak waktunya dalam memberikan bimbingan, arahan, serta nasehat dengan penuh kesabaran dan pengertian kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
5. Ibu Dr. Fivi Anggraini, S.E., M.Si., Ak., CA selaku dosen pembimbing II yang meluangkan banyak waktunya dalam memberikan bimbingan, arahan, serta nasehat dengan penuh kesabaran dan pengertian kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh jajaran Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univesitas Bung Hatta Padang yang telah mendidik dan memberikan ilmu kepada penulis. Semoga didikan dan ilmu yang diberikan dapat penulis terapkan dalam kehidupan penulis dengan *istiqomah, aamiin*.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan di masa mendatang.

Wassalamu 'alaikum warrahmatullahi wabarrakatuh.

Padang, Februari 2026

Penulis,

ASEP NOVRIADI

DAFTAR ISI

COVER	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	<i>vi</i>
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat-Penelitian	11
1.4.1 Manfaat Teoritis	11
1.4.2 Manfaat Praktis	12
BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	13
2.1 Kajian Literatur	13
2.1.1 <i>Social Exchange Theory</i>	13
2.1.2 Kinerja Pegawai	14
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai	14
2.1.2.2 Pentingnya Kinerja Pegawai	15
2.1.2.3 Faktor -faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	16
2.1.3 Motivasi Kerja.....	18
2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	18
2.1.3.2 Pentingnya Motivasi Kerja.....	20
2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	21

2.1.4	Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.1.4.1	Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	22
2.1.4.2	Pentingnya Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.1.5	Insentif.....	26
2.1.5.1	Pengertian Insentif	26
2.1.5.2	Pentingnya Insentif.....	29
2.2	Pengembangan Hipotesis	30
2.2.1	Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	30
2.2.2	Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	31
2.2.3	Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi kerja.....	32
2.2.4	Insentif terhadap Motivasi Kerja.....	33
2.2.5	Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil	34
2.2.6	Motivasi Kerja Memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil	36
2.2.7	Motivasi Kerja Memediasi Hubungan antara Insentif dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	37
2.3	Kerangka Konseptual	39
BAB III	METODE PENELITIAN	40
3.1	Jenis Penelitian.....	40
3.2	Objek, Populasi dan Sampel Penelitian	40
3.2.1	Objek Penelitian	40
3.2.2	Populasi dan Sampel Penelitian	40
3.3	Metode pengumplan data	41
3.4	Definisi Operasional Variabel.....	42
3.4.1	Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	42
3.4.2	Motivasi Kerja.....	43
3.4.3	Kepemimpinan Transformasional.....	44
3.4.4	Insentif.....	46
3.5	Metoda Analisis Data	47
3.5.1	<i>Measurement Model Assessment</i>	47
3.5.2	Analisis Deskriptif	48

3.5.3	<i>R Square</i>	49
3.5.4	<i>Q Square</i>	50
3.5.5	<i>Structural Model Assesment</i>	51
3.6	Tipe-Tipe Mediasi	51
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		54
4.1	Hasil Analisis	54
4.1.1	<i>Response Rate</i>	54
4.1.2	Profil Responden	55
4.1.3	<i>Measurement Model Assessment</i>	56
4.1.3.1	<i>Convergent Validity</i>	56
4.1.3.2	<i>Discriminant validity</i>	61
4.1.4	Analisis Deskriptif	66
4.1.4.1	Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	66
4.1.4.2	Motivasi Kerja.....	67
4.1.4.3	Kepemimpinan Transformasional.....	69
4.1.4.4	Insentif.....	71
4.1.5	Analisis <i>R square</i>	73
4.1.6	Analisis <i>Q square</i>	74
4.1.7	<i>Structural Model Assessment</i>	74
4.2	Pembahasan.....	79
4.2.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil	79
4.2.2	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	80
4.2.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi kerja	82
4.2.4	Pengaruh Insentif terhadap Motivasi Kerja.....	83
4.2.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	84
4.2.6	Dampak Motivasi Kerja memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil	85
4.2.7	Dampak Motivasi Kerja memediasi hubungan antara Insentif dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	87
BAB V PENUTUP		89
5.1	Kesimpulan	89

5.2	Implikasi Penelitian.....	90
5.2.1	Implikasi Teoritis	90
5.2.2	Implikasi praktis.....	90
5.3	Keterbatasan dan Saran	94
DAFTAR PUSTAKA		95

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tampilan E-Kinerja	4
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	39
Gambar 4.1 <i>Structural Model Assessment</i>	75

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Predikat Kinerja Pegawai Negeri Sipil	5
Tabel 1.2 Kinerja Pegawai Dinas PUPR dan Dinas PKPP Tahun 2022- 2024	6
Tabel 3.1 <i>Criteria</i> Tingkat Capaian Responden (TCR)	49
Tabel 3.2 <i>Criteria R Square</i>	50
Tabel 3.3 <i>Criteria Q Square</i>	50
Tabel 3.4 Tipe Pengujian Mediasi	51
Tabel 4.1 <i>Response Rate</i>	54
Tabel 4.2 Profil Responden	55
Tabel 4.3 Hasil Analisis <i>Outer Loadings</i> (Tahap 1)	57
Tabel 4.4 Hasil Analisis <i>Outer Loadings</i> (Tahap 2)	59
Tabel 4.5 Hasil Analisis <i>Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan AVE</i>	61
Tabel 4.6 Hasil Analisis Metode <i>Fornell-Lacker Criterion</i>	61
Tabel 4.7 Hasil Analisis Metode <i>Cross Loadings</i>	62
Tabel 4.8 Hasil Analisis <i>Discriminant Validity</i> dengan Metode HTMT	65
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai Negeri Sipil	66
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	67
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional	69
Tabel 4.12 Deskripsi Variabel Insentif	71
Tabel 4.13 Hasil Analisis <i>R square</i> (R^2)	73
Tabel 4.14 Hasil Analisis <i>Q square</i> (Q^2)	74
Tabel 4.15 Hasil Analisis <i>Structural Model Aessment</i>	76
Tabel 4.16 Hasil Analisis Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Mapping Penelitian Terdahulu	99
Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian	111
Lampiran 3 Tabulasi Data	117
Lampiran 4 Profil Responden	130
Lampiran 5 <i>Measurement Model Assessment</i>	132
Lampiran 6 Deskripsi Variabel	139
Lampiran 7 <i>R Square & Q Square</i>	141
Lampiran 8 <i>Structural Model Assessment</i>	142
Lampiran 9 Dokumentasi	144

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) dan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan (PKPP) Kabupaten Dharmasraya merupakan dua perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pembangunan daerah. Dinas PUPR bertanggung jawab dalam penyediaan dan pemeliharaan infrastruktur seperti jalan, jembatan, irigasi, dan fasilitas publik lainnya, sementara Dinas PKPP berperan dalam penyediaan perumahan layak huni, pengembangan kawasan permukiman, serta pengelolaan pertanahan. Kedua dinas tersebut memiliki hubungan langsung dengan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat, sehingga kinerja pegawainya sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan program pembangunan daerah.

Salah satu daerah yang menyadari sepenuhnya pentingnya peranan Dinas PUPR dan Dinas PKPP dalam pembangunan infrastruktur adalah Kabupaten Dharmasraya. Saat ini Kabupaten Dharmasraya memiliki sekitar 56 orang pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan pembangunan daerah. Secara umum dipahami bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawainya, termasuk Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) dan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan (PKPP).

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) dan Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan (PKPP) Kabupaten Dharmasraya dipilih

sebagai sebagai objek penelitian karena keduanya merupakan organisasi perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam pembangunan infrastruktur daerah. Beban kerja yang tinggi, tingkat kompleksitas tugas serta tuntutan kinerja yang optimal menjadikan kedua dinas ini relevan untuk dikaji. Pemilihan objek ini juga dipertimbangkan karena ketersediaan data, akses penelitian yang memadai serta potensi manfaat hasil penelitian bagi peningkatan kinerja organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020). Kinerja pegawai merupakan cerminan dari efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Pencapaian target, kualitas dan kontribusi terhadap organisasi menjadi indikator utama dalam menilai kinerja pegawai.

Untuk mengukur kinerja pegawai negeri sipil dalam organisasi pemerintahan saat ini mengacu pada ketentuan yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun (2022) tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Peraturan ini menekankan bahwa pengelolaan kinerja ASN dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan melalui tahapan perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, pemantauan kinerja, penilaian kinerja, serta tindak lanjut hasil evaluasi kinerja. Dalam implementasinya, proses pengelolaan kinerja tersebut didukung oleh penggunaan sistem digital berbasis aplikasi, yaitu E-Kinerja ASN, yang bertujuan untuk meningkatkan transparansi, objektivitas, dan akuntabilitas dalam penilaian kinerja pegawai.

Pada tahap perencanaan kinerja, setiap pegawai diwajibkan menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang memuat rencana hasil kerja yang akan dicapai dalam periode tertentu. Penyusunan SKP dilakukan dengan memperhatikan rencana kerja organisasi serta ekspektasi pimpinan, sehingga kinerja individu memiliki keterkaitan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Melalui sistem E-Kinerja, proses penyusunan SKP dilakukan secara elektronik dan terdokumentasi dengan baik, sehingga memudahkan proses monitoring dan evaluasi terhadap target kinerja yang telah ditetapkan.

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan dan pemantauan kinerja, di mana pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam SKP. Dalam proses ini, pegawai secara berkala melaporkan aktivitas kerja dan capaian kinerjanya melalui aplikasi E-Kinerja. Atasan langsung memiliki peran penting dalam melakukan pemantauan terhadap perkembangan kinerja pegawai melalui dialog kinerja, pemberian umpan balik, serta pembinaan apabila diperlukan. Pemantauan yang dilakukan secara berkelanjutan bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai dengan target yang telah direncanakan.

Tahap berikutnya adalah penilaian kinerja, yang dilakukan dengan mengevaluasi pencapaian hasil kerja pegawai berdasarkan target SKP serta perilaku kerja yang ditunjukkan selama periode penilaian. Penilaian hasil kerja berfokus pada tingkat keberhasilan pegawai dalam mencapai target yang telah ditetapkan, sedangkan penilaian perilaku kerja mencerminkan sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas, seperti orientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, harmonis, loyalitas, adaptif, dan kolaboratif. Melalui sistem E-Kinerja, proses

penilaian ini dilakukan secara lebih terstruktur karena seluruh data kinerja pegawai telah terdokumentasi secara digital.

Tahap terakhir adalah evaluasi dan tindak lanjut hasil kinerja, di mana hasil penilaian kinerja pegawai digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajemen ASN. Hasil tersebut dapat dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, seperti pengembangan kompetensi, pembinaan pegawai, pemberian penghargaan, serta peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, penerapan sistem pengelolaan kinerja berbasis E-Kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja pegawai, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan efektivitas, profesionalisme, dan akuntabilitas aparatur sipil negara dalam penyelenggaraan pemerintahan. Berikut adalah tampilan E-Kinerja dalam ASN Digital.

The screenshot displays the E-Kinerja web application interface. On the left is a sidebar menu with options like 'Buku Panduan', 'MAIN MENU', 'Profil', 'SKP', 'Tim Kerja', 'Angka Kredit', 'Persetujuan PAK', 'Rekap Keberatan', and 'DASHBOARD'. The main content area shows a notification at the top, followed by buttons for 'TAMBAH PERIODE PENILAIAN' and 'HAPUS PERIODE DUPLIKAT'. Below this, the 'Periode SKP' is set to '1 Januari 2025 - 31 Desember 2025'. The 'Unit Kerja' is 'BIDANG PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN'. The 'Jabatan' is 'Kepala BIDANG PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN'. The 'Unit Kerja Induk' is 'DINAS PERUMAHAN, KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN'. A table titled 'Pelaksanaan Kinerja' shows a row for 'JANUARI' with columns for 'Hasil Kerja', 'Perilaku Kerja', 'Nilai SKP', 'Capaian Organisasi', and 'Aksi'. The 'Hasil Kerja' column contains '1 Januari 2025 s/d 31 Januari 2025' and 'Batas : 11 Juli 2025'. The 'Aksi' column contains 'Atasan: SILATURRAHIM', 'Jabatan : Kepala DINAS PERUMAHAN, KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN', and 'Unit Kerja : DINAS PERUMAHAN, KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN'. Below the table are buttons for 'Cetak Form Penilaian' and 'Cetak Dokumen Evaluasi Kinerja'. At the bottom, there are buttons for 'Rencana Aksi', 'Pengisian Bukti Dukung dan Uihat Hasil', 'Feedback Perilaku', 'Ajukan Keberatan', and 'Pembinaan'.

Gambar 1.1 Tampilan E-Kinerja

Menurut peraturan tersebut, kinerja pegawai negeri sipil dinyatakan dalam sebutan predikat tertentu sebagaimana pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Predikat Kinerja Pegawai Negeri Sipil

No.	Predikat Kinerja Pegawai	Penjelasan
1	Sangat Baik	Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi.
2	Baik	1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi 3. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi
3	Butuh Perbaikan	1. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai diatas ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai sesuai ekspektasi
4	Kurang/ <i>Misconduct</i>	1. Hasil kerja pegawai diatas ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi 2. Hasil kerja pegawai sesuai ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi
5	Sangat Kurang	Hasil kerja pegawai dibawah ekspektasi dan perilaku kerja pegawai dibawah ekspektasi

Sumber : Permen PANRB Nomor 6 Tahun 2022

Untuk mengetahui fenomena terkait dengan kinerja pegawai, telah dilakukan pra survey penelitian terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas PUPR dan Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya dalam rentang waktu Tahun 2022-2024 dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 1.2
Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas PUPR dan Dinas PKPP
Tahun 2022-2024

No.	Predikat Kinerja	2022	2023	2024
		Persentase (%)	Persentase (%)	Persentase (%)
1.	Sangat Baik	37.29	40.00	41.82
2.	Baik	62.71	58.33	52.73
3.	Butuh Perbaikan	0.00	0.00	0.00
4.	Kurang/ <i>Misconduct</i>	0.00	1.67	3.64
5.	Sangat Kurang	0.00	0.00	0.00
	Jumlah	100.00	100.00	100.00

Sumber : Bag Kepegawaian Dinas PUPR dan Dinas PKPP (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa terjadi penurunan persentase kinerja pegawai dengan predikat "Baik", sebaliknya juga terjadi kenaikan kinerja pegawai dengan kinerja "Sangat Baik". Meskipun terjadi kenaikan kinerja pegawai dengan predikat "Sangat Baik", namun masih terdapat pegawai yang kinerjanya dibawah ketentuan, dimana pada Tahun 2023 terdapat sebesar 1.67% dan terjadi peningkatan pada Tahun 2024 menjadi 3.64%. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai pada Dinas PUPR dan Dinas PKPP belum mencapai tingkat yang optimal.

Masalah ini penting untuk di teliti karena kinerja pegawai pegawai Dinas PUPR dan Dinas PKPP masih menunjukkan tingkat pencapaian yang optimal. Kompleksitas tugas yang tinggi menuntut kepemimpinan inspiratif dan pemberian insentif yang mampu meningkatkan komitmen dan produktivitas pegawai. Tanpa penelitian ini, berbagai konsekuensi dapat muncul, seperti menurunnya motivasi dan kinerja, ketidakefektifan sistem insentif serta lemahnya peran kepemimpinan. Hal ini pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik serta pencapaian program pembangunan daerah.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor penggerak perilaku seseorang (Sutrisno, 2020). Selain motivasi kerja, variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan pimpinan yang memberikan inspirasi kepada pengikutnya untuk melampaui kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi (Azmy, 2021). Variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah insentif. Insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi (Mangkunegara, 2020).

Beberapa penelitian yang terdahulu telah menggambarkan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian Pires *et al.* (2023) didapati hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ekhsan dan Setiawan (2021) dengan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua penelitian tersebut ternyata tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Norawati *et al.* (2025) pada penelitian tersebut didapati hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian Elamalki *et al.* (2024) menunjukkan bahwa insentif dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Subroto *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa bahwa insentif dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua penelitian tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulia *et al.* (2023) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor penentu kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Dimana motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor penggerak perilaku seseorang. Penelitian terkait hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan dilakukan oleh Lango *et al.* (2024) hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian Dharmawan *et al.* (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda didapatkan oleh Martua dan Pragiwani (2025) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh variabel motivasi kerja dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai juga memiliki perbedaan hasil yang didapatkan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pires *et al.* (2023) menyatakan bahwa peran motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Penelitian ini diperkuat oleh Norawati *et al.* (2025) menyatakan bahwa motivasi kerja terbukti mampu

memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudarmadi dan Santosa (2025) yang menyatakan bahwa motivasi kerja sebagai mediator tidak memengaruhi hubungan antara dan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan insentif merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, namun diantara ketiga variabel tersebut yaitu kepemimpinan transformasional, insentif dan motivasi kerja terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Dengan kata lain kepemimpinan transformasional dan insentif merupakan faktor penentu atau variabel yang mempengaruhi motivasi kerja. Dengan demikian kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi kerja dan selanjutnya motivasi kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan insentif. Sehingga dapat dipahami bahwa motivasi kerja berada diantara kepemimpinan transformasional, insentif dan kinerja pegawai, dengan kata lain sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional dan insentif dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dengan motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian adalah pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR dan Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan hasil dan permasalahan (*research gap*) terkait pengaruh-pengaruh variabel yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Hal ini menjadi dasar bagi penelitian ini untuk menguji kembali pengaruh variabel-variabel tersebut dalam konteks yang berbeda.

Penelitian terdahulu meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai mediasi (Pires *et al.* 2023). Penelitian sebelumnya meneliti pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai mediasi (Elamalki *et al.* 2024). Perbedaan dari penelitian sebelumnya, studi ini menggabungkan variabel kepemimpinan transformasional dan insentif secara bersamaan untuk mengevaluasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai negeri sipil dengan motivasi kerja sebagai mediasi.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik melakukan penelitian empiris dengan judul **"Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi"** (Studi Kasus : Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang & Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Dharmasraya).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dapat dikemukakan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap prestasi kerja?
2. Apakah insentif berpengaruh terhadap prestasi kerja?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja?
4. Apakah insentif berpengaruh terhadap motivasi kerja?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja?
6. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan prestasi kerja?
7. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan antara insentif dengan prestasi kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah pada penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja ;
2. Pengaruh insentif terhadap prestasi kerja;
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja;
4. Pengaruh insentif terhadap motivasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Dinas Perumahan kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Dharmasraya;
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap prestasi kerja;
6. Pengaruh motivasi kerja sebagai mediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan prestasi kerja;
7. Pengaruh motivasi kerja sebagai mediasi hubungan antara insentif dengan prestasi kerja.

1.4 Manfaat-Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi dalam memperkuat *Social Exchange Theory* (SET) dalam konteks organisasi sektor publik. *Social Exchange Theory* menyatakan bahwa hubungan antara pegawai dan organisasi dibangun atas dasar timbal balik. Melalui kajian mengenai kepemimpinan transformasional dan insentif, penelitian ini memperluas pemahaman bahwa pertukaran sosial tidak hanya terjadi dalam bentuk dukungan emosional, kepercayaan dan perhatian, tetapi juga melalui perilaku pemimpin yang inspiratif serta pemberian insentif sebagai bentuk pertukaran ekonomi.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menegaskan bahwa kepemimpinan tranformasional merupakan sumber daya sosial yang mendorong timbal balik positif berupa meningkatnya motivasi dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya teori bahwa insentif berperan sebagai pemicu timbal balik dalam kerangka *Social Exchange Theory* sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Secara keseluruhan penelitian ini memberikan model teoritis yang komprehensif bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait penerapan SET dalam menjelaskan perilaku kerja PNS.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini memiliki manfaat praktis bagi organisasi pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, karena mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai melalui pemberian inspirasi, kekaguman dan pemberdayaan. Selain itu penelitian ini memberikan masukan bagi pemerintah mengenai pentingnya pemberian insentif yang adil, terukur dan berkelanjutan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja pegawai.

Selain itu, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pimpinan unit organisasi dalam menyusun program pembinaan dan komunikasi yang lebih efektif guna menciptakan hubungan kerja yang positif dan saling menguntungkan. Akhirnya, penelitian ini dapat membantu pegawai dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai, sehingga mendorong kesadaran untuk lebih pro-aktif dalam meningkatkan kualitas kerja.