



# **PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPDASHL CITARUM-CILIWUNG**

**SRIYANI**



**ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2022**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



### *@Hak cipta milik IPB University*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, 11 Agustus 2022

*Sriyani*  
H251180614

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## RINGKASAN

SRIYANI. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung. Dibimbing oleh AIDA VITAYALA SJAFRI dan AMIR TENGGU RAMLY.

Program reformasi birokrasi bertujuan untuk mencapai integritas yang tinggi, produktivitas dan akuntabilitas yang tinggi, serta kemampuan memberikan pelayanan prima. Pegawai negeri sipil merupakan anggota aparatur negara yang mempunyai peranan penting dalam pembangunan dan dituntut memiliki kinerja baik dan tinggi dalam pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945.

Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung bertugas merencanakan, melaksanakan rehabilitasi hutan dan lahan, konservasi tanah dan air, pengembangan kelembagaan, pengendalian kerusakan perairan darat, dan evaluasi pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung berdasarkan ketentuan perundang-undangan. Tugas-tugas tersebut banyak yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, sehingga pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung dituntut untuk bekerja dengan baik dalam melayani masyarakat.

Penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung. Penelitian dilaksanakan di kantor BPDASHL Citarum-Ciliwung jalan Rasalama kav.39-40 taman yasmin Bogor. Data primer penelitian berupa hasil kuesioner dari pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung. Teknik *non-probabilitas sampling* digunakan dalam pengambilan sampel berupa sampel jenuh atau sensus. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil BPDASHL Citarum-Ciliwung berjumlah 45 orang. Data dari hasil kuesioner diolah dengan *tools microsoft excel* dan dilakukan analisis deskriptif untuk mengetahui karakteristik responden dan persepsi responden tentang variabel penelitian. Metode *Structural Equation Modelling* dengan pendekatan *Partial Least Square* digunakan untuk menganalisis pengaruh dari variabel penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung. Motivasi pegawai tinggi maka kinerja pegawai tinggi dan motivasi pegawai rendah maka kinerja pegawai rendah. Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung. Kepemimpinan transformasional perlu dievaluasi kembali supaya kinerja pegawai meningkat dengan melihat apa yang diinginkan para pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung. Semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja pegawai semakin meningkat. Salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu kepuasan kerja. BPDASHL Citarum-Ciliwung diharapkan dapat meningkatkan motivasi pegawainya, mengevaluasi kepemimpinannya dan meningkatkan kepuasan kerja pegawainya.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Motivasi, *Structural Equation Modelling* (SEM) PLS

## SUMMARY

**SRIYANI.** The Influence of Motivation, Transformational Leadership, and Job Satisfaction on the Performance of BPDASHL Citarum-Ciliwung Employees. Supervised by AIDA VITAYALA SJAFRI and AMIR TENGGU RAMLY.

The bureaucracy reform program aims to achieve high integrity, high productivity and accountability, and the ability to provide excellent service. Civil servants are elements of the state apparatus that must play an important role in the development and perform well to serve the community by the Pancasila and the 1945 Constitution.

The Citarum-Ciliwung Watershed and Forest Management Center (BPDASHL) is tasked with planning, implementation of forest and land rehabilitation, soil and water conservation, institutional development, inland water damage control, and watersheds and protected forests management evaluation based on legal provisions. Many of these tasks are in direct contact with the community, so BPDASHL Citarum-Ciliwung staff are required to perform well in serving the community.

This study analyzes the influence of motivation, transformational leadership, and job satisfaction on the performance of BPDASHL Citarum-Ciliwung employees. The research was conducted at the Citarum-Ciliwung BPDASHL office, Jalan Rasalama Kav.39-40 Taman Yasmin Bogor. The primary data of this research is in the form of questionnaires from employees of BPDASHL Citarum-Ciliwung. Non-probability sampling technique is used in sampling in the form of a saturated sample or census. Respondents in this study were all civil servants of BPDASHL Citarum-Ciliwung totaling 45 people. Data from the questionnaire's response was processed using Microsoft Excel tools and descriptive analysis was carried out to determine the characteristics of respondents and respondents' perceptions of research variables. The structural Equation Modeling method with Partial Least Square approach was used to analyze the effect of research variables.

The results showed that motivation has a positive and significant effect on performance. If employee motivation was high so employee performance was high and if employee motivation was low so employee performance was low. There was no influence of transformational leadership on the performance of BPDASHL Citarum-Ciliwung employees. Transformational leadership needs to be re-evaluated so that employee performance increases by looking at what employees want. Job satisfaction had a positive and significant effect on the performance of BPDASHL Citarum-Ciliwung employees. The higher the job satisfaction, the higher the employee's performance. One of the most influential factors on employee performance was job satisfaction. BPDASHL Citarum-Ciliwung was expected to increase employee motivation, evaluate leadership and increase employee job satisfaction.

**Keywords:** Employee Performance, Job Satisfaction, Motivation, PLS Structural Equation Modeling (SEM), Transformational Leadership



© Hak Cipta milik IPB, tahun 2022  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



# **PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPDASHL CITARUM-CILIWUNG**

**SRIYANI**

Tesis  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Sains pada  
Program Studi Ilmu Manajemen

**ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2022**



**@Hak cipta milik IPB University**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

**Tim Penguji pada Ujian Tesis:**

1. Prof. Dr. Ir. Pudji Muljono, M.Si.



Judul Tesis : Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transfonnasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Kiterja Pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung

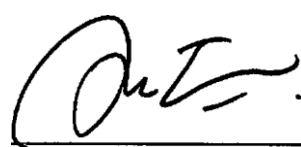
Nama : Sriyani  
NIM : H251180614

Disetujui oleh

Pembimbing 1:  
Prof. Dr. Ir. Aida Vitayala Sjafri, M.Sc



Pembimbing 2:  
Dr. Amir Tengku Ramly, SP. M.Si.



Diketahui oleh.

Ketua Program Studi:  
Dr. Ir. Jono M. Munandar, M.Sc.  
NIP. 196101231986011002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Manajemen  
Prof. Dr. Ir. R. Nunung Nuryartono, M.Si.  
NIP. 196909091994031001



Tanggal Ujian: 9 Agustus 2022

Tanggal Lulus:

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan April 2022 sampai bulan Juni 2022 ini ialah tentang manajemen sumberdaya manusia, dengan judul "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung".

Terima kasih penulis ucapkan kepada para pembimbing, Prof. Dr. Ir. Aida Vitayala Sjafri, M.Sc. dan Dr. Amir Tengku Ramly, SP. M.Si. yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Kepala Balai, Kepala Seksi dan seluruh staf Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDASHL) Citarum-Ciliwung yang telah membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada ibu, adik, teman-teman serta seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Agustus 2022

*Sriyani*

## DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
<b>I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan	3
1.4 Manfaat	3
1.5 Ruang Lingkup	3
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>4</b>
2.1 Motivasi	4
2.2 Kepemimpinan Transformasional	5
2.3 Kepuasan Kerja	6
2.4 Kinerja Pegawai	7
2.5 Penelitian Terdahulu	9
2.6 Hipotesis	9
<b>III METODE</b>	<b>11</b>
3.1 Kerangka Penelitian	11
3.2 Operasionalisasi Variabel	12
3.3 Waktu dan Tempat Penelitian	13
3.4 Teknik Pengumpulan Data	13
3.5 Populasi dan Sampel	14
3.6 Metode Pengolahan dan Analisis Data	14
<b>IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>16</b>
4.1 Gambaran Umum BPDASHL Citarum-Ciliwung	16
4.2 Analisis Deskriptif	17
4.3 Analisis dengan SEM-PLS	26
4.4 Implikasi Manajerial	34
<b>V SIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>35</b>
5.1 Simpulan	35
5.2 Saran	35
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>36</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>40</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	<b>52</b>



## DAFTAR TABEL

1	Variabel penelitian	12
2	Jumlah dan presentase karakteristik responden	17
3	Persepsi responden tentang variabel motivasi dan indikator penelitian	19
4	Persepsi responden tentang variabel kepemimpinan transformasional dan indikator penelitian	19
5	Persepsi responden tentang variabel kepuasan kerja dan indikator penelitian	20
6	Persepsi responden tentang variabel kinerja pegawai dan indikator penelitian	21
7	Rata-rata jawaban responden terhadap variabel penelitian berdasarkan karakteristik responden	22
8	Rata-rata jawaban responden terhadap variabel penelitian berdasarkan jabatan	22
9	Indikator <i>loading</i>	28
10	Hasil <i>cronbach's alfa</i> , <i>composite reliability</i> dan AVE	29
11	Hasil <i>cross loading</i>	29
12	Hasil <i>fornell-larcker</i>	29
13	<i>Path coefficient</i>	30

## DAFTAR GAMBAR

1	Rekapitulasi presentase ketidakhadiran pegawai (2019 – 2021)	2
2	Diagram kerangka pemikiran	11
3	Model penelitian	15
4	Model awal hasil pengukuran	27
5	Model akhir penelitian hasil pengukuran	28
6	Hasil <i>output bootstrapping</i> pada <i>path coefficient</i>	31

## DAFTAR LAMPIRAN

1	<i>Screenshot</i> pengantar kuesioner <i>online</i>	41
2	<i>Screenshot</i> petunjuk pengisian kuesioner <i>online</i>	42
3	<i>Screenshot</i> karakteristik responden <i>online</i>	43
4	Kuesioner	44
5	Struktur organisasi BPDASHL Citarum-Ciliwung	48
6	Hasil uji awal algoritma SEM PLS	49
7	Hasil uji akhir algoritma SEM PLS	50
8	Hasil <i>bootstapping</i> SEM PLS	51