

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disampaikan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR & Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.
2. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR & Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Dinas PUPR & Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.
4. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas PUPR & Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.
5. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR & Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.
6. Motivasi kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR & Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.
7. Motivasi kerja memediasi hubungan antara insentif dengan kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR & Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat *Social Exchange Theory* (SET) yang menjelaskan hubungan timbal balik antara organisasi dan pegawai dalam memengaruhi sikap dan perilaku kerja. Dimana semakin baik kepemimpinan transformasional dan sistem insentif yang diberikan, maka semakin tinggi motivasi kerja pegawai, dan akan semakin meningkat kinerja pegawainya. Sebaliknya, semakin tidak baik kepemimpinan transformasional dan sistem insentif yang diberikan, maka semakin rendah motivasi kerja dan akan menurunkan kinerja pegawainya.

5.2.2 Implikasi praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan masukan bagi Dinas PUPR dan Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR dan Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya masuk dalam kategori tinggi. Meskipun demikian, masih perlu meningkatkannya di masa akan datang menjadi kategori sangat tinggi. Upaya peningkatan kinerja pegawai negeri sipil sebagaimana yang dijelaskan diatas adalah dengan cara memperhatikan item pernyataan yang memiliki skor rata-rata masih rendah seperti:

1. Pegawai memenuhi persyaratan kinerja formal dalam pekerjaan, pegawai belum sepenuhnya memenuhi standar kinerja formal yang ditetapkan.
2. Pegawai mengerjakan pekerjaan yang diharapkan dalam pekerjaan, dimana kesesuaian antara tugas yang diberikan dengan pelaksanaan pekerjaan belum sepenuhnya optimal.

3. Pegawai melakukan aktivitas yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya, dimana fokus pegawai terhadap aktivitas inti pekerjaan masih perlu ditingkatkan.
4. Pegawai hadir ditempat kerja melebihi waktu yang diwajibkan, dimana tingkat komitmen waktu kerja tambahan belum maksimal.
5. Pegawai mau membantu karyawan baru., dimana budaya kerja sama dan saling membantu antarpegawai belum optimal. Organisasi
6. Pegawai membantu supervisor meskipun tidak diminta., dimana inisiatif dan perilaku proaktif pegawai masih perlu ditingkatkan.

Upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil sebagaimana dijelaskan diatas dapat dilakukan dengan cara meningkatkan motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan insentif. Hal ini disebabkan karena hasil penelitian ini secara empiris telah membuktikan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan insentif merupakan variabel penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas PUPR dan Dinas PKPP Kabupaten Dharmasraya.

Walaupun motivasi kerja dalam kategori tinggi, pada masa yang akan datang motivasi kerja perlu ditingkatkan menjadi kategori sangat tinggi dengan memperhatikan item pernyataan yang memiliki skor rata-rata masih rendah seperti:

1. Saya menyampaikan langsung kepada orang yang menyatakan sesuatu yang tidak saya setuju. Pegawai harus berani menyampaikan pendapat secara langsung kepada apabila ada sesuatu yang tidak di setuju, penyampaian pendapat harus dilakukan dengan sopan, disertai solusi untuk menghindari konflik.

2. Saya lebih menikmati bekerja sama dengan orang lain dari pada bekerja sendiri. Pegawai perlu meningkatkan kerjasama dengan orang lain dari pada bekerja sendiri demi kemajuan dan tujuan organisasi.
3. Saya menikmati tantangan yang sulit, dimana tantangan bekerja seharusnya dipandang sebagai peluang untuk belajar dan berinovasi untuk kinerja terbaik.
4. Saya cenderung membangun hubungan yang erat dengan para rekan kerja, dimana hubungan yang baik akan memudahkan koordinasi, kerjasama dalam menyelesaikan tugas.

Hal lain yang harus diperhatikan oleh Dinas PUPR dan Dinas PKPP Kabupaten Dharma Raya dalam upaya meningkatkan motivasi kerja adalah meningkatkan kepemimpinan transformasional dan insentif. Hal ini disebabkan karena hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam rangka memperbaiki kepemimpinan transformasional dari kategori cukup baik menjadi kategori baik adalah dengan memperhatikan skor rata-rata item pernyataan yang masih rendah, seperti:

1. Saya percaya dengan pekerjaan yang dilaksanakan dalam organisasi perlu ditingkatkan, seperti tujuan, manfaat dan dampak pekerjaan bagi masyarakat.
2. Saya megagumi pemimpin organisasi, pegawai harus meningkatkan kekaguman kepada pemimpin organisasi, seperti loyalitas dan komitmen kepada organisasi.

3. Saya merasa bahwa saya sedang bekerja untuk alasan yang lebih besar dari pada sekedar mencari uang untuk hidup, dimana pegawai belum sepenuhnya merasakan makna, nilai, atau tujuan yang lebih luas dari pekerjaannya.
4. Saya percaya dengan pemimpin meskipun ada ketidakberesan dalam organisasi. Pegawai harus meningkatkan kepercayaan kepada pemimpin dan kesediaan mengikuti arahan dan kebijakan yang dibuat pemimpin.

Selanjutnya, meskipun insentif berada dalam kategori tinggi, perlu ditingkatkan menjadi sangat tinggi dengan memperhatikan skor rata-rata item pernyataan yang masih rendah, seperti:

1. Instansi memberikan insentif sesuai dengan masa kerja, dimana pegawai belum sepenuhnya merasakan kesesuaian antara masa kerja dan besaran insentif yang diterima.
2. Insentif uang diterima dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari, dimana insentif belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan ekonomi pegawai.
3. Insentif yang diberikan lebih besar karena pegawai mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang luas, dimana persepsi pegawai terhadap keadilan pemberian insentif berdasarkan jabatan dan tanggung jawab belum sepenuhnya optimal.
4. Insentif yang diperoleh sesuai dengan masa kerja selama satu bulan, dimana kesesuaian insentif dengan kontribusi kerja dalam periode tertentu masih perlu ditingkatkan.
5. Insentif yang diberikan mendorong pegawai untuk memberikan potensi terbaik bagi organisasi, dimana insentif belum sepenuhnya mampu menjadi pendorong utama bagi pegawai untuk bekerja secara maksimal.

5.3 Keterbatasan dan Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi penelitian yang telah disampaikan sebelumnya, maka berikut ini dapat dikemukakan keterbatasan dan saran dalam penelitian ini:

1. Penelitian ini hanya menggunakan beberapa variabel utama yang memengaruhi kinerja pegawai negeri sipil, yaitu kepemimpinan transformasional, insentif dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, variabel-variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai negeri sipil, seperti kecerdasan emosional, kompetensi pegawai, lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi masih terabaikan. Oleh karena itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel-variabel tersebut ke dalam model penelitian agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai negeri sipil.
2. Penelitian ini hanya menggunakan pegawai pada Dinas PUPR dan Dinas PKPP sebagai objek penelitian, sehingga hasil penelitian ini mungkin belum dapat digeneralisasikan pada wilayah lain dengan karakteristik pegawai dan dukungan kebijakan yang berbeda. Dengan demikian, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian ini dengan memperluas cakupan wilayah penelitian.
3. Penelitian ini hanya menggunakan sebanyak 56 orang responden. Dengan demikian, disarankan bagi peneliti yang akan datang agar menggunakan jumlah responden yang lebih banyak lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, K., Suyono, J., Rosyid, A., Arizona, A., & Elisabeth, D. R. (2025). Pengaruh Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Perumda Air Minum Tirta Mahameru Kabupaten Lumajang. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3 (2), 212–228. <https://doi.org/10.29138/jkis.v3i2.64>
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azmy, Ahmad. (2021). *Teori dan Dasar Kepemimpinan*. Makassar: Mitra Ilmu..
- Dharmawan, D., Anwar, M., Alatas, A. R., Judijanto, L., & Nainggolan, H. (2024). Analysis Of The Effect Of Incentives And Work Facilities On Work Motivation And Its Impact On Employee Performance. *International Journal of Artificial Intelligence Research* .
- Ekhsan, M., & Setiawan, I. (2021). The Role of Motivation Mediation on the Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*.
- Elamalki, D., Kaddar, A., & Beniich, N. (2024). Impact of motivation on the job performance of public sector employees: the case of Morocco. *Future Business Journal*.
- Gibson, I. D. (2004). *Organizations Behavior Structure Processes*. Tenth Edition: McGraw Hill Inc.
- Hair, J. F. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hasibuan, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, W., Tangisalu, J., & Hasbiyadi, H. (2024). The Influence of Incentives and Leadership Support on Employee Performance: Collectibility Target as a Mediation Variable. *Review Management and Entrepreneurship (RME)*.
- Japriani, M., Viola, N. A., & Suprianto, I. (2025). The Influence of Transformational Leadership, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Business and Applied Economics*, 4(2), 617–630. <https://doi.org/10.55927/ijbae.v4i2.36>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara*. Berita Negara Republik Indonesia Nomor 155 Tahun 2022.
- Khaeruman, S. T., Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, H., Supatmin, S., Yuliana, N., Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati, I. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia: Konsep & studi kasus*. Serang, Banten: CV AA Rizky

- Lango, R. K., Sopiah, S., & Syihabudhin, S. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style on Employee Performance Through Work Motivation and Organizational Culture as Mediating Variables. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 973-986.
- Lawler, E. E. (1971). *Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View*. McGraw-Hill
- Liu W, Liu Y (2022) The impact of incentives on job performance, business cycle, and population health in emerging economies. *Front Public Health* 9:2288. <https://doi.org/10.3389/FPUH.2021.778101/>
- Lusiawati, I. (2022). *Iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja*. Cirebon : CV. Green Publisher Indonesia.
- Mangkunegara, A. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martua, Z., & Pragiwani, M. (2025). The effect of work motivation, job training and career development on employee performance. *Jurnal Manajemen STEI*, 11(1), 81–96. <https://doi.org/10.36406/jmstei.v11i1.41>
- Manzoor F, Wei L, Asif M (2021) Intrinsic rewards and employee's performance with the mediating mechanism of employee's motivation. *Front Psychol* 12:2691. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.563070/>
- Meli Japriani, N. A. (2025). The Influence of Transformational Leadership, Work Motivation and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Business and Applied Economics (IJBAE)*, 617-630.
- Mendrofa, A. H., Hulu, F., Zalukhu, Y., & Telaumbanua, E. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(3), 1540–1555. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14782927>
- Muflihini, M. H. (2024). *Motivasi kinerja*. Banten: Berkah Aksara Cipta Karya.
- Mutiah, V. &. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sindo Sukses. *Ekonomi*, vol 7 no 1.
- Norawati, S., Alputra, R., & Basem, Z. (2025). Analysis of Transformational Leadership Style and Organizational Culture and Its Influence on Employee Performance Through Work Motivation as an Intervening Variable. *Journal of Accounting and Finance Management (JAFM)*, 819-831.
- Norawati, S., & Nurmansyah, S. (2025). *Meningkatkan kinerja pegawai: Pendekatan motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja*. Medan: PT Media Penerbit Indonesia.
- Noriyah, S., Setyarini, E., & Yulianto, E. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Insentif Terhadap Prestasi Kerja Karyawan STIKes di Yogyakarta. *EKOBIL* <https://jurnal.smartindo.org/index.php/ekobil>, Vol 4 No. 2, 26-34.

- Nurfadilah, I. &. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, 105- 128
- Nurlaela, N., Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 241–258. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.555>
- Pires, B., Kellen, P. B., & Ximenes, M. (2023). Transformational Leadership and Employee Performance: Work Motivation as a Mediator. *Journal of a Digitainability Realism & Mastery*, 228-247.
- Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Nurdin, I., Susilowati, Y., & Susanti, E. N. (2024). *Manajemen kinerja karyawan*. Forum Pemuda Aswaja.
- Restu Utami, I., & Nurleli. (2023). Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Bandung Conference Series: Accountancy*, 3(1), 237–244. <https://doi.org/10.29313/bcsa.v3i1.6082>
- Rusdiana, A (2024). *Psikologi Organisasi*. Cetakan Pertama. Bandung : Pustaka Tresna Bhakti Press.
- Septiani, S., Senoaji, F., Maghfirah, N., Martha, D., Agustina, A., Solihat, I., Chandra, F., Musdalifah, & Solihin, I. (2024). *Manajemen kompensasi*. Serang: Sada Kurnia Pustaka.
- Siagian, Supriadi. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Semarang: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia.
- Steers, R. M. (1976). A Behaviorally-Based Measure of Job Attitudes. *Journal of Occupational Psychology*.
- Subroto, S., Susilawati, A. D., Herwinarni, Y., & Ali, E. W. (2023). The Effect of incentives on employee performance with motivation as a moderation variable. *Enrichment: Journal of Management*.
- Sudarmadi, M. A. S., & Santosa, P. W. (2025). Employee performance and work motivation: The impact of transformational and transactional leadership mediator. *Human Capital and Organizations*, 2(2), 55–65. <https://doi.org/10.58777/hco.v2i2.319>
- Sugiono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV
- Sunyoto, D., & Wagiman, W. (2023). *Memahami teori-teori yang membahas motivasi kerja* (1st ed.). Purbalingga: CV Eureka Media Aksara.
- Suprapti, W. (2021). *Modul Kepemimpinan Transformasional: Pelatihan Kepemimpinan Administrator*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
- Suriagiri, H. (2020). *Kepemimpinan transformasional*. Lhokseumawe: CV Radja Publika.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

- Wijaya, H., Muhlisin, M., Alamsyah, R., & Harisandy, R. (2023). Dampak pemberian insentif kepada kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel perantara pada PT. Global Makara Teknik (GMT) Site Sungai Lilin. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 20(2), 255–268.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan*. Bekasi: PT Kimshafi Alung Cipta
- Yulia, Y., Najmi, I., & Iskandar, I. (2023). The Influence Of Incentives and Compensation on the Employee Performance Of the Education Agency of Nagan Raya District: The Role of Work Motivation as a Mediating Variable. *International Journal of Social Science and Economic Research*, 95-108.
- Zhao, X. e. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*.