

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI DI KOPERASI JOGLO MAKMUR DI  
KARESIDENAN PATI**



**Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Studi Strata I  
Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**

**Oleh :**

**Cahya Hermana Fahrezi**

**B100190017**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI DI KOPERASI JOGLO MAKMUR DI  
KARESIDENAN PATI**

**PUBLIKASI ILMIAH**

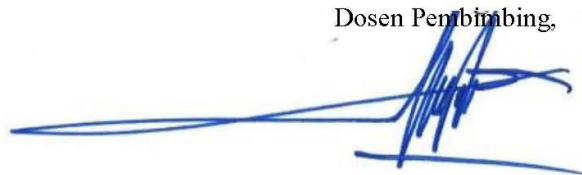
**Oleh :**

**Cahya Hermana Fahrezi**

**B100190017**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing,



**(Dr. Moechammad Nasir, S.E., M.M.)**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI DI KOPERASI JOGLO MAKMUR DI  
KARESIDENAN PATI**

**Oleh :**

**Cahya Hermana Fahrezi**

**B100190017**

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Pada hari Rabu, 1 Februari 2023  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

**Dewan Penguji :**

- 1. Dr. Moechammad Nasir, S.E., M.M.**  
**(Anggota I Dewan Penguji)**
- 2. Sri Murwanti, S.E., M.M.**  
**(Anggota II Dewan Penguji)**
- 3. Dra. W. Mukharomah, M.M.**  
**(Anggota III Dewan Penguji)**

(.....)

(.....)

(.....)

Mengetahui,

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

(Prof. Dr. H. Agus Setyawan, S.E., M.Si)  
NIDN.06 168 7401

### **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 6 Maret 2023

Penulis



**Cahya Hermana Fahrezi**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI INTRINSIK  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI KOPERASI JOGLO MAKMUR DI  
KARISIDENAN PATI**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi di Koperasi Joglo Makmur di Karisidenan Pati. Penelitian ini termasuk kedalam penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan di Koperasi Joglo Makmur di Karisidenan Pati. Sampel yang terkumpul dalam penelitian ini yaitu sebanyak 60 responden. Data yang digunakan adalah data primer dimana data diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner yang telah diberikan. SmartPLS 3.0 digunakan dalam penelitian sebagai alat bantu analisis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (2) Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (3) Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (4) Variabel Motivasi Intrinsik mampu memediasi hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci :** gaya kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, kinerja karyawan

**Abstract**

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership Style on the Performance of Employees with Intrinsic Motivation as a Mediation Variable in the Joglo Makmur Cooperative in Karisidenan Pati. This research is included into quantitative research. The population of this study were employees at the Joglo Makmur Cooperative in Karisidenan Pati. The samples collected in this study were 60 respondents. The data used is primary data where the data is obtained from the answers of respondents through the questionnaire that has been given. SmartPLS 3.0 is used in research as an analytical tool. The results of this study indicate that (1) Transformational Leadership Style has a positive and significant influence on Employee Performance. (2) Transformational Leadership Style has a positive and significant influence on Employee Performance. (3) Intrinsic Motivation has a positive and significant influence on Employee Performance. (4) Intrinsic Motivation variable is able to mediate the relationship between Transformational Leadership Style variable and Employee Performance variable.

**Keywords :** transformational leadership style, intrinsic motivation, employee performance

## **1. PENDAHULUAN**

Organisasi biasanya memanfaatkan suatu sumber daya tertentu misalnya lingkungan, cara atau metode, material, mesin, uang, dan beberapa sumber daya lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Orang-orang yang berkumpul dalam sebuah organisasi sepakat untuk mencapai tujuan tertentu melalui sumber daya secara sistematis dan rasional yang terkendali dan adanya pemimpin organisasi yang akan memimpin operasional dengan terencana (Herawati & Madyatama, 2021). Perusahaan yang bersaing dalam kondisi saat ini dihadapkan pada kondisi yang semakin kompetitif, dinamis dan tidak pasti. Perubahan lingkungan bisnis dalam kondisi saat ini, baik teknologi, politik, ekonomi sangat berpengaruh pada perusahaan besar khususnya dalam menghadapi persaingan. Ini berarti, bahwa manusia merupakan sumber daya strategis dalam semua aktivitas organisasi (Wiratama et al., 2022).

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan yang penting bagi perusahaan. SDM membantu menunjang tercapainya tujuan perusahaan melalui kemampuan yang ada dalam setiap diri individu. Salah satu bagian dari sumber daya manusia dalam perusahaan yang sangat menentukan pencapaian tujuan perusahaan adalah karyawan. Karyawan adalah salah satu bagian penting untuk kelangsungan hidup organisasi. Kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan akan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan (Lee & Hidayat, 2018).

Koperasi adalah salah satu organisasi yang sudah berumur lama (Satria et al., 2018). Namun berbagai permasalahan masih membelit organisasi tersebut termasuk juga koperasi yang ada di Grobogan, Jawa Tengah. Seperti yang disampaikan oleh Bupati Grobogan Sri Sumarni saat menghadiri acara jalan sehat dalam rangka Hari Koperasi. Menurut bupati, permasalahan yang sering dihadapi koperasi adalah masih kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki. Kondisi ini bisa berakibat pada kurangnya kemampuan mengakses pasar, modal dan menjalin kerjasama kemitraan dengan badan usaha lainnya. Kondisi tersebut juga menyebabkan koperasi tidak bisa bersaing dengan lembaga lainnya (dinkopukm, 2019). Oleh karena itu dibutuhkan manajemen perusahaan untuk bertahan dan mampu menghadapi persaingan yang kompetitif (Putra et al., 2019). Sebab fungsi

organisasi sangat penting, karena pemimpin adalah bagian dari manajemen. Ini juga dapat memengaruhi kemampuannya untuk melakukan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja. (Dipang, 2013).

Sumber daya manusia merupakan faktor sangat penting yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan satu program aktivitas untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan setiap perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang mengatur hubungan antara tenaga kerja supaya efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan masyarakat (Hasibuan, 2012 dalam Putra et al., 2019). Sumber daya manusia di perusahaan harus dikelola secara profesional agar dapat mewujudkan keseimbangan. Keseimbangan merupakan kunci utama perusahaan sehingga dapat berkembang secara produktif.

Kinerja adalah satu perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja karyawan yang dihasilkan sesuai dengan perannya pada organisasi. Kinerja karyawan berpengaruh terhadap berlangsungnya kegiatan di perusahaan. Kinerja merupakan konsep yang abstrak dan memerlukan definisi tertentu dengan menyebutkan atributnya secara detail, konsep kinerja banyak yang bersifat kontekstual, setiap konteks mempunyai indikator yang berbeda (Winarsih, 2019).

Definisi lain dari kinerja adalah sebuah proses yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat keberhasilan di masa depan. Karyawan yang bekerja di organisasi yang memiliki nilai dan tujuan yang selaras dengan nilai dan tujuan profesional mereka lebih cenderung mengadopsi perilaku positif agar konsisten dengan misi, nilai dan tujuan organisasi, sehingga mengembangkan komitmen yang kuat terhadap organisasi dan keterlibatan kerja tingkat tinggi (Amir, 2015). Beberapa cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja salah satunya melalui kepemimpinan. Kinerja karyawan berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat membantu memberikan dampak yang baik terhadap karyawannya terutama dalam rangka menciptakan kinerja yang optimal bagi karyawan itu (Parashakti & Setiawan, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional terkait dengan identifikasi diri yang kuat, penciptaan visi dan misi bersama untuk masa depan dan hubungan antara

pemimpin dengan pengikut berdasar pada satu hal yang lebih daripada sekadar pemberian penghargaan agar patuh (Djuraidi & Laily, 2020). Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik secara individual maupun secara tim (Bobo, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional adalah di mana para bawahan dari seorang manajer merasakan kepercayaan dan kesetiaan, para bawahan memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Yukl, 2010). Menurut Robbins & Judge, (2015) Kepemimpinan transformasional merupakan seorang manajer yang mampu memberikan pemikiran, pengalaman terhadap karyawannya untuk mengutamakan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Djuraidi dan Laily (2020) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan Pada PT Giri Jaya Garmino mampu mengarahkan dan mengoptimalkan kemampuan karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi misi perusahaan. Salah satu prinsip utama gaya kepemimpinan transformasional adalah mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan karenanya berkontribusi pada kinerja karyawan (Heimerer, 2019). Korelasi regresi menunjukkan bahwa prediktor terkuat dari kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Bobo (2019) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Selain gaya kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan kinerja adalah motivasi intrinsik. Kinerja karyawan yang belum maksimal biasa terjadi karena kurangnya motivasi pada diri karyawannya. Sehingga membuat kinerjanya karyawan tersebut rendah (Makki & Abid, 2017). Padahal kinerja karyawan pada perusahaan sangat dibutuhkan untuk merealisasikan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika motivasi karyawan pada perusahaan rendah, tujuan organisasi tersebut sulit untuk terealisasikan (Sugiyono & Rahajeng, 2022). Motivasi juga dapat diartikan sebagai arah seseorang dalam beraktivitas atau apa

yang menyebabkan seseorang ingin mengulangi suatu perilaku lagi dan sebaliknya (Safitri & Mahaputra, 2020).

Motivasi intrinsik dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk melakukan kesenangan dan kepuasan yang melekat dalam kegiatan tersebut (Putra et al., 2019). Motivasi Intrinsik adalah sumber energi yang merupakan inti dari sifat aktif seorang individu. Motivasi Intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu. Seseorang termotivasi secara intrinsik ketika dia melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan sukarela, tanpa harapan tidak ada imbalan materi atau alasan internal (Farmi et al., 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Lee dan Hidayat (2018) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa antara kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik, hanya variabel motivasi intrinsik yang berpengaruh dominan terhadap variabel kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan batubara di Provinsi Kalimantan Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh Al Harbi et al., (2019) dan Jensen dan Bro (2018) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap motivasi intrinsik. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2016) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi intrinsik.

Masalah utama dalam penelitian ini adalah mengenai bagaimana gaya kepemimpinan transformasional ini dapat berjalan efektif dan membuat para karyawan menjadi termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Gaya kepemimpinan transformasional jika dilihat dari pengertiannya merupakan hal yang sangat bagus diterapkan dalam perusahaan. Selain itu di era sekarang gaya kepemimpinan transformasional sangatlah penting. Hal itu diperkuat dengan adanya artikel yang ditulis oleh Sabjan, (2020) bahwa dalam artikelnya pada masa *new normal* seperti ini, orang yang tetap eksis bukan yang paling kuat ototnya, melainkan yang paling adaptif terhadap perubahan. Orang yang berubah lebih

dahulu, *leadershipnya* akan sukses. Selain mau berubah, seorang pemimpin transformatif harus berani. Keberanian ini sangat diperlukan apalagi di masa *new normal* saat ini. Dengan adanya gap ini membuat peneliti untuk bisa meneliti lebih dalam mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik dan kinerja karyawan.

## **2. METODE**

Jenis penelitian ini termasuk ke dalam jenis data kuantitatif, dimana data yang digunakan dinyatakan dengan angka serta hasil dari perhitungan dan pengukuran. Selain itu tehnik yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). *Explanatory research* mencoba memberi penjelasan tentang mengapa dan bagaimana suatu hubungan dapat terjadi dalam suatu situasi (Yusuf, 2017)

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan penyebaran kuesioner melalui *google form*. Kuesioner dibuat dengan menggunakan format *skala likert* dengan skala yang sering dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala interval (Hayati, 2021). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan koperasi Joglo Makmur di Karesidenan Pati yaitu 60. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan alat analisis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS versi 2.0 yang merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. PLS lebih bersifat pada predictive model. Evaluasi model Partial Least Square (PLS) dilakukan dengan evaluasi outer model dan evaluasi inner model.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Suatu indikator dinyatakan memenuhi convergent validity dalam kategori baik apabila nilai *outer loading*  $> 0.7$ . Berikut adalah nilai *outer loading* masing-masing indikator pada variabel penelitian.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa masing masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading*  $> 0.7$ . Namun menurut Chin ,(1998) skala pengukuran nilai *loading* 0,5 hingga 0,6 sudah

dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data diatas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai outer loadingnya dibawah 0.5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 1. Nilai Outer Loading Setelah Eliminasi

| Variabel                                | Indikator | Outer Loading |
|-----------------------------------------|-----------|---------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) | X.1       | 0.778         |
|                                         | X.2       | 0.821         |
|                                         | X.3       | 0.676         |
|                                         | X.4       | 0.866         |
|                                         | X.5       | 0.746         |
|                                         | X.6       | 0.667         |
|                                         | X.7       | 0.699         |
| Motivasi Intrinsik (Z)                  | Z.1       | 0.744         |
|                                         | Z.2       | 0.891         |
|                                         | Z.3       | 0.883         |
|                                         | Z.4       | 0.671         |
|                                         | Z.6       | 0.776         |
| Kinerja Karyawan (Y)                    | Y.1       | 0,601         |
|                                         | Y.2       | 0,708         |
|                                         | Y.3       | 0,865         |
|                                         | Y.4       | 0,743         |
|                                         | Y.5       | 0,861         |
|                                         | Y.6       | 0,763         |
|                                         | Y.7       | 0.707         |

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Menilai validitas diskriminan (*discriminant validity*) yaitu dengan melihat nilai *AVE (Average Variance Extracted)*  $> 0.5$  sehingga dapat dikatakan valid secara validitas diskriminan. Berikut nilai *AVE* dari masing-masing variabel penelitian ini:

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted*

| Variabel                               | <i>AVE (Average Variance Extracted)</i> | Keterangan |
|----------------------------------------|-----------------------------------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) | 0.568                                   | Valid      |
| Motivasi Intrinsik (Z)                 | 0,636                                   | Valid      |
| Kinerja Karyawan (Y)                   | 0.569                                   | Valid      |

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel diatas, setiap variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai *AVE (Average Variance Extranced)* yaitu  $> 0,5$ . Setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai maing-masing untuk gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0.568, motivasi intrinsik sebesar 0.636, dan untuk kinerja karyawan sebesar 0,569. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan *valid* secara validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam mengukur suatu konsep atau konstruk. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*.

*Composite reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability*  $> 0.7$ . Di bawah ini merupakan nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang ada dalam penelitian ini:

Tabel 3. *Composite Reliability*

| <b>Variabel</b>                        | <b><i>Composite Reliability</i></b> |
|----------------------------------------|-------------------------------------|
| Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) | 0.901                               |
| Motivasi Intrinsik (Z)                 | 0.896                               |
| Kinerja Karyawan (Y)                   | 0,901                               |

Sumber : Data Primer Diolah, 2022

Menurut Robbins (2007:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut. Hal ini sejalan dengan teori dalam jurnal Triyanti, (2019) bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang mengikutsertakan organisasi.

Gaya Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik dari apa yang dapat dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan keyakinan atau keyakinan bawahan yang akan berpengaruh pada peningkatan kinerja.

Penelitian ini juga sejalan dengan Penelitian Lee dan Hidayat (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening menyatakan bahwa persamaan regresi menghasilkan konstanta positif. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional bertanda positif terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai/karyawan.

Hasil penelitian meunjukkan nilai *t-statistic*  $2,518 > 1.96$  dan nilai *p value*  $0,012 < 0.05$  , maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis satu diterima dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Jadi pada koperasi Joglo Makmur di Karisidenan Pati pemimpinnya sudah berusaha menerapkan gaya kepemimpinan

transformatif ini untuk membuat karyawannya dapat bekerja dengan nyaman. Jika karyawan merasa bekerja dengan nyaman maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Menurut Sardiman (2018:89), mengatakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu rangsangan dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Gaya Kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Prayudi, (2020) bahwa gaya kepemimpinan transformatif meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut lebih dari sekedar transaksional. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shafi et al., (2020) menjelaskan bahwa Kepemimpinan Transformatif memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap motivasi intrinsik. Hasil penelitian menjelaskan interaksi antara Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Intrinsik memperoleh hasil positif.

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai *t-statistic* 27,552 > 1.96 dan nilai *p value* 0,000 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dua diterima dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformatif terhadap motivasi intrinsik. Dengan gaya kepemimpinan ini yang diterapkan di koperasi Joglo Makmur di Karisidenan Pati pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat kepada pemimpin dan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka semula. Pemimpin transformatif mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik secara individual maupun secara tim.

Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Sardiman (2014:89) yang menjelaskan bahwa Motivasi Intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya sehingga tidak perlu rangsangan dari luar, karena dalam diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi juga sangat dibutuhkan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Karyawan

yang kurang memiliki motivasi cenderung memiliki semangat kerja yang rendah (Noviani & Widhiyani, 2018). Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fasochah, (2019) yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatnya motivasi intrinsik karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan nilai *t-statistic*  $4,278 > 1.96$  dan nilai *p value*  $0,000 < 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis tiga diterima dimana adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka kinerja karyawan juga pasti akan meningkat.

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa kemampuan memediasi motivasi intrinsik terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan adalah signifikan. Menurut Robbins (2006:241) yang menjelaskan bahwa Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik dari apa yang dapat dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan keyakinan atau keyakinan bawahan yang akan berpengaruh pada peningkatan kinerja.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Shafi et al., (2020), Natalia, (2021) dan Bastari et al., (2020) yang menemukan bahwa motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan nilai *t-statistic*  $4,149 > 1.96$  dan nilai *p value*  $0,000 < 0.05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ke empat diterima yaitu motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Hasil ini memberi bukti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dapat tergantung pula dengan dorongan motivasi intrinsik dari dalam diri karyawan sendiri. Gaya

kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik dari apa yang dapat dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan keyakinan atau keyakinan bawahan yang akan berpengaruh pada peningkatan kinerja.

#### **4. PENUTUP**

##### **4.1 Kesimpulan**

Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis pertama diterima Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik sehingga hipotesis kedua diterima Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis ketiga diterima Motivasi intrinsik dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis keempat diterima.

##### **4.2 Saran**

Untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional sudah terbukti dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Maka dari itu pada pemimpin koperasi joglo makmur harus mencoba menerapkan gaya kepemimpinan ini dan jika sudah diterapkan harus juga ditingkatkan untuk mengikuti perkembangan zaman supaya perusahaan tidak gagal dalam bradaptasi dengan perkembangan zaman Variabel motivasi intrinsik harus selalu ada dalam diri karyawan dan juga pemimpin pada koperasi joglo makmur. Hal itu karena setiap pekerja juga membutuhkan motivasi supaya pekerjaan juga dapat berjalan dengan baik dan karyawan tidak mudah bosan. Variabel kinerja karyawan. Karyawan harus selalu mengutamakan kepentingan perusahaan dan bekerja dengan semangat tinggi. Karyawan lebih baik selalu berusaha fokus dengan pekerjaannya ketika sudah berada di tempat kerja. Fokus yang tinggi juga akan meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agron Hoxha. (2019). Transformational and Transactional Leadership Styles on Employee Performance. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 8(11), 46–58.
- Al Harbi, J. A., Alarifi, S., & Mosbah, A. (2019). Transformation Leadership and Creativity: Effects of Employees Psychological Empowerment and Intrinsic Motivation. *Personnel Review*, 48(5), 1082–1099. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0354>
- Amir, M. F. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Mitra Wacana Media.
- Ardiyana, R. D., Akbar, Z., & Karnadi, K. (2019). Pengaruh Keterlibatan Orang Tua dan Motivasi Intrinsik dengan Kepercayaan Diri Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 3(2), 494–505. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v3i2.253>
- Bahri, S. Y., & Santhi, N. H. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Koperasi Syariah di Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Humanitas*, 5(1), 15–  
<https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Bastari, A., Eliyana, A., & Wijayanti, T. W. (2020). Effects of transformational leadership styles on job performance with job motivation as mediation: A study in a state-owned enterprise. *Management Science Letters*, 10(12), 2883–2888. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.019>
- Bobo, J. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi*. Universitas Sanata Dharma.
- Dinkopukm. (2019). *Penumbuhan Wirausaha Baru Melalui Sinergitas UMKM Dengan Koperasi Kab. Grobogan*. Dinkopukm.Grobogan.Go.Id. <https://dinkopukm.grobogan.go.id/info/berita?start=40>
- Dipang, I. (2013). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado. *Emba*, 1(3), 1080–1088.
- Diyani, L. A., & Chairunisa, T. (2018). Implementasi Corporate Governance dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan. *Jurnal Online Insan*
- Pariesti, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai

Variabel Intervening Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 171–180. <https://doi.org/10.37304/jem.v3i1.4284>

Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 64–72.

Putra, B. C., Wijayati, D. T., & Surjanti, J. (2019). The Effect of Transformational Leadership and Job Involvement on Employee Performance With Intrinsic Motivation As the Mediating Variable. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 263–282.

Rangkuti, S. (2018). Hubungan Kemampuan Individual, Tingkat Usaha dan Dukungan Organisasi Dengan Kinerja Karyawan. *Jrnal Warta*, 8(3), 1–10. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Robbins, S. P., & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.