

PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, EFEKTIVITAS PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Awalia Mulyantiningsih*, Haryadi, Adi Indrayanto
Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto

***Email corresponding author: liamulya25@gmail.com**

ABSTRAK

Penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepemimpinan Transformasional, Efektivitas Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banjarnegara”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banjarnegara sebanyak 162 orang. Sampel penelitian ini adalah 120 responden dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektifitas pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik motivasi intrinsik maka akan meningkatkan kinerja pegawai. (2) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya Kepemimpinan Transformasional yang semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai. (3) Efektivitas pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya Efektivitas pelatihan yang semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai. (4) Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya Pengalaman kerja yang semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Implikasi menanamkan tanggung jawab, meningkatkan ketrampilan kerja, dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan sehingga dicapai peningkatan kinerja pegawai.

Kata kunci: motivasi, kepemimpinan, pelatihan, pengalaman, kinerja.

ABSTRACT

The title of this research is “Intrinsic Motivation, Transformational Leadership, effectiveness of Training and Work Experience for Employee Performance on DPUPR Banjarnegara District”. The population of this study are all employees of DPUPR Banjarnegara District. The sample of this research used 120 respondents by using *purposive sampling*. The purpose of this research analyzed the influence of intrinsic motivation, transformational leadership, effectiveness of training and work experience to employee performance. The research used multiple linear regression analysis. The results of research are (1) intrinsic motivation has influence to Employee Performance, that intrinsic motivation is be better to increase Employee Performance, (2) transformational leadership has influence to employee performance, that transformational leadership is be better to increase employee performance, (3) effectiveness of training has influence to employee performance, that effectiveness of training is be better to increase employee performance, and (4) work experience has influence to Employee Performance, that work experience is better to increase employee performance. It is be concluded intrinsic motivation, transformational leadership, effectiveness of training and work experience to employee have a significant effect on employee performance. Implication of this research are responsibility, increase work skill, work operation efficiency on the employee performnace increased.

Key words: motivation, leadership, training, experience, performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia berperan sangat penting dalam menentukan majunya sebuah perusahaan maupun organisasi. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting bagi organisasi dan organisasi harus memiliki pemimpin yang mampu memimpin dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Voon, *et al.*, 2011) dengan kemampuan pemimpin yang mampu memotivasi pegawainya diharapkan kinerja dari pegawai juga dapat meningkat.

Kinerja mencakup kinerja organisasi dan kinerja pegawai, kinerja pegawai merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Pencapaian kinerja yang sesuai standar mendorong harapan untuk dilakukan peningkatan gaji atau upah individu. Hal ini disesuaikan dengan sumber daya yang tersedia dan mengarah pada upaya menjaga kinerja yang telah dicapai dan terjadi peningkatan. Pemberian imbalan insentif berfungsi penghargaan terhadap kinerja dan mengoptimalkan motivasi kerja. Penelitian Alonso dan Lewis (2001) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap tingkat kinerja pegawai, hal ini juga didukung oleh penelitian dari Asim (2013) dan Alalade (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada seseorang atau kelompok untuk tujuan tertentu. Kinerja pada seorang pegawai juga dipengaruhi gaya kepemimpinan atasan. Kepemimpinan transformasional dianggap jenis kepemimpinan yang terbaik karena dapat memotivasi para karyawan agar bekerja sesuai dengan tujuan yang belum pernah diraih sebelumnya, memberikan perhatian pada karyawan, mampu melatih, serta membuat karyawan loyal terhadap perusahaan.

Pengaruh kepemimpinan transformasional membuat karyawan lebih memiliki rasa loyalitas terhadap pekerjaannya. Binfor, *et al.*, (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada institusi publik. Peneliti merekomendasikan bahwa motivasi menjadi sangat penting bagi setiap organisasi untuk mencapai kinerja terbaik dan mengefektifkan kepemimpinan organisasi.

Faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai adalah pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu intervensi pengembangan sumber daya manusia yang paling sering digunakan dan merupakan pilar serta tahapan yang ada di program pemberdayaan karyawan. Program pelatihan yang efektif harus memiliki dukungan yang kuat dari pimpinan dan mampu melayani sebagai peran positif untuk bawahan

Kinerja pada pegawai juga dipengaruhi oleh pengalaman kerja, dimana pengalaman kerja tinggi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Robbins dan Timothy (2008) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya pengalaman kerja seorang pegawai akan meningkatkan kinerjanya,

sebaliknya semakin sedikit pengalaman kerja karyawan maka kinerja karyawan juga semakin rendah.

Pentingnya motivasi kerja intrinsik pada pegawai, kemampuan pimpinan dalam mengarahkan pegawai melakukan pekerjaan, pemberian pelatihan serta pengalaman kerja pada pegawai, menarik penulis untuk mengetahui lebih jauh pengaruhnya terhadap kinerja. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepemimpinan Transformasional, Efektivitas Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA DAN MODEL PENELITIAN

Menurut Mangkunegara (2005) kinerja adalah hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya..Kinerja adalah pencapaian tugas, karyawan dalam pekerjaan harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan (Aribowo,2011). Kinerja pegawai sebagai perilaku individu dalam pekerjaan dipengaruhi oleh beragam faktor yang mengadopsi model Mathis dan Jackson (2011) dan Gibson, *et al* (2012). Faktor motivasi dan pelatihan dari model oleh Mathis dan Jackson (2011) dan faktor kepemimpinan dan pengalaman dari model oleh Gibson *et al* (2012).

Motivasi intrinsik adalah sumber energi yang merupakan inti dari sifat aktif seorang individu. Motivasi intrinsik mengacu pada keterlibatan seseorang dalam kegiatan yang sepenuhnya dilakukan untuk kesenangan dan kepuasan dari partisipasi belaka. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut (Luthans, 2011).

Motivasi intrinsik diperoleh melalui pekerjaan yang memberikan kesenangan atau kesenangan melakukan pekerjaan tertentu (Jackson dan Schuler, 2003). Tahir (2011) mengidentifikasi bahwa faktor intrinsik sangat penting untuk memberikan motivasi batin, dan memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mundung dan Sifrid (2015) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Lee dan Hidayat (2018) dalam kesimpulannya menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kalhor, *et al* (2017) dalam hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki keterkaitan yang positif dengan kinerja pegawai.

Hipotesis 1 : Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja

pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya (Munawaroh, 2011). Para pemimpin transformasional mendorong para pengikut untuk mengerahkan dan mengeksplorasi cakrawala yang ada serta yang baru. Mereka proaktif dan membantu pengikut untuk mencapai tujuan yang tidak terduga (Antonakis, *et al.*, 2003). Fuller dan Lowe (dalam Judge and Rayman, 2001) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah cara yang efektif untuk mempengaruhi persepsi pegawai dan hasil organisasi. Wijaya (2005) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi.

Penelitian Cavazotte, *et al* (2013) di East Regional Division of the Bank Brazilia menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain dilakukan oleh Jyoti dan Bhau (2015) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan terhadap guru di Government Degree Colleges in Jammu district India.

Hipotesis 2 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Organisasi telah memahami pentingnya pelatihan dan peran signifikan yang dimainkannya dalam meningkatkan kinerja pekerjaan, dan efisiensi karyawan. Ini juga menyediakan organisasi dengan kemampuan untuk bertahan hidup, terutama dengan persaingan keras saat ini. Pelatihan adalah pendekatan ideal untuk mempersiapkan karyawan dengan keterampilan tertentu atau memberi mereka kemampuan untuk mengisi kesenjangan dalam kinerja mereka.

Terrana, *et al* (2016) berpendapat bahwa pelatihan karyawan dapat membantu meningkatkan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab. Semakin banyak pelatihan yang diberikan, semakin banyak manfaat bagi karyawan, semakin ditingkatkan keterampilan dan kemampuan, dan semakin banyak keuntungan dipantulkan kembali ke organisasi. Keunggulan pelatihan tidak hanya terbatas pada peningkatan keterampilan kerja, tetapi juga peningkatan kesadaran dan penghargaan terhadap karyawan, dan karakteristik mental dan perilaku karyawan.

Seperti yang dijelaskan oleh Kaswan (2011) pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja, memperbaiki semangat kerja, dan mendongkrak prestasi organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Findiai (2015) menyatakan bahwa ketika efektivitas pelatihan meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat. Alshuwairekh (2016) dalam penelitiannya juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dari efektivitas pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis 3 : Efektivitas pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, EFEKTIVITAS PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

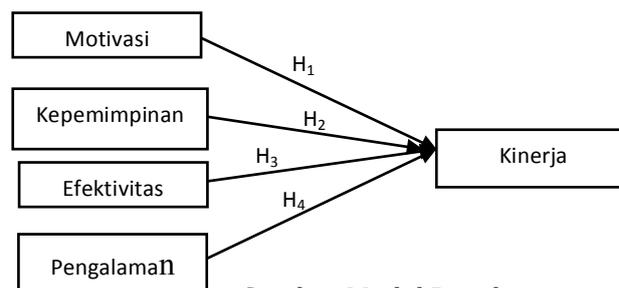
Menurut Siagian (2005) pengalaman kerja adalah lamanya seseorang bekerja, jenis pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang pernah didudukinya. Pengalaman kerja pada banyak organisasi digunakan sebagai dasar promosi jabatan dan pengembangan karir.

Ranupandojodan (2002) mendefinisikan pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dan dapat memahami tugas pekerjaannya serta telah melaksanakannya dengan baik. Kotur dan Anbazhagan (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja para pegawai. Menurutnya pengalaman kerja akan membawa perubahan dalam kinerja para pegawai. Studi tersebut menunjukkan bahwa dengan peningkatan pengalaman kerja para pegawai cenderung menunjukkan kinerja yang relatif lebih baik.

Hunter (2017) dalam penelitiannya juga menemukan hasil yang sama yaitu pengalaman kerja akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hipotesis 4 : Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hubungan motivasi kerja intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai dapat digambarkan dalam model penelitian seperti terlihat pada gambar dibawah ini



Gambar Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengambil obyek kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banjarnegara dengan jumlah 162 orang, dengan sampel penelitian yang dihitung dengan menggunakan rumus *Slovin* sebesar 120 orang. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Purposive Sampling*, yaitu pengambilan sampel yang berdasarkan atas suatu pertimbangan kriteria tertentu (Notoatmojo, 2010). Adapun kriteria yang digunakan untuk pengambilan sampel nya yaitu pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil.

Variabel adalah konsep yang mempunyai variasi nilai. Adapun variable dalam penelitian ini adalah sebagai berikut a. Variabel motivasi intrinsik (X1), kepemimpinan transformasional

(X2), efektivitas pelatihan (X3) dan pengalaman kerja (X4) sebagai variabel independen atau variabel yang mempengaruhi. b. Variabel kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen.

ANALISIS DATA

1. Pengukuran Variabel Penelitian

Pengumpulan data pokok dilakukan dengan pemberian kuesioner kepada responden. Caranya diukur dengan menggunakan skala likerts dari jawaban yang diberikan responden diharapkan memilih satu jawaban yang dianggap sesuai dengan dirinya, masing-masing jawaban menggunakan nilai skor sebagai berikut :

- a) Jawaban SS (sangat setuju) mendapat skor = 5
- b) Jawaban S (setuju) mendapat skor = 4
- c) Jawaban N (netral) mendapat skor = 3
- d) Jawaban TS (tidak setuju) mendapat skor = 2
- e) Jawaban STS (sangat tidak setuju) mendapat skor = 1

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk menguji apakah nilai residual yang telah distandarisasi pada model regresi berdistribusi normal atau tidak. Nilai residual dikatakan berdistribusi normal jika nilai residual terstandarisasi tersebut sebagian besar mendekati nilai rata-ratanya. Uji normalitas menggunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov yang merupakan uji normalitas menggunakan fungsi distribusi kumulatif. Nilai residual terstandarisasi berdistribusi normal jika $K_{hitung} < K_{tabel}$ atau nilai $Sig. > \alpha$ (Suliyanto, 2011).

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas terjadi karena korelasi linier yang mendekati sempurna antar dua variabel bebas. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas adalah dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai VIF tidak lebih dari 10, maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinier (Suliyanto, 2011).

c. Uji Heteroskedastitas

Heteroskedastitas berarti ada varian variabel pada model regresi yang tidak sama (konstan). Masalah heteroskedastitas sering terjadi pada data silang. Pada kasus disini digunakan metode *Park Gleyster*. Dengan menggunakan metode ini, gejala heteroskedastitas akan ditunjukkan oleh koefisien regresi dari masing-masing variabel

independen terhadap nilai absolut residunya (e), jika nilai probabilitasnya $>$ nilai alpha-nya (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedasitas atau t hitung $\leq t$ tabel pada alpha 0,05 (Suliyanto, 2011).

d. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja secara parsial maupun bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banjarnegara. Maka persamaan regresinya sebagai berikut ini (Suliyanto, 2011) :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Kinerja pegawai

X₁ : Motivasi intrinsik

α : Konstanta

X₂ : Kepemimpinan transformasional

b₁ : Koefisien regresi X₁

X₃ : Efektivitas pelatihan

b₂ : Koefisien regresi X₂

ε : Nilai residu

b₃ : Koefisien regresi X₃

b₄ : Koefisien regresi X₄

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Data Responden

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banjarnegara. Sampel sebanyak 120. Berikut ini adalah informasi mengenai sampel yang terlibat dalam proses penelitian.

Tabel 1. Gambaran umum responden

Karakteristik	Kriteria	Jumlah	Prosentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	65	54,17
	Perempuan	55	45,83
Usia	≤25 th	12	10,00
	26 – 45 th	85	70,83
	>45 th	23	19,17
Lama Bekerja	<5 th	16	13,33
	5 -10 th	32	26,67
	11 – 20 th	44	36,67
	> 20 th	28	23,33
Pendidikan	SD/SMP	9	7,50
	SMA	12	10,00
	Diploma	38	31,67
	Strata 1	40	33,33
	Strata 2	21	17,50

Dari tabel 1, responden laki-laki tidak terlalu banyak perbandingannya dengan responden perempuan. Karakteristik umur dapat mengindikasikan tingkat produktifitas kerja pegawai walaupun tidak selalu bersifat linier. Umur diatas 45 tahun cenderung mulai terdapat penurunan kualitas kerja meskipun pada aspek kuantitas relatif tidak berubah dibandingkan umur yang lebih muda.

Lama kerja menunjukkan akumulasi perilaku baru dalam pelaksanaan pekerjaan menjadi pengalaman kerja. Respon terhadap perilaku kerja dipengaruhi ilmu yang dikuasai atau tingkat pendidikan dan motivasi kerja.

Tingkat pendidikan pegawai memberikan landasan dalam memahami dan mengadopsi tindakan menjadi pengalaman kerja selama melaksanakan tugas. Disamping itu tingkat pendidikan yang tinggi cenderung memiliki motivasi kerja yang mengarah pada pencapaian standart kinerja pegawai.

B. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas pada penelitian kali ini menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dengan membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel pada tingkat kepercayaan 95%.

Pengujian reliabilitas pada penelitian ini diukur dengan uji statistic *Cronbanch Alpha* dengan menguji sebanyak 30 kuesioner menggunakan *SPSS for windows*. Kuesioner dinyatakan reliabel jika *Cronbanch Alpha* > *r* tabel sebesar 0,361 yang diperoleh dari $df = 30-2=28$ dengan uji satu sisi dan tingkat kepercayaan sebesar 95%. Uji reliabilitas meliputi pada variabel kinerja pegawai, motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

No.	Variabel	r hitung	r tabel	Keterangan
a.				
	Kinerja pegawai			
	Y.1	0,822	0,361	Valid
	Y.2	0,676	0,361	Valid
	Y.3	0,681	0,361	Valid
	Y.4	0,674	0,361	Valid
	Y.5	0,623	0,361	Valid
	Y.6	0,763	0,361	Valid
	Y.7	0,510	0,361	Valid
	Y.8	0,805	0,361	Valid
	Y.9	0,727	0,361	Valid
	Y.10	0,736	0,361	Valid
	Koefisien Reliabilitas	0,873		Reliabel
b.	Motivasi intrinsik			
	X1.1	0,754	0,361	Valid
	X1.2	0,679	0,361	Valid
	X1.3	0,808	0,361	Valid
	X1.4	0,715	0,361	Valid
	X1.5	0,717	0,361	Valid
	X1.6	0,621	0,361	Valid
	Koefisien Reliabilitas	0,752		Reliabel

c.	Kepribadian Proaktif			
	X2.1	0,667	0,361	Valid
	X2.2	0,644	0,361	Valid
	X2.3	0,664	0,361	Valid
	X2.4	0,653	0,361	Valid
	X2.5	0,803	0,361	Valid
	X2.6	0,850	0,361	Valid
	X2.7	0,617	0,361	Valid
	X2.8	0,714	0,361	Valid
	X2.9	0,638	0,361	Valid
	X2.10	0,685	0,361	Valid
	X2.11	0,702	0,361	Valid
	X2.12	0,613	0,361	Valid
	Koefisien Reliabilitas	0,853		Reliabel
d.	Motivasi untuk Mentransfer			
	X3.1	0,690	0,361	Valid
	X3.2	0,688	0,361	Valid
	X3.3	0,823	0,361	Valid
	X3.4	0,723	0,361	Valid
	X3.5	0,733	0,361	Valid
	X3.6	0,569	0,361	Valid
	X3.7	0,813	0,361	Valid
	Koefisien Reliabilitas	0,824		Reliabel
e.	Pengalaman Kerja			
	X4.1	0,804	0,361	Valid
	X4.2	0,663	0,361	Valid
	X4.3	0,790	0,361	Valid
	X4.4	0,773	0,361	Valid
	X4.5	0,711	0,361	Valid
	Koefisien Reliabilitas	0,842		Reliabel

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil perhitungan validitas dan reliabilitas diperoleh r hitung pada setiap pertanyaan pada variabel kinerja pegawai, motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja adalah lebih besar dibandingkan nilai r tabel yaitu sebesar 0,361. Sehingga dapat dikatakan bahwa pernyataan pada variabel penelitian adalah valid dan reliable sehingga dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

C. Analisis Hasil Penelitian

1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dapat dilihat pada hasil analisis melalui uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Variabel	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>
	<i>Test</i>
Standardized residual	0,640

Berdasarkan tabel diatas hasil uji normalitas menunjukkan nilai standardized residual $0,640 > \alpha$ sebesar 0,05. Hal tersebut menunjukkan kurva nilai residual terstandarisasi dinyatakan menyebar dengan normal sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel terdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Ada atau tidaknya gejala multikolinieritas dapat diketahui dari besarnya nilai *variance inflation factor* (VIF) yang dianalisis dengan bantuan SPSS.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi intrinsik	0,912	1,096
2	Kepribadian Proaktif	0,850	1,176
3	Motivasi untuk Mentransfer	0,749	1,335
4	Pengalaman Kerja	0,806	1,241

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional dan efektivitas pelatihan kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas dalam model penelitian ini.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode *Glejser*.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Sig.
1	Motivasi intrinsik	0,533
2	Gaya Kepemimpinan Transformational	0,070
3	Efektivitas Pelatihan	0,334
4	Pengalaman Kerja	0,265

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja lebih besar dari ($\alpha = 0,05$) berarti dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model penelitian yang digunakan.

4. Analisis Regresi

Untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional dan efektivitas pelatihan terhadap transfer pelatihan digunakan analisis regresi linier berganda. Berikut ini adalah perhitungan statistik regresi berganda dengan bantuan SPSS:

Tabel 6. Hasil Uji Analisis Regresi

No	Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sign.
1	Motivasi intrinsik	0,363	3,614	0,000
2	Gaya Kep. Transformational	0,244	4,062	0,000
3	Efektivitas Pelatihan	0,328	3,991	0,000
4	Pengalaman Kerja	0,324	2,962	0,004
	Konstanta	0,417		
	R ²	0,512		
	F	30,123		

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa nilai F hitung 30,123 dengan signifikansi 0,000 artinya kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel motivasi intrinsik, gaya kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan table uji t didapatkan hasil nilai t variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai yaitu 3,614, 4,062, 3,991 dan 2,962 dan

mempunyai nilai signifikansi 0,000, 0,000, 0,000 dan 0,004 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel tergantungnya. Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Besarnya pengaruh keseluruhan variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh nilai R^2 sebesar 0,512 yang artinya variabel motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional, efektivitas pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 51,2% sedangkan 48,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan pengujian hipotesis, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sesuai dengan Gibsol *et al* (2012) bahwa motivasi merupakan aspek psikologis yang mendukung perilaku individu dalam bekerja.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mundung dan Sifrid (2015), Lee dan Hidayat (2018), Kalhoro *et al* (2017). Mundung dan Sifrid (2015) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Lee dan Hidayat (2018) dalam kesimpulannya menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kalhoro *et al* (2017) dalam hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki keterkaitan yang positif dengan kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian ini motivasi intrinsik memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banjarnegara. Aspek tanggung jawab dapat terbentuk dari pemberian motivasi intrinsik mendasari seseorang untuk terdorong bertindak atau tidak. Tanggung jawab yang tinggi melahirkan prestasi kerja yang diukur pada tingkat kinerja seseorang. Rangsangan penghargaan intrinsik menimbulkan rasa percaya diri dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan pengujian hipotesis, bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sesuai dengan pendapatnya Gibson *et al* (2012) bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap tercapainya perilaku individu yang menunjukkan kinerja seseorang.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Cavazotte, *et al* (2013) dan Jyoti dan Bhau (2015). Penelitian Cavazotte, *et al* (2013) di East Regional Division of the bank Brazilia menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai bank. Jyoti dan Bhau (2015) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan terhadap guru di Government Degree Colleges in Jammu district India.

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Penciptaan iklim kerja yang memberikan peluang pegawai menyampaikan gagasan mendorong lahirnya gagasan dalam meningkatkan kinerja. Hal demikian menjadikan pegawai mengoptimalkan keahlian intelektual dalam menerapkan ilmu yang dikuasai menjadi tindakan dalam melaksanakan pekerjaan.

Kepemimpinan transformasional menciptakan pengaruh dalam melakukan tugas sesuai standar kinerja organisasi maupun standart ilmu yang dikuasai. Kaidah-kaidah normatif birokrasi memperkuat dan menjadi landasan legalitas ketika gagasan kerja didiskusikan dan dirumuskan menjadi kebijakan dan program.

3. Efektivitas pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan pengujian hipotesis, bahwa efektivitas pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini seperti sesuai dengan Mathis dan Jackson (2011) bahwa pelatihan merupakan dukungan organisasional yang berpengaruh terhadap kinerja individual.

Hal ini sesuai dengan penelitian Findiai (2015), Alshuwairekh (2016) dan Falola *et al* (2014). Findiai (2015) dalam kesimpulannya menyatakan bahwa efektifitas berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya, ketika efektivitas pelatihan meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat. Alshuwairekh (2016) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dari efektifitas pelatihan terhadap kinerja pegawai. Falola *et al* (2014) juga menemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara efektifitas pelatihan dengan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Banjarnegara. Pelatihan yang diberikan kepada pegawai maupun pimpinan akan membuat mereka mampu menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, mampu meningkatkan partisipasi dalam volume pekerjaan untuk mengejar target, membangkitkan rasa ingin tahu terhadap masalah yang berhubungan dengan pekerjaan, meningkatkan kemampuan untuk melihat masalah dari berbagai arah, meningkatkan kemampuan untuk mencari solusi yang tepat, memberikan kesempatan untuk mengembangkan bakat mengenai pekerjaan dan meningkatkan kemampuan komunikasi karyawan sehingga kinerjanya akan semakin meningkat. Pengembangan kinerja pada pegawai dapat dilakukan melalui program pelatihan yang sesuai kebutuhan dari organisasi.

4. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hipotesis, pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sesuai dengan Gibson *et al* (2012) bahwa pengalaman merupakan salah satu dari variabel individu yang mempengaruhi perilaku individu untuk mencapai tingkat kinerja tertentu.

Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Kotur dan Anbazhagan (2014), Wirawan *et al* (2016) dan Hunter (2017). Kotur dan Anbazhagan (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja para pegawai. Penelitian Wirawan *et al* (2016) menemukan pengaruh positif dari pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Hunter (2017) menyimpulkan bahwa pengalaman kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan semakin baik pengalaman yang dimiliki seorang pegawai, semakin tinggi pencapaian kinerja yang akan diberikan seorang pegawai. Pengalaman kerja akan membuat pegawai membantu dalam menyelesaikan tugas secara efisien, membuat pegawai tidak membuang-buang waktu kerja dengan kegiatan lain yang tidak berkaitan dengan pekerjaan, membuat pegawai memiliki inisiatif untuk menghasilkan kualitas kerja yang optimal dalam bekerja, membuat pegawai memiliki penguasaan terhadap pekerjaan dengan baik dan komprehensi dan membuatnya lebih menguasai pekerjaan dan peralatan sehingga meningkatkan kinerjanya.

Robbins dan Timothy (2008) menyatakan bahwa jika pegawai memiliki pengalaman yang sesuai dengan pekerjaannya maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Pengalaman kerja merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan kerja seorang pegawai. Pengalaman kerja menjadi guru terbaik bagi setiap pegawai yang diperlukan untuk memperbaiki efektivitas kerjanya. Pengalaman menunjukkan tingkat penguasaan keterampilan seorang pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, menandakan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka kinerja pegawai akan meningkat.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, menandakan bahwa semakin baik seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Efektivitas pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan pelatihan maka kinerja pegawai akan semakin baik.
4. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, bahwa semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik.

DAFTAR REFERENSI

- Alalade, Samson Yimka, 2015, "Motivation and Employees Performance in The Nigerian Banking Industry", *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom*, Vol. III, Issue 4, April:1-14.
- Alonso, Pablo and Lewis, Gregory B. , 2001, "Public Service Motivation and Job Performance, Evidence from the Federal Sector", *The American Review of Public Administration*, December, Vol. 31, No. 4: 363-380.
- Alshuwairkh, Khaled N. 2016. The Effectiveness Of The Training Programs On Employees Performance: An Empirical Study At Private Sector Companies In Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management Review Vol.4, Issue 9, pp.1-23*.
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. 2003. Context and leadership: An examination of the nine-factor full range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14, 261-295
- Asim, Masood, 2013, "Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan", *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 9, September:1-9.
- Binfor, Frederick; Boateng, Sampson Kwodo; Abbey, Edith Anokor; Osei, Samuel Adu; Swanzy, Felix KM; and Garbrah, 2013, "The Effect of Leadership Styles and Motivation on Employee Performance in Public Institutions: Evidence from Ghana", *International Journal of Current Research*, September, Volume 5, Issue 09 : 2667-2670
- Cavazotte, Flávia; Moreno, Valter; dan Bernardo, Jane, 2013, "Transformational Leaders and Work Performance: The Mediating Roles of Identification and Self-efficacy", *Brazilian Administration Review Journal*, Rio de Janeiro, Volume 10, Nomor 4, Artikel 6, 490-512.
- Falola H. O., Osibanjo A. O., and Ojo S. I. 2014. Effectiveness Of Training And Development On Employees' Performance And Organisation Competitiveness In The Nigerian Banking Industry. *Economic Sciences • Vol. 7 (56) No. 1*
- Findiai. 2015. Pengaruh Efektivitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Divisi Compliance & Development PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Serang Mill). *e-Proceeding of Management : Vol.2, No.2 Agustus 2015*.
- Gibson, James L; Ivancevich, John M; Donnelly Jr, James H and Konopaske, Robert, 2012. *Organizations: Structure, Behavior, Processes*, Fourteenth Edition, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Jackson, S. E., dan Schuler, R. S. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Menghadapi Abad Ke- 21*. Edisi Ke-Enam. Jakarta: Erlangga
- Judge, W. and Ryman, J. 2001. The shared leadership challenge in strategic alliances: lessons from the US healthcare industry. *Academy of Management Executive*, Vol. 15, pp. 71-79.

- Jyoti, Jeevan and Bhau, Sonia, 2015, "Impact of Transformational Leadership on Job Performance: Mediating Role of Leader-Member Exchange and Relational Identification", *SAGE Open Journal*, October-December: 1-13.
- Kaswan. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Kotur, Bhargava R; and Anbazhagan, S., 2014, "Education and Work-Experience Influence on the Performance", *Journal of Business and Management*, Volume 16, Issue 5. Ver. III May, 104-110.
- Lee, Cheng Wen., dan Nurul Hidayat. 2018. The Influence of Transformational Leadership and Intrinsic Motivation to Employee Performance. *Advances in Management & Applied Economics*, vol. 8, no. 2, 2018, 1-12
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Masood, Asim. 2013. Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol 3, No.9.
- Mathis, Robert L, and Jackson, John H, 2011. *Human Resource Management*, USA: South-Western Cengage Learning
- Munawaroh. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi bisnis*. Vol. 16 (2).
- Mundung, Shintya Ervina Donna., dan Sifrid Pangemanan. 2015. The Influence Of Extrinsic And Intrinsic Motivation On Employee Performance At Bank Sulut Manado. *Jurnal EMBA 25 Vol.3 No.2 Juni 2015*, Hal. 25-35
- Ranupandojo, H., dan Husnan, Suad, 2002, *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P, 2005. *Manajemen Sumber Dya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Suliyanto, 2011, *Ekonomika Terapan, Teori dan Aplikasi dengan SPSS*, Yogyakarta : Penerbit CV. Andi Offset.
- Terrana, A., Dowdell, J., Edwards, B., Tahsin, F., Cacciaccarro, L., & Cameron, D. 2016. Perspectives of key stakeholders about vocational training and rehabilitation in Trinidad and Tobago. *British Journal of Occupational Therapy*, 79(11), 703-712.
- Voon, M.L., Lo, M.C., Ngui, K.S. dan Ayob, N.B. 2011. The influence of Leadership Styles on Employee Job Satisfaction in Public Sector Organization Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Science*, 2(1), pp.24-32.
- Wijaya, M. 2005. Kepemimpinan Transformasional di Sekolah Dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan*. Vol. 4. (4).
- Wirawan, Ketut Edy., I Wayan Bagia, dan Gede Putu Agus Jana Susila. 2016. Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 4)*.