

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND JOB INVOLVEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH INTRINSIC MOTIVATION AS THE MEDIATING VARIABLE

Briyan Cadalora Putra¹, Dewi Tri Wijayati², Jun Surjanti³

^{1,2,&3}Universitas Negeri Surabaya

Email: briyan.19003@mhs.unesa.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of transformational leadership style on work engagement on employee performance mediated by intrinsic motivation. The population in this study were 50 employees of the hotel ashofa Sidoarjo. The sample consists of 50 employees at all different managerial levels, job responsibilities, gender, and educational background taken from the Ashofa Hotel in Sidoarjo. The results of this study are transformational leadership has a positive effect on employee performance, transformational leadership has a positive effect on intrinsic motivation, transformational leadership has a positive effect on work engagement, intrinsic motivation has a positive effect on employee performance, transformational leadership, work engagement on employee performance mediated by intrinsic motivation has a positive effect, work engagement has no effect on performance. The results of this study can contribute to an understanding of the functions and roles of transformational leadership, work engagement, and intrinsic motivation to improve employee performance at Ashofa Sidoarjo Hotel.

Keywords: Transformational Leadership; Job Involvement; Intrinsic Motivation; Employee Performance

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI MOTIVASI INTRINSIK

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap work engagement terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik. Populasi dalam penelitian ini adalah 50 karyawan hotel ashofa Sidoarjo. Sampel terdiri dari 50 karyawan di semua tingkat manajerial yang berbeda, tanggung jawab pekerjaan, jenis kelamin, dan latar belakang pendidikan yang diambil dari Hotel Ashofa di Sidoarjo. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap work engagement, motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional, work engagement terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi intrinsik berpengaruh positif, work engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemahaman tentang fungsi dan peran kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja, dan motivasi intrinsik untuk meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Ashofa Sidoarjo.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Keterlibatan Kerja; Motivasi Intrinsik; Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Perusahaan dibidang perhotelan adalah satu komponen yang memiliki peran penting terhadap perkembangan sebuah objek wisata. Perhotelan merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang jasa dan menyediakan pelayanan kamar, menyediakan pelayanan makanan dan minuman, kepada pengunjung. Semakin berkembangnya zaman industry perhotelan terus berkembang dengan meningkatkan pelayanan yang prima sehingga para pengunjung merasa nyaman, merasa diperlakukan istimewa dan diperhatikan segala sesuatu dari pengunjung tersebut. (Farida, 2017).

Menghadapi suatu kemajuan teknologi yang sangat pesat sumber daya manusia yang mempunyai kualitas dapat menjadi kekuatan bagi organisasi, Kemudahan penggunaan dari satu kemajuan teknologi membuat beberapa perusahaan baru yang masuk kedalam satu usaha yang telah dijalankan yang mengakibatkan persaingan yang semakin ketat. Satu kemajuan teknologi mengakibatkan sumber daya manusia pada perusahaan harus melakukan Pengembangan dan direncanakan dengan baik supaya mendapat sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan dan yang diharapkan organisasi (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 dan tenaga kerja supaya efektif dan efisien yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan dan masyarakat (Hasibuan, 2012). Sumber daya manusia diperusahaan harus dikelola secara professional supaya dapat mewujudkan keseimbangan. Keseimbangan merupakan kunci utama perusahaan supaya dapat berkembang secara produktif (Mangkunegara, 2011).

Perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan di Indonesia salah satunya yang bertempat di kota Sidoarjo Provinsi Jawa Timur adalah hotel Ashofa. Hotel Ashofa adalah suatu usaha keluarga yang didirikan pada tahun 2012 beralamat di Jl. Raya By Pass Juanda Baru Sedati Sidoarjo yang berkantor pusat di Jl. A. Yani No. 22 Kecamatan Murung Pundah Kabupaten Tabalong Kalimantan Selatan. Hotel Ashofa memberikan fasilitas sarana dan prasarana yang memadai, pelayanan yang optimal, perilaku karyawan yang ramah diharapkan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan atau pengunjung. Sumber daya manusia dalam hotel ashofa yang bergerak dalam bidang perhotelan mencakup manajer, supervisor, dan staff house keeping, staff front office, staff administrasi, staff dapur (*kitchen*), staff satpam, dan sebagainya. Hotel Ashofa percaya bahwa dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul dapat mencetak generasi penerus bangsa yang unggul juga (Ashofa Utama, 2012).

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 Veithzal, (2010). 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. Definisi lain dari kinerja adalah sebuah proses yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat keberhasilan dimasa depan Amir, (2015). 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 Cesário and Chambel, (2017).

Beberapa cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja salah satunya melalui *intrinsic motivation*. *Intrinsic motivation* dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk melakukan kesenangan dan kepuasan yang melekat dalam kegiatan tersebut (Porter, 2003). *Intrinsic motivation* adalah suatu kehendak yang berasal dari dalam diri seseorang, semakin kuat *intrinsic motivation* yang dimiliki oleh seseorang maka semakin besar memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan (Singgih D. Gunarsa., 2008). *Intrinsic motivation* berasal dari dalam individu seseorang, *intrinsic motivation* dapat menghasilkan integritas perusahaan maupun individu (Siagian,Sondang P, 2004). Motivasi adalah konstruksi teoritis yang digunakan untuk menggambarkan perilaku. Ini mewakili alasan aktivitas, keinginan, dan kebutuhan orang. Motivasi juga dapat diartikan sebagai arah seseorang dalam beraktivitas atau apa yang menyebabkan seseorang ingin mengulangi suatu perilaku lagi dan sebaliknya. Sebagian besar konsep motivasi menunjukkan kekhawatiran ini dengan melihat motivasi sebagai tren kesatuan, yang berbeda dari motivasi yang sangat sedikit untuk bertindak hingga sebagian besar darinya. Motivasi adalah kata yang menjadi bagian dari tradisi populer karena hanya sedikit konsep psikologis lainnya. Motivasi dapat dibagi menjadi dua konsep berbeda yang dikenal sebagai motivasi Intrinsik (*internal*) dan motivasi Ekstrinsik (*eksternal*). Motivasi intrinsik telah dipelajari sejak awal tahun 1970-an. Motivasi intrinsik adalah keinginan diri sendiri untuk menemukan hal-hal baru dan tantangan baru, menilai potensi diri, mengamati dan menimba ilmu ini dipengaruhi oleh minat atau kesenangan dalam tugas itu sendiri, dan ada di dalam individu daripada bergantung pada tekanan eksternal atau keinginan untuk mendapatkan hadiah. Motivasi ekstrinsik mengacu pada kinerja suatu kegiatan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dan kebalikan dari motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik berasal dari pengaruh di luar individu (Makki and Abid, 2017).

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Lee and Hidayat, 2018) menjelaskan bahwa *intrinsic motivation* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menyimpulkan masing-masing

regresi 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 sebesar 0,641 (64,1%). Selanjutnya dari hasil perhitungan statistik didapatkan nilai R^2 sebesar 0,375 artinya variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik mampu menjelaskan variabilitas sebesar 37,5% kemudian variabel kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan batubara di Provinsi Kalimantan Utara, sedangkan sisanya sebesar 62,5%. dijelaskan oleh penyebab lain yang tidak ada dalam model.

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh (Muslih, 2012) menjelaskan hasil yang berbeda bahwa *intrinsic motivation* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hasil Pengujian Goodness of Fit model struktural pada inner model menggunakan nilai predictive-relevance (Q2) Hasil perhitungan memperlihatkan nilai predictive relevance (Q2) sebesar 0,702 atau 70,2%. Nilai predictive relevance sebesar 70,2% mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 70,2% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 70,2% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya 29,8% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terkandung dalam model) dan error. Motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti peningkatan ataupun penurunan tingkat motivasi intrinsik pegawai tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain *intrinsic motivation* yang dapat meningkatkan kinerja adalah *transformational leadership*. 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 sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik secara individual maupun secara tim (Bobo, 2019). *Transformational leadership* adalah dimana para bawahan dari seorang manajer merasakan kepercayaan dan kesetiaan, para bawahan memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Yukl, 2010). *Transformational leadership* merupakan seorang manajer yang mampu memberikan pemikiran, pengalaman terhadap karyawannya untuk mengutamakan perusahaan (Robbins, 2001).

Penelitian yang dilakukan oleh (Imran *et al.*, 2012) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil *structural equation* model menunjukkan hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja karyawan tanpa variabel mediasi. *Transformational leadership* berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan ($\beta = 0,31$, $p < 0,01$). *Transformational leadership* menjelaskan 10% dari perbedaan dalam performa kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Heimerer, 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji analisis regresi linier berganda yang menghasilkan peningkatan varians yang dijelaskan dari ($R^2 = .08$, $F = 2.2$, $p \leq .012$) menjadi ($R^2 = .18$, $F = 4.1$, $p \leq .001$) dengan perubahan signifikan pada nilai R^2 ($\Delta R^2 = .10$, $p \leq .001$). Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan memprediksi kinerja karyawan, Salah satu prinsip utama kepemimpinan transformasional dilaporkan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan karenanya berkontribusi pada kinerja karyawan. Korelasi regresi menunjukkan bahwa prediktor terkuat dari kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional ($\beta = 27$, $p \leq .001$).

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh (Bobo, 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan *transformational leadership* terhadap kinerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.070 dan nilai t-statistik sebesar 0.830. Nilai tersebut lebih kecil daripada t-tabel yang memiliki nilai sebesar 1.87.

Selain kinerja, *transformational leadership* juga sebagai pengaruh dari variabel *intrinsic motivation*. (Minh-Duc and Huu-Lam, 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap *intrinsic motivation*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa koefisien standart dari model jalur menyatakan bahwa hubungan antara *transformational leadership* terhadap *intrinsic motivation* signifikan positif dengan nilai sebesar ($\beta = 0.60$; $p < 0.001$). Penelitian yang dilakukan oleh Al Harbi, Alarifi and Mosbah, (2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap *intrinsic motivation*. Hasil koefisien korelasi pearson diperoleh nilai sebesar ($r = 0.533$; $p < 0.001$) dapat diartikan bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan antara *transformational leadership* dan *intrinsic motivation*.

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Wang, Kim and Lee, (2016) menjelaskan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *intrinsic motivation*. Hasil pengujian hipotesis penelitian menemukan bahwa nilai koefisien sebesar ($\gamma = -0.31$, $p > 0.05$).

Penelitian yang dilakukan oleh Jensen and Bro, (2018) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap *intrinsic motivation*. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai sebesar ($\beta = 0.959$, $p < 0.001$) dapat diartikan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap *intrinsic motivation*.

Selain *intrinsic motivation*, *transformational leadership* juga sebagai pengaruh dari *work engagement* atau keterikatan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Ariffin, 2014) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara positif signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa reliabilitas komposit berkisar antara 0,853 - 0,942 (lebih tinggi dari 0,70) dan pengujian reliabilitas dengan koefisien cronbach alpha menghasilkan nilai terendah sebesar 0,778 dan nilai tertinggi 0,927 sehingga dapat

disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik (Cronbach alpha > 0,70). Nilai AVE adalah 0,595-0,735 (lebih tinggi dari 0,5), melebihi nilai ambang batas untuk validitas konvergen yang memuaskan. Hasil uji analisis diperoleh dari pengukuran variabel bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki outer loading diatas 0,50. Artinya, semua indikator sebagai pengukur konstruk telah terbukti validitas konvergen. Hasil uji analisis validitas diskriminan juga menunjukkan korelasi yang lebih tinggi antara variabel dan masing-masing indikator dibandingkan antara variabel dengan indikator lainnya. Model struktural menunjukkan hubungan sebab akibat antara konstruk laten dalam model penelitian. Penilaian model struktural dilakukan pertama dengan menentukan daya prediksi model dan kedua dengan menganalisis hubungan yang dihipotesiskan antara konstruk laten yang diajukan dalam model penelitian. Nilai R² dari variabel dependen menentukan kekuatan prediksi model penelitian dan koefisien jalur mengevaluasi kekuatan hubungan yang dihipotesiskan. Penilaian tingkat R² yang tinggi tergantung, bagaimanapun, pada disiplin penelitian tertentu. Jika hasil R² sebesar 0,20 dianggap tinggi dalam disiplin ilmu seperti perilaku konsumen, nilai R² sebesar 0,75 akan dianggap tinggi dalam studi pendorong keberhasilan. Dalam studi riset pemasaran, nilai R² 0,75, 0,50, atau 0,25 untuk variabel laten endogen dalam model struktural dapat, sebagai aturan praktis, digambarkan sebagai substansial, sedang, atau lemah, masing-masing (Hair et al., 2011). Mengikuti Chin (2009), metode resampling boots trap yang menggunakan sub-sampel yang dipilih secara acak digunakan untuk memperkirakan model teoritis dan hubungan yang dihipotesiskan. Hasil analisis output ditunjukkan pada Gambar 1, nilai R², koefisien jalur, nilai t dan nilai signifikansi disajikan, model memiliki daya prediksi yang tinggi. Ini menjelaskan sekitar 67,9 persen dari varians dalam keterlibatan kerja (WE); dan 64,9% persen varian dalam kinerja guru (TP).

Penelitian yang dilakukan oleh (Balwant, 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa model struktural menunjukkan kesesuaian model yang baik mengingat kompleksitas dan ukuran sampelnya, Satorra-Bentler χ^2 (1088) $\frac{1}{4}$ 1507.79, $p < .05$, robust CFI $\frac{1}{4}$.91, RMSEA $\frac{1}{4}$.047 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2009). H1 dan H4 tidak didukung karena tidak ada dimensi kepemimpinan transformasional yang secara signifikan terkait dengan keterlibatan kerja. Meskipun tidak ada dimensi kepemimpinan transformasional yang memprediksi keterlibatan kerja, menguji H2 untuk model terakhir di bawah ini. H3 didukung karena keterlibatan kerja secara signifikan terkait dengan kinerja tim dalam arah yang diharapkan ($b \frac{1}{4}$.16, $p < .05$). Setelah menguji efek mediasi, kemudian menguji efek moderasi dalam model struktural mediasi kedua yang dimoderasi. Untuk menguji efek moderasi jarak pemimpin menggunakan pendekatan keterpusatan residual (Steinmetz, Davidov, & Schmidt, 2011). Tidak seperti pendekatan regresi biasa, pendekatan pemusatan residual mengontrol kesalahan pengukuran dan menghilangkan masalah multikolinearitas (Steinmetz et al., 2011). Dalam menggunakan pendekatan ini, model mediasi yang dimoderasi cocok dengan buruk, Satorra-Bentler χ^2 (3924) $\frac{1}{4}$ 13485.82, $p < .05$, CFI yang kuat $\frac{1}{4}$.41, RMSEA $\frac{1}{4}$.12, dan tidak ada efek moderasi yang signifikan. Oleh karena itu, H5 tidak didukung. Namun, ketika menguji efek moderasi menemukan hubungan signifikan dan kuat yang tidak terduga antara jarak pemimpin dan keterlibatan kerja ($c \frac{1}{4}$ -0.69, $p < .05$). Akuntansi untuk hubungan yang tidak terduga ini, Satorra-Bentler χ^2 (1087) $\frac{1}{4}$ 1503.84, $p < .05$, robust CFI $\frac{1}{4}$.91, RMSEA $\frac{1}{4}$.047. Dalam model akhir ini tanpa efek moderasi, jarak pemimpin secara marjinal memprediksi keterlibatan kerja ($c \frac{1}{4}$ -0.43, $p \frac{1}{4}$.06), yang masih perlu diperhatikan karena ukuran sampel konservatif dan kompleksitas model. Kemudian menguji H2 dengan terlebih dahulu membandingkan model akhir dengan model bersarang dengan batasan parameter yang sama yang ditetapkan untuk dimensi kepemimpinan transformasional ke jalur keterlibatan kerja, Satorra-Bentler χ^2 (4) $\frac{1}{4}$ 6.13, $p > .05$. Karena tidak ada perbedaan yang signifikan antara kedua model, H2 tidak didukung dan tidak ada tes lebih lanjut yang dilakukan.

Selain *transformational leadership* dan *intrinsic motivation* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah *Work engagement*. Perusahaan harus mengasumsikan relevansi pengembangan kondisi kerja yang memadai dan menantang, praktik dan suasana sumber daya manusia sehingga karyawan dapat meningkatkan semangat mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. *Work engagement* merupakan suatu hal yang positif dimana pengalaman kerja yang berhubungan dengan pekerjaan yang meliputi tiga dimensi yang saling melengkapi Bakker and Xanthopoulou, (2013). *Work engagement* sebagai suatu hal positif karyawan dalam meningkatkan kinerja, berkomitmen terhadap perusahaan dan memiliki rasa pekerjaan dan kebanggaan, semangat dan keterikatan kerja tinggi Wellins, (2004). Robbins, (2003) menjelaskan bahwa definisi dari *work engagement* yaitu seorang karyawan dikatakan *work engagement* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi psikis dalam pekerjaannya. *Work engagement* adalah sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan vigor, dedication, dan absorption Schaufeli et al., (2002).

Hasil penelitian (Cesário and Chambel, 2017) menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki hubungan secara positif terhadap kinerja dengan nilai multiregresi sebesar ($\beta = .38^{**}$; $R^2 = .14$) dapat diartikan semakin tinggi *work engagement* maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Van Wingerden and Van Der Stoep, 2018) menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki hubungan secara positif terhadap kinerja. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Untuk menguji validitas konstruk variabel model (pekerjaan bermakna, kekuatan penggunaan, keterlibatan kerja, dan kinerja), kami menguji pengukuran model dengan bidang menyetor variabel laten ini. Model pengukuran

menunjukkan kesesuaian yang baik dengan data: $\chi^2 (18) = 864.85$, $p = .001$; CFI = 0,992; TLI = 0,983; RMSEA = 0,051. Semua bidang memiliki pembebanan yang signifikan pada faktor-faktor yang dimaksud (kisaran $\lambda = 0,69 - 0,97$; $p < 0,001$). Dengan demikian kita dapat secara empiris membedakan antara berbagai model. Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa model yang diusulkan cocok dengan data: $\chi^2 (16) = 262.37$, $p = .001$; CFI = 0,992; TLI = 0,983; RMSEA = .050. Pekerjaan yang bermakna secara positif memprediksi keterlibatan kerja ($\beta = 0,57$, $p < 0,001$) dan penggunaan kekuatan ($\beta = 0,74$, $p < 0,001$). Kekuatan yang digunakan berhubungan positif dengan keterlibatan kerja ($\beta = .31$, $p < 0,001$) dan kinerja dalam peran ($\beta = .32$, $p < 0,001$). Terakhir, keterlibatan kerja juga memprediksi kinerja dalam peran secara positif ($\beta = .15$, $p = .036$). Kami juga menguji dua model alternatif, yaitu model mediasi sekuensial dan model efek langsung. Model mediasi berurutan mengasumsikan link yang sepenuhnya dimediasi dari pekerjaan yang bermakna ke penggunaan kekuatan, keterlibatan kerja, dan terakhir kinerja peran. Model efek langsung hanya mencakup hubungan langsung antara pekerjaan yang bermakna, penggunaan kekuatan, dan keterlibatan kerja di satu sisi, dan kinerja dalam peran di sisi lain. Model mediasi sekuensial menunjukkan kecocokan yang buruk dengan data: $\chi^2 (24) = 156.484$, CFI = .956; TLI = 0,918; RMSEA = .110. Model yang diusulkan secara signifikan lebih cocok dengan data daripada model mediasi sekuensial: $\Delta\chi^2 (2) = 109.241$, $p < .001$. Model efek langsung juga menunjukkan kecocokan yang buruk dengan data: $\chi^2 (8) = 22.64$, CFI = .776; TLI = 0,579; RMSEA = 0,249. Model yang diusulkan secara signifikan lebih cocok dengan data daripada model mediasi sekuensial: $\Delta\chi^2 (2) = 654.317$, $hal < .001$. Penelitian yang dilakukan oleh (Tanskanen, Mäkelä and Viitala, 2019) menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja. Hasil Korelasi dan model MSEM menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berhubungan positif dengan kinerja. Dalam model coaching, keterlibatan kerja dihubungkan dengan kinerja individu ($\beta = .09$) dan dengan kinerja unit ($\beta = .15$), sedangkan di LMX ($\beta = .17$) dan dalam model simultan ($\beta = .15$) keterlibatan kerja secara signifikan hanya berhubungan dengan kinerja unit.

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh (Gkorezis *et al.*, 2016) menjelaskan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh (Bruinhof, 2016) menjelaskan bahwa tidak ada hubungan antara *work engagement* terhadap kinerja dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis penelitian memiliki nilai regresi sebesar ($B = .022$, $p < .05$).

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

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 Veithzal, (2010). 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. Definisi lain dari kinerja adalah sebuah proses yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat keberhasilan dimasa depan Amir, (2015).

Kinerja adalah satu perilaku yang menampilkan prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Hasibuan, 2012). Sedangkan penilaian kinerja adalah satu *system* formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaannya termasuk tingkat absensi karyawan (Rivai, 2011). Kinerja adalah pencapaian tugas, karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan. Kinerja merupakan suatu hasil yang dapat dicapai atau diindikasikan oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya. Seseorang dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila mampu melakukan pekerjaan dengan baik, yaitu mencapai standar kerja yang telah ditentukan dan atau bahkan melebihi standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika seseorang memiliki perasaan berprestasi atau memiliki kinerja yang baik, maka ia harus memiliki cara untuk mengukur kemajuan yang dicapai. Mereka menginginkan umpan balik meskipun mereka tidak diberi penghargaan atas keberhasilan pekerjaan dan hukuman atas kegagalan mereka (Lee and Hidayat, 2018).

Intrinsic Motivation

Motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya motivasi tidak hanya tentang bekerja keras tetapi motivasi mencerminkan sudut pandang karyawan mengenai kemampuannya sendiri, *intrinsic motivation* dapat diukur dengan prestasi, penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri (Robbins, Stephen P., 2016).

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting juga dalam menentukan kinerja karyawan. Tingginya kinerja tenaga kerja suatu perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi dari individu karyawan tersebut. Motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyebarkan, dan mendukung perilaku manusia yang menginginkan hasil yang giat dan optimal. Motivasi dapat berasal dari dalam diri sendiri maupun dari luar seseorang, misalnya motivasi intrinsik jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka orang tersebut cenderung terus termotivasi. Reaksi jika seseorang sering gagal mewujudkan motivasinya,

maka yang bersangkutan dapat terus bekerja hingga motivasinya atau menjadi putus asa yang berakibat langsung pada kinerja karyawan tersebut (Lee and Hidayat, 2018).

Intrinsic motivation dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk melakukan kesenangan dan kepuasan yang melekat dalam kegiatan tersebut (Porter, 2003). *Intrinsic motivation* adalah suatu kehendak yang berasal dari dalam diri seseorang, semakin kuat *intrinsic motivation* yang dimiliki oleh seseorang maka semakin besar memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan (Singgih D. Gunarsa., 2008). *Intrinsic motivation* berasal dari dalam individu seseorang, *intrinsic motivation* dapat menghasilkan integritas perusahaan maupun individu (Siagian, Sondang P, 2004). *Intrinsic motivation* merupakan suatu dorongan atau kehendak yang berasal dari dalam diri seseorang dimana semakin kuat *intrinsic motivation* yang dimiliki maka semakin besar kemungkinan dapat memperlihatkan perilaku yang kuat untuk mencapai tujuan (Singgih D. Gunarsa., 2008). *Intrinsic motivation* merupakan suatu motivasi yang muncul dan tumbuh berkembang dalam diri orang tersebut yang dapat mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti (Luthans, 2011).

Work Engagement

Konsep keterlibatan kerja digambarkan sebagai sejauh mana karyawan berhubungan dengan pekerjaan mereka sebagai bagian dari kehidupan mereka secara keseluruhan, sehingga seorang karyawan yang menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi mengidentifikasi secara kuat dengan pekerjaannya dan memikirkan pekerjaan itu bahkan ketika tidak sedang bekerja. Para peneliti juga telah mengkonseptualisasikan keterlibatan kerja sebagai konsep motivasi multidimensi yang mencerminkan investasi simultan dari energi fisik, kognitif dan emosional seseorang dalam kinerja kerja yang aktif dan penuh. Pekerja dengan tingkat keterlibatan tinggi dengan tugas mereka dan keterlibatan tinggi dengan pekerjaan mereka terlibat secara fisik dan secara kognitif dan emosional saat melakukan tugas mereka. Keterlibatan kerja juga telah dijelaskan dengan elemen penting seperti fokus kerja, energi dan daya serap dalam suatu pekerjaan. Dalam penelitian ini, kami memahami keterlibatan sebagai konstruksi motivasi, seperti yang didefinisikan oleh (Schaufeli *et al.*, 2002) sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan kekuatan, dedikasi, dan penyerapan. Semangat mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kesediaan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan. Dedikasi dicirikan oleh rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan dalam bekerja. Penyerapan terdiri dari menjadi terkonsentrasi penuh, bahagia dan sangat asyik dalam pekerjaan dimana waktu berlalu dengan cepat, dan seseorang mengalami kesulitan melepaskan diri dari pekerjaan (Cesário and Chambel, 2017).

Tingkat keterlibatan kerja oleh seorang karyawan merupakan prediktor penting kinerja di tempat kerja. Terlebih lagi, keterlibatan kerja didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan adalah konsekuensi dari pekerjaan yang bermakna karena pekerjaan yang bermakna memulai proses motivasi saat ia menyala kebakaran di dalam karyawan yang mengarah ke tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Selanjutnya, tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi telah dikaitkan dengan peningkatan kinerja (Van Wingerden and Van Der Stoep, 2018). Keterlibatan kerja sering kali didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli, Bakker and Salanova, 2006). Seperti yang tersirat dalam definisinya, keterlibatan mewakili tiga dimensi terpisah. Dimensi pertama, kekuatan, dapat didefinisikan sebagai tingkat energi dan stamina yang tinggi yang dapat ditunjukkan oleh karyawan saat bekerja. Dimensi kedua, dedikasi, dicirikan oleh individu yang sangat terlibat dalam pekerjaan mereka dan mengalami rasa makna, semangat, dan tantangan. Karakteristik ketiga dari keterlibatan, penyerapan, dapat didefinisikan sebagai keadaan yang sepenuhnya asyik dengan pekerjaan seseorang, di mana waktu berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Pekerja yang terlibat diyakini mampu mengungguli mereka yang kurang terlibat) menciptakan pekerjaan dan sumber daya pribadi mereka sendiri misalnya, dukungan rekan / pengawasan mengalami emosi positif misalnya, antusiasme, kebahagiaan dan seringkali lebih sehat secara psikologis dan fisik (Jackson, 2014).

Work engagement merupakan suatu hal yang positif dimana pengalaman kerja yang berhubungan dengan pekerjaan yang meliputi tiga dimensi yang saling melengkapi Bakker and Xanthopoulou, (2013). *Work engagement* sebagai suatu hal positif karyawan dalam meningkatkan kinerja, berkomitmen terhadap perusahaan dan memiliki rasa pekerjaan dan kebanggaan, semangat dan keterikatan kerja tinggi Wellins, (2004). *Work engagement* adalah sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan vigor, dedication, dan absorption Schaufeli *et al.*, (2002). *Work engagement* sebagai suatu keadaan pemikiran yang positif, memuaskan dan hubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan kekuatan, dedikasi dan penyerapan, semangat mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, serta kemauan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seorang karyawan (Schaufeli *et al.*, 2002).

Transformational Leadership

Peran tradisional pemimpin Transformasional bertindak sebagai panutan dan karyawan tidak lebih efektif dan organisasi menunjukkan kepedulian terhadap karyawan. Dengan cara ini mereka menemukan cara-cara baru untuk

bekerja. Kunci untuk dapat mengartikulasikan visi yang jelas, menyelaraskan diri karyawan dan kesuksesan organisasi adalah tenaga kerja yang kompetitif. Kepentingan organisasi dan mendorong pengikut untuk mencapai Organisasi berusaha keras untuk menyelaraskan organisasi tujuan mereka. Strategi dan tujuan dengan perilaku karyawan Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai bentuk agar tetap kompetitif. Cara kepemimpinan memotivasi pengikut untuk bekerja melebihi karyawan mencapai tujuan dan harapan yang ditetapkan secara organisasi dengan mengubah nilai, aspirasi, menghubungkan perilaku interpersonal mereka dengan kebutuhan dan prioritas organisasi. Selain itu, norma pemimpin seperti itu dapat disebut sebagai kinerja karyawan. Mendorong pengikut untuk memikirkan kepentingan kolektif. Banyak penelitian masa lalu telah dikhususkan untuk mencapai tujuan kolektif, Mereka menciptakan konsep kinerja karyawan yang emosional, tautan karyawan dengan pengikut mereka; membuat mereka menyadari signifikansi kinerja ditemukan terkait dengan sejumlah misi bersama dan rasa tujuan dalam rangka faktor-faktor termasuk kesadaran, keterbukaan untuk mendorong komitmen mereka terhadap hasil. Pengalaman, keramahan dan stabilitas emosional. Kepemimpinan transformasional telah dilakukan secara ekstensif Imran *et al.*, (2012). *Transformational leadership* adalah suatu pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan perusahaan dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada karyawan bawahannya. Transformational leadership menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan para karyawan, merubah kesadaran para karyawan bawahan atas isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, dan mampu menginspirasi para bawahan untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan bersama (Robbins, Stephen P & Judge, 2013).

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 sekedar pemberian penghargaan agar patuh. Pemimpin transformasional mendefinisikan kebutuhan untuk perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi untuk menjalankan visi dan mentransformasi pengikut baik secara individual maupun secara tim (Bobo, 2019). *Transformational leadership* adalah dimana para bawahan dari seorang manajer merasakan kepercayaan dan kesetiaan, para bawahan memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Yukl, 2010). *Transformational leadership* didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang menginspirasi karyawan atau pengikut untuk mengubah keyakinan, nilai, kapabilitas, dan motif mereka untuk meningkatkan kinerja mereka melebihi kepentingan pribadi untuk kepentingan organisasi sambil membangun rasa motivasi diri pada karyawan mereka. Mereka melakukan ini dengan berbagai cara. Pertama, mengingat bahwa *transformational leadership* membantu dalam menghubungkan tujuan kolektif tim atau organisasi dengan tujuan masing-masing individu, *transformational leadership* memungkinkan individu akan secara mandiri mengejar tujuan ini. Kedua, pemimpin transformasional mendorong individu untuk mengembangkan pendekatan baru untuk menyelesaikan tugas mereka secara efisien, menawarkan kebebasan dan otonomi dalam melakukannya. Ketiga, bentuk kepemimpinan ini memperluas tanggung jawab individu dan mendorong individu untuk menanggung tantangan yang lebih besar di tempat kerja. Dengan cara ini, pemimpin transformasional membantu karyawannya agar lebih siap untuk memenuhi harapan yang lebih tinggi dan menghadapi tantangan yang sulit Chua and Ayoko, (2019).

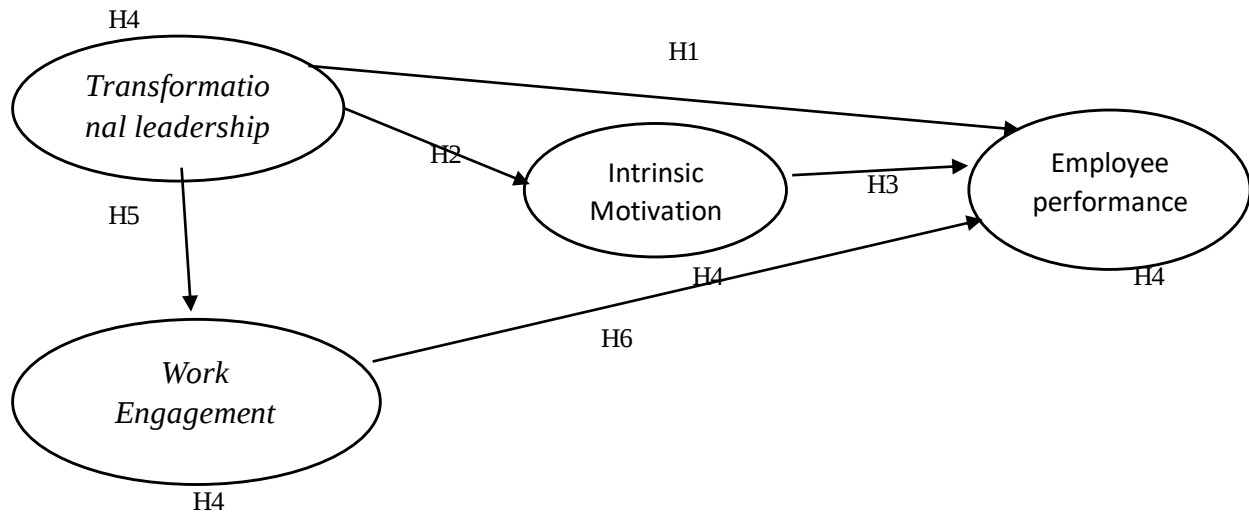
Hipotesis

Meskipun artikel ini meneliti hubungan langsung, penelitian sebelumnya belum menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik. Gambar 1 menggambarkan hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik, kepemimpinan transformasional terhadap work engagement, work engagement terhadap kinerja karyawan, motivasi intrinsik terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional, keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi intrinsik.

Transformational Leadership terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Imran *et al.*, 2012) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil *structural equation* model menunjukkan hubungan antara *transformational leadership* dan kinerja karyawan tanpa variabel mediasi. Transformational leadership berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan ($\beta = 0,31$, $p < 0,01$). Transformational leadership menjelaskan 10% dari perbedaan dalam performa kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Heimerer, 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji analisis regresi linier berganda yang menghasilkan peningkatan varians yang dijelaskan dari ($R^2 = .08$, $F = 2.2$, $p \leq .012$) menjadi ($R^2 = .18$, $F = 4.1$, $p \leq .001$) dengan perubahan signifikan pada nilai R^2 ($\Delta R^2 = .10$, $p \leq .001$). Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan memprediksi kinerja karyawan, Salah satu prinsip utama kepemimpinan transformasional dilaporkan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan karenanya berkontribusi pada kinerja karyawan. Korelasi regresi menunjukkan bahwa prediktor terkuat dari kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional ($\beta = .27$, $p \leq .001$).



Sumber : Teori diolah penulis

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Penelitian yang dilakukan oleh (Sancaka Ranggananda, 2013) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai C.R. sebesar 2.678 dengan probabilitas sebesar 0.007. Karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan keahlian, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Maluyu S.P. Hasibuan, 2001). Hasil kerja yang dicapai akan tampak jika ada faktor-faktor yang mempengaruhi. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang dapat menginspirasi pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadinya dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan transformasional berperan sebagai sosok visioner, motivator, coach, mentor, dan orang bijak yang tegas dan berwibawa. Kepemimpinan ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin itu sendiri, jika gaya kepemimpinan yang diberikan baik dan dapat memberikan arahan kepada bawahan dengan baik maka kinerja pegawai akan meningkat sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diberikan. (Sancaka Ranggananda, 2013).

Pengikut pemimpin transformasional secara komparatif lebih puas, peduli dengan pekerjaan, termotivasi dan mengabdikan pada organisasi mereka dan mengurangi pergantian. Pemimpin seperti itu meningkatkan kepercayaan pengikut; memotivasi mereka dengan mempertimbangkan kebutuhan dan ambisi individu mereka. Mereka juga mengakui, mengenali, dan mencoba memenuhi kebutuhan individu para pengikut yang sebagai imbalannya memberikan mereka tingkat aspirasi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, pengikut yang termotivasi dengan baik berkinerja melampaui harapan dan sebagian besar bekerja untuk mencapai tujuan jangka panjang yang menghasilkan peningkatan kepuasan kerja. Pemimpin transformasional memberikan perhatian individual yang menjadi alasan penting memotivasi pengikut untuk tampil di luar harapan (Imran et al., 2012).

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Transformational Leadership terhadap Intrinsic Motivation

(Minh-Duc and Huu-Lam, 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap *intrinsic motivation*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa koefisien standart dari model jalur menyatakan bahwa hubungan antara transformational leadership terhadap intrinsic motivation signifikan positif dengan nilai sebesar ($\beta = 0.60$; $p < 0.001$).

Penelitian yang dilakukan oleh (Bin Saeed et al., 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap *intrinsic motivation*. Hasil penelitian menjelaskan interaksi antara transformational leadership dan intrinsic motivation memperoleh hasil ($t = 43.94$; $p < 0.001$). Motivasi tugas intrinsik adalah gairah: motivasi untuk melakukan tugas atau memecahkan masalah karena menarik, melibatkan, menantang secara pribadi, atau memuaskan. Fungsi utama motivasi adalah untuk mengontrol perhatian. Karena intervensi motivasi seperti evaluasi dan sistem penghargaan mengalihkan perhatian dari aspek heuristik dari kegiatan kreatif dan menuju fitur teknis atau terikat aturan dari kinerja tugas, mereka cenderung berdampak negatif pada motivasi intrinsik menuju tugas kreatif. Meskipun seseorang dapat berharap bahwa evaluasi positif aktual meningkatkan kreativitas sebagai hasil dari dampak positif pada kemandirian diri, evaluasi tersebut dapat secara

negatif mempengaruhi kinerja kreatif selanjutnya, karena hal itu mengarah pada ekspektasi evaluasi di masa mendatang.

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik.

Intrinsic Motivation terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Lee and Hidayat, 2018) menjelaskan bahwa *intrinsic motivation* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menyimpulkan masing-masing regresi 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 sebesar 0,641 (64,1%). Selanjutnya dari hasil perhitungan statistik didapatkan nilai R² sebesar 0,375 artinya variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik mampu menjelaskan variabilitas sebesar 37,5% kemudian variabel kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan batubara di Provinsi Kalimantan Utara, sedangkan sisanya sebesar 62,5%. dijelaskan oleh penyebab lain yang tidak ada dalam model.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hendijani *et al.*, 2016) menjelaskan bahwa *intrinsic motivation* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji korelasi yang tinggi antara ketiga ukuran motivasi dan kinerja secara keseluruhan. Kami juga menghitung korelasi antara ukuran gabungan dari keseluruhan motivasi dan kinerja dalam motivasi intrinsik tinggi (.39, $p < .001$), motivasi intrinsik rendah (.22, $p < .05$). Penelitian yang dilakukan oleh (Kalhor, Jhatial and Khokhar, 2017) menjelaskan bahwa *intrinsic motivation* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Nilai t-statistik dan p ($t = 4.223^{**}$, $p = 0.01$) di atas nilai standar menunjukkan hubungan yang kuat antara kedua variabel. Dengan demikian, hasil tersebut mengkonfirmasi hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi intrinsik dengan kinerja karyawan.

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh (Muslih, 2012) menjelaskan hasil yang berbeda bahwa *intrinsic motivation* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hasil Pengujian Goodness of Fit model struktural pada inner model menggunakan nilai predictive-relevance (Q²) Hasil perhitungan memperlihatkan nilai predictive relevance (Q²) sebesar 0,702 atau 70,2%. Nilai predictive relevance sebesar 70,2% mengindikasikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 70,2% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 70,2% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan sisanya 29,8% dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terkandung dalam model) dan error. Motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti peningkatan ataupun penurunan tingkat motivasi intrinsik pegawai tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

H3 : Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Transformational Leadership, Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Intrinsic Motivation

Penelitian yang dilakukan oleh (Lee and Hidayat, 2018) menjelaskan bahwa *transformational leadership* terhadap kinerja dimediasi *intrinsic motivation* memiliki pengaruh secara signifikan. Hasil penelitian menyimpulkan masing-masing regresi 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 sebesar 0,641 (64,1%). Selanjutnya dari hasil perhitungan statistik didapatkan nilai R² sebesar 0,375 artinya variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik mampu menjelaskan variabilitas sebesar 37,5% kemudian variabel kinerja karyawan pada perusahaan pertambangan batubara di Provinsi Kalimantan Utara, sedangkan sisanya sebesar 62,5%. dijelaskan oleh penyebab lain yang tidak ada dalam model.

Penelitian yang dilakukan oleh (Azis *et al.*, 2019) menjelaskan bahwa *transformational leadership* dan *work engagement* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja melalui mediasi *intrinsic motivation*. Hasil penelitian menjelaskan Nilai koefisien 0,524 dan $p > 0,01$ untuk motivasi intrinsik; 0,306 dan $p < 0,01$ untuk komitmen afektif; dan 0,436 dengan $p < 0,01$ untuk keterlibatan.

H4 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui mediasi motivasi intrinsik.

Transformational Leadership terhadap Work Engagement

Penelitian yang dilakukan oleh (Baay, 2016) menjelaskan *transformational leadership* memiliki pengaruh secara positif signifikan terhadap *work engagement*. Jika karyawan mendapatkan pengakuan dari pemimpin maka karyawan tersebut merasa pekerjaan yang dilakukannya adalah sangat penting dan sangat bermakna dan karyawan merasa terikat dengan pekerjaannya, serta pengakuan itu akan menambah semangat bagi karyawan tersebut untuk melakukan segala pekerjaan dengan kemampuan terbaik. Penelitian dilakukan pada PT. Televisi Transformasi Indonesia (TRANS TV).

Penelitian yang dilakukan oleh (Ariffin, 2014) menjelaskan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh secara positif signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa reliabilitas komposit berkisar antara 0,853 - 0,942 (lebih tinggi dari 0,70) dan pengujian reliabilitas dengan koefisien cronbach

alpha menghasilkan nilai terendah sebesar 0,778 dan nilai tertinggi 0,927 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik (Cronbach alpha > 0,70). Nilai AVE adalah 0,595-0,735 (lebih tinggi dari 0,5), melebihi nilai ambang batas untuk validitas konvergen yang memuaskan. Hasil uji analisis diperoleh dari pengukuran variabel bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki outer loading diatas 0,50. Artinya, semua indikator sebagai pengukur konstruk telah terbukti validitas konvergen. Hasil uji analisis validitas diskriminan juga menunjukkan korelasi yang lebih tinggi antara variabel dan masing-masing indikator dibandingkan antara variabel dengan indikator lainnya. Model struktural menunjukkan hubungan sebab akibat antara konstruk laten dalam model penelitian. Penilaian model struktural dilakukan pertama dengan menentukan daya prediksi model dan kedua dengan menganalisis hubungan yang dihipotesiskan antara konstruk laten yang diajukan dalam model penelitian. Nilai R² dari variabel dependen menentukan kekuatan prediksi model penelitian dan koefisien jalur mengevaluasi kekuatan hubungan yang dihipotesiskan. Penilaian tingkat R² yang tinggi tergantung, bagaimanapun, pada disiplin penelitian tertentu. Jika hasil R² sebesar 0,75 akan dianggap tinggi dalam disiplin ilmu seperti perilaku konsumen, nilai R² sebesar 0,75 akan dianggap tinggi dalam studi pendorong keberhasilan. Dalam studi riset pemasaran, nilai R² 0,75, 0,50, atau 0,25 untuk variabel laten endogen dalam model struktural dapat, sebagai aturan praktis, digambarkan sebagai substansial, sedang, atau lemah, masing-masing (Hair et al., 2011). Mengikuti Chin (2009), metode resampling bootstrap yang menggunakan sub-sampel yang dipilih secara acak digunakan untuk memperkirakan model teoritis dan hubungan yang dihipotesiskan. Hasil analisis output ditunjukkan pada Gambar 1, nilai R², koefisien jalur, nilai t dan nilai signifikansi disajikan pada Tabel 6. Seperti terlihat pada Gambar 1, model memiliki daya prediksi yang tinggi. Ini menjelaskan sekitar 67,9 persen dari varians dalam keterlibatan kerja (WE); dan 64,9% persen varian dalam kinerja guru (TP).

H5: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *work engagement*.

Work Engagement terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Van Wingerden and Van Der Stoep, 2018) menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki hubungan secara positif terhadap kinerja. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Untuk menguji validitas konstruk variabel model (pekerjaan bermakna, kekuatan penggunaan, keterlibatan kerja, dan kinerja), kami menguji pengukuran model dengan bidang mengetuk variabel laten ini. Model pengukuran menunjukkan kesesuaian yang baik dengan data: $\chi^2(18) = 864.85$, $p = .001$; CFI = 0,992; TLI = 0,983; RMSEA = 0,051. Semua bidang memiliki pembebanan yang signifikan pada faktor-faktor yang dimaksud (kisaran $\lambda = 0,69 - 0,97$; $p < 0,001$). Dengan demikian kita dapat secara empiris membedakan antara berbagai model. Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa model yang diusulkan cocok dengan data: $\chi^2(16) = 262.37$, $p = .001$; CFI = 0,992; TLI = 0,983; RMSEA = .050. Pekerjaan yang bermakna secara positif memprediksi keterlibatan kerja ($\beta = 0,57$, $p < 0,001$) dan penggunaan kekuatan ($\beta = 0,74$, $p < 0,001$). Kekuatan yang digunakan berhubungan positif dengan keterlibatan kerja ($\beta = .31$, $p < 0,001$) dan kinerja dalam peran ($\beta = .32$, $p < 0,001$). Terakhir, keterlibatan kerja juga memprediksi kinerja dalam peran secara positif ($\beta = .15$, $p = .036$). Kami juga menguji dua model alternatif, yaitu model mediasi sekuensial dan model efek langsung. Model mediasi berurutan mengasumsikan link yang sepenuhnya dimediasi dari pekerjaan yang bermakna ke penggunaan kekuatan, keterlibatan kerja, dan terakhir kinerja peran. Model efek langsung hanya mencakup hubungan langsung antara pekerjaan yang bermakna, penggunaan kekuatan, dan keterlibatan kerja di satu sisi, dan kinerja dalam peran di sisi lain. Model mediasi sekuensial menunjukkan kecocokan yang buruk dengan data: $\chi^2(24) = 156.484$, CFI = .956; TLI = 0,918; RMSEA = .110. Model yang diusulkan secara signifikan lebih cocok dengan data daripada model mediasi sekuensial: $\Delta\chi^2(2) = 109.241$, $p < 0,001$. Model efek langsung juga menunjukkan kecocokan yang buruk dengan data: $\chi^2(8) = 22.64$, CFI = .776; TLI = 0,579; RMSEA = 0,249. Model yang diusulkan secara signifikan lebih cocok dengan data daripada model mediasi sekuensial: $\Delta\chi^2(2) = 654.317$, $p < 0,001$. Penelitian yang dilakukan oleh (Tanskanen, Mäkelä and Viitala, 2019) menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja. Hasil Korelasi dan model MSEM menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berhubungan positif dengan kinerja. Dalam model coaching, keterlibatan kerja dihubungkan dengan kinerja individu ($\beta = .09$) dan dengan kinerja unit ($\beta = .15$), sedangkan di LMX ($\beta = .17$) dan dalam model simultan ($\beta = .15$) keterlibatan kerja secara signifikan hanya berhubungan dengan kinerja unit.

Tetapi penelitian yang dilakukan oleh (Gkorezis et al., 2016) menjelaskan bahwa *work engagement* tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh (Bruinhof, 2016) menjelaskan bahwa tidak ada hubungan antara *work engagement* terhadap kinerja dapat dilihat dari hasil pengujian hipotesis penelitian memiliki nilai regresi sebesar ($B = .022$, $p < .05$).

Penelitian yang dilakukan oleh (Cesário and Chambel, 2017) menjelaskan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja. Hasil penelitian diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar ($r = .38^{**}$) dapat diartikan bahwa terdapat hubungan secara signifikan positif antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Jackson, 2014) menjelaskan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, semakin banyak individu yang terlibat dalam pekerjaan mereka, maka semakin berhasil pula mereka menyelesaikan tugas pekerjaannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan hotel ashofa sebanyak 50 karyawan dari hotel ashofa yang ada di kota sidoarjo. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan hotel Ashofa di kota Sidoarjo sebanyak 50 karyawan yang terdiri dari karyawan marketing, karyawan manajemen, karyawan engineering, karyawan house keeping, karyawan dapur, pekerja harian.

Karena jumlah populasi kurang dari 100, maka semua populasi tersebut jadi sampel, dalam hal ini sesuai dengan pendapat Gay, L.R., & Diehl, P.L., (1992) dan (Sugiyono, 2018). Metode Analisis datanya menggunakan Smart PLS, (Ghozali, 2014).

Definisi Operasional Variable

Tabel 1. Definsi Operasional Variabel

Variabel	Indikator penelitian	Item
Transformational leadership (Heimerer, 2019)	Idealized influence	Manager adalah seseorang yang dapat dipercaya (X1.1)
		Manager membuat saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan (X1.1.2)
		Manager memberikan petunjuk kepada saya cara menyelesaikan suatu pekerjaan (X1.1.3)
		Manager saya mendapatkan rasa hormat dari para karyawan (X1.1.4)
		Manager adalah seorang yang dapat di jadikan panutan (X1.1.5)
	Individual consideration	Manager memberikan pelatihan pada saya (X1.2)
	Intellectual stimulation	Manager mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan. (X1.3)
	Inspirational motivation	Managgar menyatakan dengan jelas apa tujuan yang harus dicapai (X1.4)
	Total Item	8
Work Engagement (Schaufeli et al., 2002)	Vigour	Saya selalu bersemangat ketika sedang bekerja (X2.1)
	Dedication	Saya merasa terikat dengan pekerjaan saya (X2.2)
	Absorption	Pekerjaan saya merupakan sumber kebanggaan bagi diri saya (X2.3)
	Total Item	3
Kinerja (Muslih, 2012)	Kualitas Kerja	Karyawan cermat dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja (Y1.1)
		Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan pimpinan (Y1.1.2)
	Kuantitas	Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan pimpinan (Y1.2)
	Ketepatan waktu	Saya tidak pernah menunda pekerjaan (Y1.3) Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Y1.3.2)
Total Item		5

<i>Intrinsic motivation</i> (Muslih, 2012)	Prestasi	Hasil pekerjaan saya dijadikan rujukan evaluasi oleh rekan kerja saya
	Pengakuan	Penghargaan atau reward yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk bekerja dengan semangat
	Pekerjaan itu sendiri	Saya senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan sehingga saya tidak merasa bosan dengan rutinitas pekerjaan saya
	Tanggung Jawab	Saya merasa bersemangat dalam bekerja apabila tidak selalu diawasi manager atau corporate owner
	Kemajuan	Potensi pengembangan diri yang menarik dalam pekerjaan saya adalah hal yang memotivasi saya dalam bekerja
	Total Item	5

Tabel 2. Instrument Kuesioner

No.	Variabel	Indikator Penelitian	Jumlah Item pernyataan	Jumlah Nomor item
1.	<i>Transformational leadership</i>	a. <i>Idealized influence</i> b. <i>Individualized consideration</i> c. <i>Intellectual stimulation</i> d. <i>Inspirational motivation</i>	5 1 1 1	1-8
2.	<i>Work engagement</i>	a. <i>Vigor</i> b. <i>Dedication</i> c. <i>Absorption</i>	1 1 1	9-11
3.	Kinerja karyawan	a. Kuantitas b. Ketepatan waktu c. Kualitas	1 2 2	12-16
4.	<i>Intrinsic motivation</i>	a. Prestasi b. Pengakuan c. Pekerja itu sendiri d. Tanggung jawab e. Kemajuan	1 1 1 1 1	17-21

Pengukuran Indikator / Dimensi**Kinerja Karyawan**

Konsep kinerja pegawai diukur dengan menggunakan skala yang dikembangkan oleh Muslih, (2012) yang terdiri dari 3 item diantaranya 1. Kuantitas, 2. Ketepatan waktu, 3. Kualitas. Skala ini berlabuh di lima titik skala Likert mulai dari 1 sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Motivasi Intrinsik

Konsep kinerja pegawai diukur dengan menggunakan skala yang dikembangkan oleh Muslih, (2012) yang terdiri dari 5 item diantaranya 1. Kinerja, 2. Pengakuan, 3. Pekerja itu sendiri, 4. Tanggung jawab, 5. Kemajuan. Skala ini berlabuh di lima titik skala Likert mulai dari 1 sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Keterlibatan Kerja

Konsep kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala yang dikembangkan oleh Schaufeli et al., (2002) yang terdiri dari 3 item diantaranya 1. Vigor, 2. Dedication, 3. Absorption. Skala ini berlabuh di lima titik skala Likert mulai dari 1 sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Kepemimpinan Transformasional

Konsep kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala yang dikembangkan oleh Heimerer, (2019) yang terdiri dari 4 item meliputi 1. Pengaruh yang diidealkan, 2. Pertimbangan yang diindividualisasikan, 3. Stimulasi

intelektual, 4. Motivasi yang menginspirasi. Skala ini berlabuh di lima titik skala Likert mulai dari 1 sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambar 2 menjelaskan bahwa matriks korelasi dari semua variabel dalam penelitian ini. Hasil penelitian menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja memiliki koefisien dengan nilai positif, hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,482 dengan t-statistik sebesar 2,255 ($p = 0,025$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja, hasil ini dapat dikategorikan tinggi atau rendah dalam aktivitas dan perilaku seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin hotel Ashofa Sidoarjo yang terbukti memiliki berdampak pada kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional pada motivasi intrinsik memiliki nilai koefisien dengan nilai positif. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,944 dengan t-statistik sebesar 9,334 ($p=0,000$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap motivasi intrinsik, hasil ini dapat dikategorikan tinggi rendahnya aktivitas dan perilaku seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin hotel Ashofa Sidoarjo yang terbukti memiliki berdampak pada motivasi dari dalam diri individu.

Motivasi intrinsik terhadap kinerja memiliki nilai koefisien dengan nilai positif. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,666 dengan t-statistik sebesar 4,400 ($p=0,000$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja, hasil ini dapat dikategorikan tinggi atau rendah dalam aktivitas dan perilaku seorang pemimpin yang memiliki motivasi intrinsik tinggi oleh pemimpin hotel ashofa Sidoarjo yang terbukti berdampak pada kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik memiliki nilai koefisien positif. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,629 dengan t-statistik sebesar 4,427 ($p=0,000$), hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik memiliki pengaruh. Hasil tersebut dapat dikategorikan tinggi atau rendah dalam aktivitas dan perilaku seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin hotel ashofa Sidoarjo yang terbukti berdampak pada kinerja karyawan melalui mediasi motivasi intrinsik.

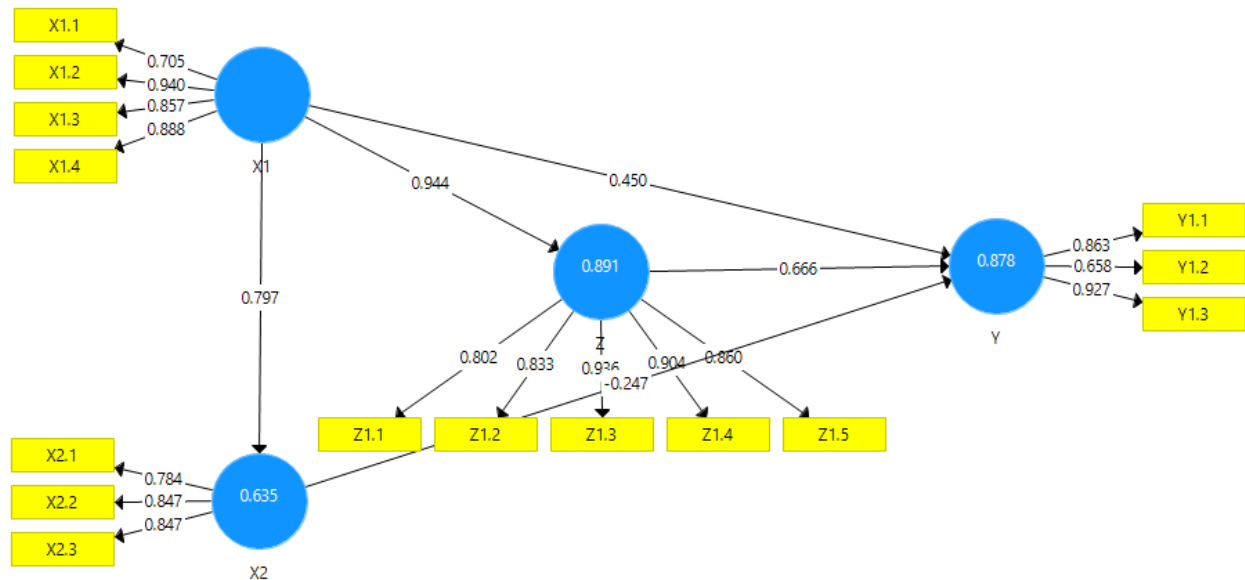
Kepemimpinan transformasional pada work engagement memiliki nilai koefisien dengan nilai positif. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,797 dengan t-statistik sebesar 22,846 ($p=0,000$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap work engagement memiliki pengaruh. Hasil ini dapat dikategorikan tinggi rendahnya aktivitas dan perilaku seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pimpinan hotel ashofa Sidoarjo yang terbukti berdampak pada work engagement (keterlibatan kerja karyawan).

Keterikatan kerja terhadap kinerja memiliki nilai koefisien dengan nilai negatif. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah -0,247 dengan t-statistik sebesar 2,509 ($p=0,012$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa work engagement terhadap kinerja tidak berpengaruh. Hasil tersebut dapat dikategorikan tinggi atau rendahnya aktivitas dan keterlibatan kerja karyawan yang dilakukan oleh karyawan hotel ashofa Sidoarjo yang terbukti tidak berdampak terhadap kinerja.

Tabel 3. Path Coefficient Test Results

Relationship between variables	Original Sampel	t-statistic	P-Values
<i>Transformational leadership on performance</i>	0.450	2.255	0.025
<i>Transformational leadership on intrinsic motivation</i>	0.944	9.554	0.000
<i>Intrinsic motivation on performance</i>	0.666	4.400	0.000
<i>Transformational leadership on performance through the mediation of intrinsic motivation</i>	0.629	4.427	0.000
<i>Transformational leadership on work engagement</i>	0.797	22.846	0.000
<i>Work engagement on performance</i>	-0.247	2.509	0.012

Sumber: Smart-PLS 3.0



Gambar 2. Pengukuran Model Bootstrap

Pada Gambar 2 diketahui bahwa model pengukuran hasil menunjukkan loading factor dilihat melalui nilai external loading setiap item pernyataan indikator keseluruhan masing-masing variabel dan semua variabel dalam penelitian adalah valid.

Gambar 2 menggambarkan hasil pengujian model bootstrap pengukuran yang menggambarkan nilai hubungan langsung antar variabel dalam penelitian. Hasil pengaruh tidak langsung atau pengaruh tidak langsung satu atau lebih variabel laten eksogen terhadap variabel endogen akibat pengaruh variabel mediasi dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 4. Results of indirect effect or indirect effect testing

Relationship between variables	Original Sampel	t-statistic	P-Values
Transformational leadership on performance through the mediation of intrinsic motivation	0.629	4.427	0.000

Sumber: Smart-PLS 3.0.

Tabel 4 menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik memiliki nilai koefisien positif. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,629 dengan t-statistik sebesar 4,427 ($p=0,000$), hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik memiliki pengaruh. Hasil tersebut dapat dikategorikan tinggi atau rendah dalam aktivitas dan perilaku seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin hotel ashofa Sidoarjo yang terbukti berdampak pada kinerja karyawan melalui mediasi motivasi intrinsik.

Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui nilai cross loading dan square root of average (AVE) yang bertujuan untuk mengecek (menguji) apakah indikator tersebut valid dalam menjelaskan atau mencerminkan variabel laten. Validitas diskriminan menggunakan akar kuadrat rata-rata yang diekstraksi. Berikut adalah hasil dari discriminant validity:

Tabel 5. Discriminant Validity Value

Variable	AVE	Transformational leadership	Work engagement	Employee performance	Intrinsic Motivation
Transformational leadership	0.852	0.852			
Work engagement	0.852	0.797	0.827		
Kinerja	0.797	0.882	0.555	0.824	
Intrinsic Motivation	0.944	0.944	0.664	0.927	0.868

Sumber: Smart-PLS 3.0

Catatan: Efisiensi pada diagonal adalah akar dari AVE. Koefisien di luar diagonal adalah koefisien korelasi antar konstruk, AVE = Average Variance Extracted.

Suatu model pengukuran yang memenuhi validitas diskriminan jika memiliki nilai AVE harus lebih besar dari 0,50 dan mengajarkan konstruk AVE lebih besar dari koefisien korelasi dengan konstruk lainnya. Karena konstruk kinerja memiliki nilai AVE sebesar 0,797 maka akan diperoleh akar AVE sebesar 0,882, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat validitas diskriminan yang cukup baik. Tabel 4.10 menunjukkan keseluruhan hasil discriminant validity menunjukkan bahwa nilai diskriminan suatu variabel lebih tinggi dari nilai korelasi antar variabel.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah metode untuk mengukur kuesioner yang terdiri dari indikator-indikator variabel konstruk. Satu kuesioner dikatakan reliabel, jawaban seseorang terhadap pernyataan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu I. Ghazali, (2014).

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas konstruk diukur dengan dua kriteria yaitu composite reliability dan Cronbach alpha dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk tersebut dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability dan cronbach alpha diatas 0,70 I. Ghazali, (2014). Berikut hasil pengujian composite reliability dan cronbach's alpha:

Tabel 6. Reliability Test

Variable	Composite Reliability	Cronbach alpha	Description
Transformational leadership	0.913	0.870	Reliabel
Work Engagement	0.784	0.866	Reliabel
Employee performance	0.771	0.862	Reliabel
Intrinsic Motivation	0.918	0.938	Reliabel

Sumber: Smart-PLS 3.0

Tabel 6 menunjukkan hasil uji reliabilitas konstruk yang memiliki nilai lebih dari 0,70, maka dapat disimpulkan bahwa semua model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki reliabilitas yang tinggi dan baik.

Analisis R-Square

Penilaian lain dapat dilihat dari beberapa perhitungan seperti koefisien determinasi model (R^2). Koefisien determinasi model dihitung dengan menggunakan semua koefisien determinasi (R^2) dalam model. Berikut adalah hasil perhitungan (R^2):

Tabel 7. R-Square Measurement Results

Variable	R^2	R Square adjusted
Employee performance	0.878	0.870
Intrinsic Motivation	0.891	0.889

Sumber: Smart-PLS 3.0

Pada tabel 7, hasil pengukuran R square menunjukkan bahwa variabel kinerja yang dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja dan motivasi intrinsik adalah 87,8% sedangkan sisanya 12,2% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai R^2 untuk variabel motivasi intrinsik adalah 0,891. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja dan kinerja sebesar 89,1%, sedangkan sisanya 10,9% dijelaskan oleh variabel lain.

Pembahasan

Hasil penelitian analisis data empiris terkait dengan hipotesis yang diajukan yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

Hubungan Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja

Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja memiliki koefisien dengan nilai positif, hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur sebesar 0,482 dengan t-statistik sebesar 2,255 ($p = 0,025$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja, hasil ini dapat dikategorikan tinggi rendahnya aktivitas dan perilaku seorang pemimpin dengan gaya

kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin hotel Ashofa Sidoarjo yang terbukti memiliki pengaruh yang signifikan. berdampak pada kinerja karyawan, sehingga H1 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Heimerer, (2019) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Heimerer, (2019) yang terdiri dari karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan telekomunikasi di Malaysia, Heimerer, (2019) menjelaskan bahwa salah satu prinsip utama kepemimpinan transformasional dilaporkan untuk mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan karenanya berkontribusi pada kinerja karyawan.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Intrinsik

Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi intrinsik. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional pada motivasi intrinsik memiliki koefisien dengan nilai positif, hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,944 dengan t-statistik sebesar 9,554 ($p = 0,000$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap motivasi intrinsik, hasil ini dapat dikategorikan tinggi atau rendah dalam aktivitas dan perilaku seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin hotel ashofa Sidoarjo yang terbukti memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H2 diterima.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Minh-Duc dan Huu-Lam, (2019) dan Al Harbi, Alarifi dan Mosbah, (2019) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi intrinsik. Penelitian Minh-Duc dan Huu-Lam, (2019) menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, perilaku kota pelanggan, motivasi intrinsik karyawan dan kreativitas karyawan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pemimpin dengan gaya transformasional memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi internal untuk berprestasi.

Hubungan Motivasi Intrinsik dengan Kinerja

Hasil perhitungan menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa motivasi intrinsik terhadap kinerja memiliki koefisien dengan nilai positif, hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,666 dengan t-statistik sebesar 4,400 ($p = 0,000$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja, hasil ini dapat dikategorikan aktivitas tinggi atau rendah dan perilaku karyawan yang memiliki motivasi intrinsik dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada hotel Ashofa Sidoarjo, sehingga H3 diterima.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Hendijani et al., (2016) yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. dan Lee dan Hidayat, (2018) yang menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian Hendijani et al., (2016) menggunakan motivasi intrinsik, reward eksternal, dan pengaruhnya terhadap variabel motivasi dan kinerja secara keseluruhan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan melalui Mediasi Motivasi Intrinsik

Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik memiliki koefisien dengan nilai positif, hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur adalah 0,629 dengan t-statistik sebesar 4,427 ($p=0,000$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik, hasil ini dapat dikategorikan tinggi atau rendah dalam aktivitas dan perilaku seorang karyawan yang memiliki pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai, keyakinan, sikap, perilaku, dan kebutuhan bawahan terhadap perubahan yang lebih baik di masa yang akan datang akan dapat mengarahkan karyawan untuk bekerja lebih baik dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik pada hotel ashofa, sehingga H4 diterima.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Azis et al., (2019) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional, work engagement terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian Azis et al., (2019) menggunakan variabel mediasi motivasi intrinsik dan komitmen afektif dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan employee engagement pada perusahaan berbasis teknologi. Studi tersebut menjelaskan bahwa seorang karyawan yang menganggap praktik atasan langsungnya sebagai gaya transformasional mengembangkan kecenderungan untuk menjadi lebih termotivasi dan berkomitmen pada organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka. Penting untuk memiliki pemimpin yang memiliki visi, peduli, mampu berkomunikasi secara efektif, dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras. Pemimpin tersebut dapat memiliki dampak besar pada perilaku kerja karyawan termasuk motivasi, komitmen dan keterlibatan.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Keterlibatan Kerja

Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap work engagement. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap work engagement memiliki koefisien dengan nilai positif, hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur sebesar 0,797 dengan t-statistik sebesar 22846 ($p=0,000$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap work engagement, hasil ini dapat dikategorikan tinggi atau rendah dalam aktivitas dan perilaku seorang karyawan yang memiliki pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai, keyakinan, sikap, perilaku, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih besar. baik kedepannya akan dapat mengarahkan karyawan untuk tampil lebih baik dan keterlibatan karyawan dalam menyelesaikan suatu masalah dapat berdampak signifikan terhadap work engagement di hotel Ashofa Sidoarjo, sehingga H5 diterima.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Ariffin, (2014) dan Chua dan Ayoko, (2019) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap work engagement memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian Ariffin, (2014) menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja, budaya organisasi terhadap kinerja. Studi tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional relevan untuk memprediksi keterlibatan kerja. Stimulasi intelektual perlu ditingkatkan dalam memberikan peran yang lebih besar kepada karyawan dalam membuat rencana dan target yang ingin dicapai dan dalam memberikan tanggung jawab tertentu untuk meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap wewenang yang diberikan. Organisasi dapat berkontribusi untuk meningkatkan keterlibatan kerja dengan menyelaraskan nilai-nilai yang dipegang oleh karyawan dan dengan nilai-nilai organisasi melalui proses rekrutmen, komunikasi terbuka, dan perilaku pemimpin.

Hubungan antara Keterlibatan Kerja dan Kinerja

Hasil perhitungan menjelaskan bahwa work engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil perhitungan menjelaskan bahwa work engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja memiliki koefisien dengan nilai negatif, hasil perhitungan menjelaskan bahwa koefisien jalur sebesar -0,247 dengan t-statistik sebesar 2,509 ($p = 0,012$). Hasil perhitungan menjelaskan bahwa work engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja, hasil tersebut dapat dikategorikan aktivitas tinggi atau rendah dan perilaku karyawan bekerja tidak efektif dan efisien, karyawan tidak tertarik untuk melakukan perubahan dalam organisasi, dan karyawan selalu merasa khawatir dengan segala bentuk evaluasi seperti survei kinerja. Penerapan work engagement pada hotel Ashofa Sidoarjo tidak dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga H6 ditolak.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Gkorezis et al., (2016) yang menjelaskan bahwa work engagement terhadap kinerja tidak berpengaruh signifikan. Penelitian Gkorezis et al., (2016) menggunakan variabel work engagement terhadap kinerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa perilaku kerja karyawan tidak efektif dan efisien, karyawan tidak tertarik untuk melakukan perubahan dalam organisasi, dan karyawan selalu merasa khawatir dengan segala bentuk evaluasi seperti survei kinerja.

PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, work engagement terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi intrinsik pada karyawan hotel ashofa Sidoarjo.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel ashofa Sidoarjo: (2). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap motivasi intrinsik karyawan hotel ashofa Sidoarjo: (3). Motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan hotel ashofa Sidoarjo: (4). Kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik memiliki efek sebagai berikut: (5). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap work engagement karyawan hotel ashofa Sidoarjo: (6). Keterikatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel ashofa Sidoarjo.

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan hotel ashofa Sidoarjo. Peran seorang pemimpin dalam suatu perusahaan sangat menentukan arah dan tingkat pencapaian suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional menekankan peran seorang pemimpin sebagai teladan bagi karyawan, selain itu peran seorang pemimpin dapat menjadi inspirasi dan motivasi bagi karyawan serta dapat membimbing karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari untuk membantu karyawan meningkatkan kinerjanya. Namun, untuk mengukur variabel dalam penelitian ini, metode survei diyakini tetap menjadi salah satu metode yang valid.

Penelitian ini bertujuan untuk menempatkan gap dalam hal pemahaman hubungan antara kepemimpinan transformasional, work engagement terhadap kinerja melalui mediasi motivasi intrinsik. Penelitian ini memiliki arti untuk memberikan kontribusi yang tepat untuk saran dan penelitian masa depan para akademisi tentang realitas “kepemimpinan transformasional”, seorang pemimpin mampu menilai tentang setiap karyawan dapat berbagi “motivasi intrinsik” yang membuat keterlibatan kerja antara satu karyawan dan karyawan. karyawan lain. , diharapkan berdampak pada “kinerja karyawan”.

Penelitian ini memiliki keterbatasan untuk mempertimbangkan penelitian selanjutnya, keterbatasan utama menyangkut masalah bias data atas generalisasi penelitian, dimana analisis dilakukan dengan hanya 50 ukuran sampel yang dikirim. Selanjutnya, bias metode umum mungkin menjadi perhatian, meskipun studi ini mencoba untuk mengurangi potensi masalah dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber (karyawan dan supervisor mereka). Misalnya, atasan manajer digunakan untuk mengukur kinerja. Namun sebaiknya kedepannya mengukur kinerja dengan lebih banyak sumber, termasuk manajer, supervisor, dan dapat menjadi perbandingan efek yang berbeda dari sumber lain.

Penelitian ini menganalisis beberapa variabel dan oleh karena itu bertujuan untuk fokus secara ketat. Tetapi mungkin berguna untuk memasukkan lebih banyak faktor dalam penelitian masa depan. Misalnya, menarik untuk memasukkan faktor-faktor dalam lingkungan kerja atau budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja, dan dapat berguna untuk menguji pengaruh interaksi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan faktor-faktor pemimpin yang berbeda untuk memperkirakan intrinsik. motivasi.

Penelitian ini dapat memperluas pengetahuan tentang kinerja dan faktor-faktornya, memahami dari sudut pandang hubungan, menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan dapat mempertimbangkan faktor pemimpin maupun individu karyawan. Penelitian di masa depan tentang tema ini mungkin penting untuk mengembangkan pemahaman tentang kinerja dan meningkatkan produktivitas perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ashofa Utama (2012) *Ashofautama.blogspot.com*.
- Amir, M. F. (2015) *Memahami evaluasi kinerja karyawan*. Jakarta: Mitra wacana media.
- Azis, E. et al. (2019) 'The mediation of intrinsic motivation and affective commitment in the relationship of transformational leadership and employee engagement in technology-based companies', *Polish Journal of Management Studies*, 20(1), pp. 54–63. doi: 10.17512/pjms.2019.20.1.05.
- Al Harbi, J. A., Alarifi, S. and Mosbah, A. (2019) 'Transformation leadership and creativity: Effects of employees psychological empowerment and intrinsic motivation', *Personnel Review*, 48(5), pp. 1082–1099. doi: 10.1108/PR-11-2017-0354.
- Ariffin, F. (2014) 'Organizational Culture, Transformational Leadership, Work Engagement and Teacher's Performance: Test of a Model', *International Journal of Education and Research*, 2(1), pp. 1–14.
- Bin Saeed, B. et al. (2019) 'Does transformational leadership foster innovative work behavior? The roles of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement', *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), pp. 254–281. doi: 10.1080/1331677X.2018.1556108.
- Bakker, A. B. and Xanthopoulou, D. (2013) 'Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement', *International Journal of Human Resource Management*, 24(14), pp. 2760–2779. doi: 10.1080/09585192.2012.751438.
- Balwant, P. (2019) 'Stay close! The role of leader distance in the relationship between transformational leadership, work engagement, and performance in undergraduate project teams', *Journal of Education for Business*, 94(6), pp. 369–380. doi: 10.1080/08832323.2018.1541851.
- Baay, M. H. (2016) 'pengaruh transformational leadership terhadap work engagement melalui meaning in work karyawan bagian divisi news pada pt. Televisi transformasi indonesia (trans tv) jakarta', (august), pp. 1–17.
- Bobo, J. (2019) 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi', *Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma*.
- Bruinhof, M. J. T. A. (2016) 'The relationship between job resources, work engagement and in-role performance: The moderating role of psychological capital', (August), pp. 1–37.
- Cesário, F. and Chambel, M. J. (2017) 'Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance', *Knowledge and Process Management*, 24(2), pp. 152–158. doi: 10.1002/kpm.1542.
- Chua, J. and Ayoko, O. B. (2019) 'Employees' self-determined motivation, transformational leadership and work engagement', *Journal of Management and Organization*, (2019), pp. 1–21. doi: 10.1017/jmo.2018.74.
- Dipang, L. (2013) 'Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Hasjrat Abadi Manado', *Emba*, 1(3), pp. 1080–1088.
- 2017, Farida. (2554) 'Usaha jasa hotel dan akomodasi', pp. 1–11. Available at: <http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2554/19755.pdf>.
- Gkorezis, P. et al. (2016) 'Linking football team performance to fans' work engagement and job performance: Test of a spillover model', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(4), pp. 791–812. doi: 10.1111/joop.12155.
- Gay, L.R. & Diehl, P.L. (1992). *Research Methods for Business and Management*. New York: MacMillan Publishing Company.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi

4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan (2012) *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tiga belas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Heimerer, K. (2019) 'Transformational and Transactional Leadership Styles on Employee Performance', *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 8(11), pp. 46–58.
- Hendijani, R. et al. (2016) 'Intrinsic motivation, external reward, and their effect on overall motivation and performance', *Human Performance*, 29(4), pp. 251–274. doi: 10.1080/08959285.2016.1157595.
- Imran, R. et al. (2012) 'How to boost employee performance: Investigating the influence of transformational leadership and work environment in a Pakistani perspective', *Middle East Journal of Scientific Research*, 11(10), pp. 1455–1462. doi: 10.5829/idosi.mejsr.2012.11.10.741.
- Jensen, U. T. and Bro, L. L. (2018) 'How Transformational Leadership Supports Intrinsic Motivation and Public Service Motivation: The Mediating Role of Basic Need Satisfaction', *American Review of Public Administration*, 48(6), pp. 535–549. doi: 10.1177/0275074017699470.
- Jackson, L. J. (2014) 'The work engagement and job performance relationship: Exploring the mediating effect of trait emotional intelligence', pp. 1–60. Available at: http://scholarworks.sjsu.edu/etd_theses%0Ahttp://scholarworks.sjsu.edu/etd_theses/4467.
- Kalhor, M., Jhatial, A. A. and Khokhar, S. (2017) 'Investigating the Influence of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Work Performance: Study of Bank Officers', *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 7(1), pp. 121–129. Available at: <http://gmjacs.bahria.edu.pk/wp-content/uploads/2017/08/Volume-7-Number-1-10.pdf>.
- Lee, C.-W. and Hidayat, N. (2018) 'The Influence of Transformational Leadership and Intrinsic Motivation to Employee Performance', *Advances in Management & Applied Economics*, 8(2), pp. 1792–7552.
- Luthans, F. (2011) *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara (2011) *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Makki, A. and Abid, M. (2017) 'Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee's Task Performance', *Studies in Asian Social Science*, 4(1), p. 38. doi: 10.5430/sass.v4n1p38.
- Minh-Duc, L. and Huu-Lam, N. (2019) 'Transformational leadership, customer citizenship behavior, employee intrinsic motivation, and employee creativity', *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 26(2), pp. 286–300. doi: 10.1108/jabes-10-2018-0070.
- Muslih, B. (2012) 'Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. (Analysis of Influence Motivation Against Job Satisfaction And Employee Performance In PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III', *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), pp. 799–810.
- Porter, M. E. (2003) 'The economic performance of regions', *Regional Studies*, 37(6–7), pp. 545–546. doi: 10.1080/0034340032000108688.
- Robbins, Stephen P., T. A. J. (2016) *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Judge, T. A. (2013) *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, P. S. (2003) *Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P. (2001) *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8*. Jakarta: Prenhallindo.
- Rivai, V. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sancaka Ranggananda (2013) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Chevron Geothermal Indonesia Ltd., Darajat, Garut, Jawa Barat)', *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), Pp. 1689–1699.
- Schaufeli, W. et al. (2002) 'The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach', *Journal of Happiness studies*, 3(1), pp. 71–92. doi: 10.1023/A:1015630930326.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. And Salanova, M. (2006) 'The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study', *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), pp. 701–716. Doi: 10.1177/0013164405282471.
- Singgih D. Gunarsa. (2008) *Psikologi Anak: Psikologi Perkembangan Anak dan Remaja*. Jakarta: PT. BPK Gunung Mulia.
- Siagian, Sondang P (2004) *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R & D, Penelitian Evaluasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tanskanen, J., Mäkelä, L. And Viitala, R. (2019) 'Linking Managerial Coaching and Leader–Member Exchange on Work Engagement and Performance', *Journal of Happiness Studies*, 20(4), pp. 1217–1240. Doi: 10.1007/s10902-018-9996-9.
- Veithzal, R. (2010) "*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*". Jakarta: Murai Kencana.
- Van Wingerden, J. and Van Der Stoep, J. (2018) 'The motivational potential of meaningful work: Relationships

- with strengths use, work engagement, and performance', *PLoS ONE*, 13(6), pp. 1–11. doi: 10.1371/journal.pone.0197599.
- Wang, X. H., Kim, T. Y. and Lee, D. R. (2016) 'Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership', *Journal of Business Research*, 69(9), pp. 3231–3239. doi: 10.1016/j.jbusres.2016.02.026.
- Wellins, R. & J. C. (no date) 'Creating a culture for engagement workforce performance solutions.', 2004. Available at: <http://www.wpsmag.com/>.
- Yukl, G. (2010) *Kepemimpinan dalam Organisasi, edisi kelima*. Jakarta: PT. Index.