



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Modal Manusia dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari

Richardo Frans W Wangai^{1)*}; Saban Echdar²⁾; Giri Dwi Nanda³⁾

^{1,3)} Manajemen, Pascasarjana, ITB Nobel Indonesia

²⁾Manajemen, Pascasarjana, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Amkop Makassar

sabanechdar@gmail.com *(Tanda untuk korespondensi author)

ABSTRACT

The Influence of Transformational Leadership, Human Capital, and Work Motivation on ASN Performance at the Manokwari Regency Manpower and Transmigration Service. This study aims to analyze: 1) The effect of transformational leadership, human capital, and work motivation partially on employee performance, 2) The effect of transformational leadership, human capital, and work motivation simultaneously on employee performance, 3) The most dominant variable influencing employee performance employee performance at the Manokwari District Manpower and Transmigration Office. The population of this study was 52 people, using a saturated sample technique, with multiple linear regression analysis techniques.

The results showed that: 1) Transformational Leadership has a positive and significant effect on ASN performance, 2) Human Capital has a positive and significant effect on ASN performance, 3) Work Motivation has a positive and significant effect on ASN performance, 4) Variables of Transformational Leadership, Human Capital and Work Motivation simultaneously has a positive and significant effect on Performance variables. 5) The most dominant variable that influences performance is the Work Motivation variable.

Keywords: Leadership, Human Capital, Work Motivation and ASN Performance.

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai salah satu aktor birokrasi, menjadi mesin pembangunan yang berperan penting dalam memastikan berjalannya seluruh agenda dan program pembangunan yang telah direncanakan. Dengan disahkannya UU nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil Negara menandai proses modernisasi mesin birokrasi yang diharapkan dapat dengan kebutuhan zaman dan perkembangan dunia. Reformasi birokrasi pada Undang-Undang ini diarahkan pada penataan dan pengelolaan sumber daya manusia di sektor pemerintahan. Sedangkan visi lahirnya Undang-Undang ini, diharapkan dapat mewujudkan ASN yang memiliki integritas, profesional, melayani dan sejahtera. Kemudian, pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia diharapkan untuk memacu potensi yang ada. Sehingga, pada akhirnya dapat menjadi aset dan modal dalam sistem pemerintahan.

Komitmen reformasi birokrasi terus diperkuat, khususnya untuk meningkatkan independensi dan netralitas, kompetensi, kinerja dan produktifitas kerja, integritas, kesejahteraan, kualitas pelayanan pelayanan publik serta pengawasan akuntabilitas Aparatu Sipil Negara. Maka dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi birokrasi 2010-2025, maka diperlukan ASN berkinerja tinggi, yang mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, mendorong peningkatan pelayanan publik yang berkualitas, transparan dan akuntabel. Kemudian dengan Perpres tersebut diharapkan sebagai pedoman bagi penataan birokrasi dan menstimulus inovasi birokrasi yang bermanfaat untuk mempercepat seluruh agenda pembangunan yang kini berjalan. Selanjutnya untuk mendorong peningkatan pelayanan publik yang berkualitas, transparan dan akuntabel, maka kebutuhan akan sumber daya manusia aparatur sipil negara yang berkinerja baik adalah suatu keniscayaan.

Kinerja merupakan sesuatu yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga sebageian usaha secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2018). Selain itu Menurut Wibowo (2010) kinerja memiliki makna yang lebih luas bukan hanya sebatas hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses kerja berlangsung. Pengertian kinerja tidak lain merupakan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu seama periode waktu tertentu. Pendapat Suswardji dkk. (2012), bahwa Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan, kemampuan, usaha dan tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dan menyempurnakan hasil pekerjaan sesuai fungsi target atau sasaran serta kriteria yang ditetapkan mencakup kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan, waktu penyelesaian pekerjaan serta kerjasama secara tim dalam melakukan pekerjaan.”

Kesuksesan dan keberhasilan suatu organisasi secara keseluruhan dipengaruhi oleh baik buruknya kinerja yang dicapai oleh pegawainya, oleh karena itu organisasi menuntut agar para pegawai mampu menampilkan kinerja yang optimal. Mangkunegara (dalam Samsuddin (2018), menyatakan bahwa kinerja individu adalah hasil kerja seorang karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan menurut Rivai, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik itu faktor internal maupun eksternal. Faktor internal merupakan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri (*personal factors*), salah satunya adalah motivasi. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

Menurut Afandi (2021) ada banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja. Dari sekian banyak variabel yang telah dijabarkan di atas, maka dalam penelitian ini penulis hanya mengkaji tiga variabel saja yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara yaitu kepemimpinan transformasional, modal manusia dan motivasi kerja. Sebab ketiga variabel ini hampir umum dijumpai dan bermasalah pada organisasi pemerinthan daerah,

Kepemimpinan memegang peran yang penting dalam suatu organisasi. Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuannya serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat bergantung pada para pimpinannya. Apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut

akan dapat mencapai sasarannya. Sebab itu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya (Samsuddin, 2018). Jadi, suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang mempunyai pengaruh, serta dapat menggerakkan, menjaga aktivitas, menuntun, dan mengarahkan karyawannya ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional menurut Kottler dan Pankowski dalam (Maulana, 2012) diartikan sebagai proses penginspirasi perubahan dan pemberdayaan bawahan untuk mencapai tujuan yang tinggi, untuk memperbaiki diri dan meningkatkan proses organisasi. Sedangkan Antonakis et al., (2003) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah perilaku yang bersifat proaktif, meningkatkan perhatian atas kepentingan bersama kepada para pengikut, dan membantu para pengikut mencapai tujuan pada tingkatan yang paling tinggi

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari pada apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Beckeley berpikir bahwa kepemimpinan transformasional memainkan dampak positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang kepemimpinan transformasional terhadap kinerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Khoirusmadi, (2011) mengenai “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening” menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ini membuktikan bahwa secara empiris kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Modal manusia memiliki peran penting dalam penciptaan nilai ekonomi dan bisnis (McGregor dkk. 2004; Karami dkk. 2006). Modal manusia meliputi semua proses yang mampu memicu tingkat pengetahuan yang lebih tinggi dan melahirkan pengusaha yang kompetitif dan mampu menjalankan bisnis dengan lebih baik. Faktor kemampuan dan keterampilan modal manusia yang berkualitas diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan terutama dalam industri kecil dan menengah (Skuras 2005). Oleh karena itu, pembangunan manusia harus dilakukan agar kualitas manusia dapat ditingkatkan untuk kepentingan pembangunan ekonomi khususnya melalui peningkatan kualitas SDM industri.

Modal manusia menurut Mayo 2000 (dalam Rachmawati et al. 2004) merupakan nilai tambah bagi perusahaan dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta efektivitas kerja tim, nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa: pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen. Menurut Andrew Mayo (dalam Ongkodihardjo 2008:40) *Human capital* adalah kombinasi warisan genetik, pendidikan, pengalaman, dan perilaku tentang hidup dan bisnis.

Penelitian Jogaratnam (2017) di Amerika Serikat menunjukkan bahwa modal manusia berpengaruh positif dan langsung terhadap kinerja perusahaan. Namun, penelitian yang dilakukan oleh para ahli lainnya telah membuktikan bahwa modal manusia tidak mempengaruhi kinerja bisnis. Rompho (2017) melakukan penelitian di Thailand dan membuktikan bahwa *human capital* secara langsung tidak mempengaruhi

kinerja keuangan. Penelitian yang dilakukan oleh Scafarto, Ricci, & Scafarto (2016) dalam industri agribisnis di berbagai negara menunjukkan bahwa modal manusia tidak secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Cabrilo & Dahms (2018) di Serbia membuktikan bahwa modal manusia tidak secara langsung mempengaruhi kinerja inovasi.

Motivasi kerja menurut Gibson (2008) adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. Handoko (2016) mengartikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Menurut Gray, et-al (dalam Winardi, 2019) bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Permasalahan-permasalahan yang sering terjadi pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari masih rendahnya kualitas sumber daya manusia (*human capital*) pegawainya sehingga tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan, tugas-tugas sesuai tupoksi masing-masing tidak terlaksana dengan baik sebagaimana mestinya. Adanya pegawai yang tidak mengerti mengenai arahan-arahan yang diberikan oleh pimpinan, hal ini disebabkan karena komunikasi antar pimpinan dengan bawahan masih kurang, pertemuan baik secara formal maupun informal antara pimpinan dan bawahan masih belum berjalan dengan lancar. Masih kurangnya kesempatan dari pimpinan untuk mengadakan pertemuan rutin sebagai sarana evaluasi kerja masing-masing pegawai. Disamping itu kondisi riil menunjukkan bahwa kualitas pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari masih rendah, hal ini terbukti dari tugas-tugas yang dilaksanakan sering terjadi kesalahan akibat pemahaman yang salah dan keliru.

Berdasarkan data bahwa kualitas sumber daya manusia (*human capital* yang ada pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari dapat dikatakan masih rendah, terlihat pegawai yang berpendidikan S2 hanya 6 orang (12%, sisanya berpendidikan S1 25 orang (25%) dan D3, SMU masing-masing 1 orang (2% dan 20 orang (38%). Hal ini berarti bahwa *human capital* (modal manusia) pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari masih rendah. Untuk itu dibutuhkan perhatian dan keberpihakan Kepala Dinas dalam meningkatkan kualitas modal manusia sebab hal ini berdampak pada rendahnya motivasi kerja pegawai yang selanjutnya dapat berpengaruh kepada kinerja pegawai.

Sejalan dengan hal tersebut, kiranya faktor kepemimpinan transformasional dapat menjadi acuan/indikator utama ketidaksesuaian kinerja pegawai yang diharapkan, seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu alasan yang dapat mengakibatkan kinerja pegawai turun. Oleh sebab itu, pengelolaan atau pelaksanaan kepemimpinan transformasional yang baik dan tepat akan secara langsung juga dapat menginspirasi pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan masing-masing. Peningkatan kualitas modal manusia dan peningkatan motivasi kerja pegawai menjadi faktor penting juga dalam peningkatan kinerja pegawai.

TINJAUAN LITERATUR

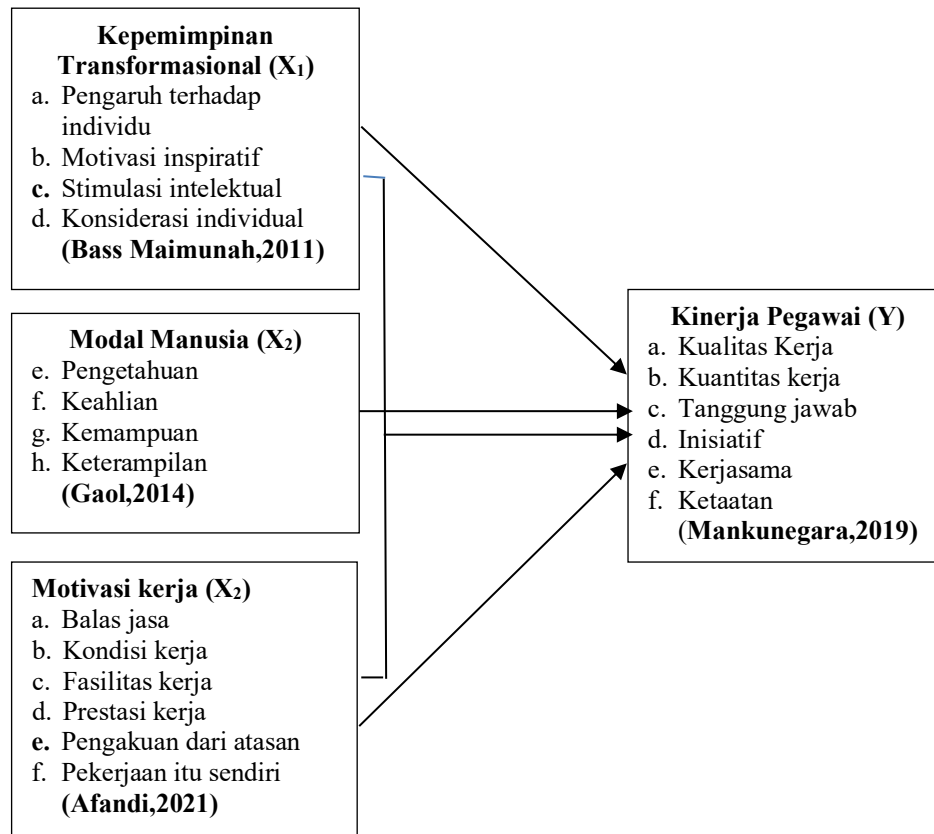
Jung dan Avolio (2001) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Jadi dengan adanya perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar perusahaan tetap bertahan. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasi organisasi, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi.

Menurut Mayo (2004), modal manusia merupakan nilai tambah bagi perusahaan dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi, serta efektivitas kerja tim, nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa: pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen. Menurut Andrew Mayo (2008:40) *Human capital* adalah kombinasi warisan genetik, pendidikan, pengalaman, dan perilaku tentang hidup dan bisnis.

Menurut Busro (2020) motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Buchari (2012) mengatakan bahwa motivasi dapat dilihat sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen, sehingga sesuatu dapat ditujukan kepada pengarah potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, dan menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi, kebersamaan dalam menjalankan tugas-tugas perseorangan maupun kelompok-kelompok organisasi. Siagian (2012) mengatakan bahwa motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Robbins (2018), mengatakan bahwa kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O); yaitu kinerja = f (AxMxO); Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan kata lain, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan pengendali pegawai itu. Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dipandang sebagai '*thing done*'. Menurut Widodo (2013 :206) kinerja hakikatnya suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja memperlihatkan perilaku seseorang yang dapat diamati, yaitu : (1) ia tidak diam tetapi bertindak; melaksanakan suatu pekerjaan; (2) melakukan dengan cara- cara tertentu; (3) mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja sesungguhnya bersifat faktual. Jadi, kinerja adalah hasil yang diberikan karyawan atas kerjanya dalam suatu periode di dalam suatu perusahaan sesuai dengan usaha-usaha yang telah dilakukannya.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

- H1 :** Kepemimpinan transformasional, modal manusia dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari.
- H2 :** Kepemimpinan transformasional, modal manusia dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari.
- H3 :** Variabel motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Manokwari.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu informasi atau data yang disajikan berupa angka-angka yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner. Pendekatan kuantitatif merupakan suatu pendekatan penelitian yang sifatnya terukur secara angka, baik dari proses pengumpulan data, analisis hingga interpretasi hasil penelitian, serta kesimpulan. Pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang secara primer menggunakan paradigma postpositivist dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti pemikiran tentang sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis, dan pertanyaan spesifik menggunakan pengukuran dan observasi, serta pengujian teori), menggunakan strategi penelitian seperti eksperimen dan survei yang memerlukan data statistik (Emzir, 2013).

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh ASN pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari berjumlah 52 orang. Penentuan sampel menggunakan teknik sampel jenuh artinya semua populasi penelitian ini dijadikan sampel, dengan demikian sampel penelitian ini berjumlah 52 orang.

Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan variabel kemampuan individu, budaya kerja dan disiplin serta kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel. Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yaitu kepemimpinan transformasional, modal manusia dan motivasi kerja terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi. Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana:

Y	= Kinerja Pegawai
X ₁	= Kepemimpinan Transformasional
X ₂	= Modal Manusia
X ₃	= Motivasi Kerja
a	= konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃ , b ₄ ,	= Koefisien pengaruh
e	= Faktor Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Lebih lanjut dijelaskan oleh Azwar (2011) mengatakan bahwa validitas berasal dari kata validity yang berarti sejauhmana akurasi suatu tes atau skala dalam menjalankan fungsi pengukurannya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila menghasilkan data yang secara akurat memberikan gambaran mengenai variabel yang diukur seperti dikehendaki oleh tujuan pengukuran tersebut. Akurat dalam hal ini berarti tepat dan cermat sehingga apabila tes menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran, maka dikatakan sebagai pengukuran yang memiliki validitas rendah.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011: 52). Dalam rangka pengujian validitas instrument, Sugiyono (2010:125) menyatakan bahwa pengujian Validitas Konstruksi (*Construct Validity*), dilakukan dengan prosedur melihat angka item total correlated melalui statistik SPSS dengan menggunakan rumus korelasi *Pearson Product Moment*, dengan taraf signifikansi 5%. Proses ujicoba dilakukan kepada 52 orang responden sesuai dengan ketentuan jumlah minimal responden dengan r-kritis = 0.291.

Jika $r\text{-hitung} > r\text{-kritis}$ maka status butir kuesioner adalah valid dan jika $r\text{-hitung} < r\text{-kritis}$ maka butir kuesioner tersebut tidak valid.

Tabel 1. Uji Validitas
Tabel Uji Instrumen – Validitas

VARIABEL	Indikator	R-hitung	R-tabel	Sig.	Ket
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0.689	0.291	0	Valid
	X1.2	0.689	0.291	0	Valid
	X1.3	0.829	0.291	0	Valid
	X1.4	0.776	0.291	0	Valid
	X1.5	0.806	0.291	0	Valid
Modal Manusia (X2)	X2.1	0.888	0.291	0	Valid
	X2.2	0.556	0.291	0	Valid
	X2.3	0.752	0.291	0	Valid
	X2.4	0.888	0.291	0	Valid
	X2.5	0.581	0.291	0	Valid
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0.711	0.291	0	Valid
	X3.2	0.578	0.291	0	Valid
	X3.3	0.669	0.291	0	Valid
	X3.4	0.733	0.291	0	Valid
	X3.5	0.650	0.291	0	Valid
Kinerja ASN (Y)	Y1	0.660	0.291	0	Valid
	Y2	0.608	0.291	0	Valid
	Y3	0.594	0.291	0	Valid
	Y4	0.588	0.291	0	Valid
	Y5	0.674	0.291	0	Valid

Sumber data di olah (2023)

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada tabel 1 maka diperoleh angka korelasi ($r\text{-hitung}$) yang hasilnya lebih besar dari $r\text{-tabel}$ yang disyaratkan yaitu sebesar 0.291. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai $r\text{-hitung} > 0.291$ ($r\text{-tabel}$), sehingga menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada kuesioner Kepemimpinan Transformasional, Modal Manusia, Motivasi Kerja dan Kinerja adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2018). Nilai Alpha yang $< 60\%$ hal ini mengindikasikan ada beberapa responden yang menjawab tidak konsisten dan harus melihat satu persatu jawaban responden yang tidak konsisten harus dibuang dari analisis dan Alpha akan meningkat (Ghozali, 2018).

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Crombach's Alpha	Nilai Standar	Ket
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.812	0.6	Reliabel
Modal Manusia (X2)	0.800	0.6	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0.643	0.6	Reliabel
Kinerja ASN (Y)	0.734	0.6	Reliabel

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas variabel Kepemimpinan Transformasional, Modal Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja pada tabel 2 menghasilkan koefisien alpha (Cronbach's Alpha) > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliable.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal. Uji normalitas dengan bantuan SPSS dengan menggunakan uji *kolmogorof-smirnov* adalah sebagai berikut. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. Uji Normalitas		
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.95703715
Most Extreme Differences	Absolute	.114
	Positive	.064
	Negative	-.114
Test Statistic		.114
Asymp. Sig. (2-tailed)		.090 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan uji statistic normalitas pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov* dengan nilai *Asymp.Sig* (2-tailed) sebesar 0,090 lebih besar dari 0,05, maka data di simpulkan bahwa terdistribusi dengan normal.



Gambar 2. Uji Normalitas P-plot

Uji T (Uji Parsial)

Setelah memenuhi uji asumsi klasik maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sudah tepat, dan selanjutnya akan di uji apakah ada pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Modal Manusia, Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Berikut tabel hasil pengolahan data analisis regresi berganda menggunakan SPSS versi 25.

Tabel 4. Uji T (Uji Parsial)

Coefficients^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.568	1.281		1.224	.227		
	Kepemimpinan Transformasional	.257	.083	.263	3.113	.003	.438	2.281
	Modal Manusia	.289	.082	.325	3.508	.001	.364	2.750
	Motivasi Kerja	.384	.089	.426	4.297	.000	.318	3.146

a. Dependent Variable: Kinerja ASN

Sumber: Data diolah (2023)

Berdasarkan Tabel. 4 maka diperoleh model persamaanregresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

$$Y = 1.568 + 0.257X_1 + 0.289X_2 + 0.384X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja**X1 = Kepemimpinan Transformasional****X2 = Modal Manusia****X3 = Motivasi Kerja****e = Standar error**

Persamaan regresi di atas memperlihatkan hubungan antara variabel independent dan variabel dependent secara parsial, dari persamaan tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa

1. Nilai constanta adalah (1.568) artinya jika tidak terjadi perubahan variabel Kepemimpinan Transformasional, Modal Manusia, Motivasi Kerja (nilai X1,X2 dan X3 adalah 0) maka kinerja ada sebesar (1.568).
2. Nilai koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional adalah 0.257 artinya jika variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Modal Manusia (X2), Motivasi Kerja (X3) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0. 257%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional berkontribusi positif terhadap kinerja.
3. Nilai koefisien regresi Modal Manusia (X2) adalah 0.289 artinya jika variabel Modal Manusia (X2) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kualitas Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X3) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0, 289%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Modal Manusia berkontribusi positif terhadap kinerja.
4. Nilai koefisien regresi Motivasi Kerja (X3) adalah 0.384 artinya jika variabel Motivasi Kerja (X3) meningkat sebesar 1% dengan asumsi variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Modal Manusia (X2) dan constanta adalah 0, maka kinerja meningkat sebesar 0. 384%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berkontribusi positif terhadap kinerja.

Melihat output SPSS hasil coefficients pada uji-t diatas, berikut pembahasan uji parsial antara Kepemimpinan Transformasional, Modal Manusia, Motivasi Kerja terhadap kinerja.

Pembahasan

1. Uji Hipotesis 1 (Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 3.113 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.009. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 3.113 > 2.009$, karena nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi: $\text{sig. } \alpha = 0.003 < 0,05$. Karena $\text{sig.} < \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **Kepemimpinan Transformasional secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Maka Hipotesis I di terima.**

2. Uji Hipotesis 2 (Pengaruh Modal Manusia Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 3.508 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.009. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa $t\text{-hitung} < t\text{-tabel} = 3.508 > 2.009$, karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Modal Manusia signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig dengan taraf signifikansi: $\text{sig. } \alpha = 0,001 < 0,05$. Karena $\text{sig.} < \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **Modal Manusia secara parsial (individu) berpengaruh terhadap kinerja. Maka Hipotesis II diterima.**

3. Uji Hipotesis 3 (Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja)

Dari tabel koefisien diperoleh nilai t-hitung sebesar 4.297 dan nilai t-tabel diketahui sebesar 2.009. Dengan membandingkan antara t-hitung dan t-tabel maka ditemukan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 4.297 > 2.009$, karena nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien regresi variabel Motivasi Kerja signifikan. Dan hasil yang diperoleh dari perbandingan nilai sig.dengan taraf signifikansi: $\text{sig. } \alpha = 0,000 < 0,05$. Karena $\text{sig.} < \alpha$, maka dapat disimpulkan bahwa H3 diterima dan H0 ditolak, artinya koefisien regresi pada variabel **Motivasi Kerja secara parsial (individu) berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka Hipotesis III diterima.**

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari. Hal ini berarti Kepemimpinan Transformasional memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja.

Modal Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari. Hal ini berarti Modal Manusia memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja.

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Manokwari. Hal ini berarti Motivasi Kerja memiliki hubungan searah dan menjadi salah satu faktor penentu naik turunnya Kinerja Pegawai.

Variabel Kepemimpinan Transformasional, Modal Manusia dan Motivasi Kerja

secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja. Variabel yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja adalah variabel Motivasi Kerja (X3).

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

Implementasi kepemimpinan transformasional: Dalam memimpin ASN, manajemen Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi dapat menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Hal ini mencakup mengkomunikasikan visi yang jelas dan inspiratif, mendorong partisipasi aktif ASN dalam pengambilan keputusan, memberikan pujian dan pengakuan atas prestasi yang baik, serta memberdayakan ASN untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi secara proaktif. Kepemimpinan transformasional yang kuat akan membangkitkan motivasi dan keterlibatan ASN dalam mencapai tujuan organisasi.

Peningkatan pelatihan dan pengembangan: Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi dapat menyediakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan modal manusia ASN. Program ini dapat meliputi peningkatan keterampilan teknis, pengetahuan terkait regulasi ketenagakerjaan, dan pengembangan kompetensi kepemimpinan. Dengan meningkatkan modal manusia, ASN akan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka secara efektif.

Meningkatkan motivasi kerja: Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi ASN. Hal ini dapat dilakukan melalui pengakuan atas prestasi, pemberian imbalan yang adil, kesempatan untuk pengembangan karir, serta memberikan tugas-tugas yang menantang dan bermakna. Dengan mendorong motivasi kerja ASN, mereka akan merasa terdorong untuk memberikan yang terbaik dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Bagi peneliti selanjutnya, Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rachman Saleh, Hardino (2018): Pengaruh disiplin kerja, motivasi, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas penyuluh bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang.
- Afandi, P. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia;Teori,Konsep dan Indikator (edisi ke- 2). ZANAFA PUBLISHING
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2018. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakankedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Bennis,W. 2011. Leading in unneving times. MIT Sloan Management Review. Vol.18, No. 6: 7-10.
- Dewi Rahmawati, (2016): Pengaruh Kemampuan Individu dan Prestasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV Eka Karya Mandiri Ngunut Tulungagung

- Ghozali, Imam. 2011. *Ekonometrika Teori Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Heny (2015): Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun.
- Latiafah (2018): Analisis pengaruh kompetensi dan kemampuan personal terhadap kinerja. *Forum Ekonomi*, 20(2), 2018, 87-96
- Mangkunegara AP. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosdakarya
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Muftih Aspih; Martono (2016): Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan pelatihan terhadap produktivitas kerja.
- Nawawi, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajahmada University Press, Yogyakarta
- Rivai, Veitzhal, dan Deddy Mulyadi. 2018. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada., Jakarta
- Rivai, Veuthzal. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. 2019. *Organizational Behavior*. Eighteenth Edition. England: Pearson. 2017. *Organizational Behavior*. Sixteenth Edition. England:
- Runtunuwu et al, (2015): Pengaruh Disiplin, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.
- Sabban, Yusrab dan Masyadi. (2020). Effect Of Work Discipline, Leadership style and Training On Employee Performance in RSUD Haji Makassar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 10(02), 27-35.
- Sri Handoko Budi Nugroho; Achmad Choerudin; Winarna (2020): Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi dan Komitmen Organisasi (Studi di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Karanganyar).

