

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Awan Anhara^{1)*}, Wawan Prahiawan²⁾, Suherna³⁾

¹⁾ Prodi Magister Manajemen, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Penulis Korespondensi: 7776200001@untirta.ac.id, wawan.prahyawan@ymail.com, Suherna@untirta.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to examine the influence of transformational leadership and the use of information technology, serving, and employee relations for improving employee performance. This research was conducted at the Office of the Investment and One-Stop Services Office of DPMPSTP, Serang City, Banten Province. This research used an explanatory survey method approach, where data was taken from a sample of the population in order to obtain the explanation and relationship between the variables. This method was used to explain the relationship between transformational leadership and the use of information technology on performance through competence which was explained using hypothesis testing, qualitative and causality. This study used a saturated sample to take the total population to be used as a sample for total population of 88 people. Data analysis was carried out by testing the measurement model, testing the structural model and testing the indirect effect. The results of this study found that several hypotheses were accepted: (1) the effect of transformational leadership (x1) on employee performance (y) was significant, (2) the effect of information technology utilization (x2) on employee competence (z) with a significant, and (3) the effect of using information technology (x2) on employee performance (y) was significant. While the hypothesis was rejected, namely: (1) there is no effect of transformational leadership (x1) on employee competency (z) was significant and (2) there was no significant effect of employee competence (z) on employee performance.

Keywords: *Transformational Leadership, Utilization of Technology, Employee Performance, Employee Competence.*

Article Information

Received Date: 21 Agustus 2023

Revised Date: 29 Agustus 2023

Accepted Date: 28 September 2023

PENDAHULUAN

Kemajuan perkembangan teknologi di Era Society 5.0 sangat dinamis, sehingga masyarakat diharapkan mampu menyelesaikan berbagai tantangan dan permasalahan sosial dengan memanfaatkan berbagai inovasi yang lahir di era revolusi industri 4.0 untuk meningkatkan kualitas hidup manusia. Perkembangan tersebut mempengaruhi hampir semua sektor, baik: pendidikan, ekonomi, hukum, sosial dan kesehatan yang harus ikut kemajuan teknologi mulai dari tingkat desa, kabupaten, provinsi maupun nasional. Pemanfaatan teknologi sangat efektif, efisien dan membantu dalam peningkatan kualitas kinerja pegawai sehingga hasilnya dibutuhkan cepat, akurat, dan bermutu tinggi. Pendapat ini sejalan dengan Lucas & Spittler (Jin, 2003:2) teknologi informasi dapat dimanfaatkan secara efektif dapat memberikan sumbangan terhadap kinerja pegawai, maka pegawai dalam organisasi harus mampu mengaplikasikan teknologi dengan baik dan tepat, sebaliknya jika pegawai gagal memanfaatkan teknologi secara maksimal sesuai dengan kapabilitasnya maka perusahaan akan mengalami kerugian. Selanjutnya Jogiyanto (Ariesta, 2013:6) menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi adalah perilaku pegawai menggunakan teknologi dengan tugasnya, pengukurannya berdasarkan frekuensi penggunaan dalam diversitas aplikasi yang digunakan. Pemanfaatan teknologi informasi yang tepat dan didukung oleh keahlian personil yang mengoperasikannya dapat meningkatkan kinerja perusahaan maupun kinerja pegawai yang bersangkutan.

Kinerja pegawai menjadi ujung tombak keberhasilan suatu instansi baik pemerintahan maupun swasta. Kinerja karyawan merupakan bagian setral dalam melaksanakan program kemajuan perusahaan terutama dalam meningkatkan kualitas mutu pelayanan ataupun produk yang dihasilkan dalam perusahaan tersebut. Pendapat ini juga didukung oleh Moeheriono (Abdullah, 2014:3) kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai

tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Selanjutnya Muis et al (2018:85) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika, selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai di instansi tersebut. Selama periode tahun 2018 sampai dengan tahun 2021, diperoleh data nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) pada Kantor Dinas DPMPSTP Kota Serang Provinsi Banten sebagai berikut :

Tabel 1 Tabel Rata-Rata Capaian Nilai SKP

Tahun	Rata-Rata Nilai SKP	Kriteria
2018	78	Baik
2019	90	Baik
2020	80	Baik
2021	74	Baik

Sumber: DPMPSTP Kota Serang

Berdasarkan tabel 1 di atas dapat dilihat trend Nilai Capaian SKP DPMPSTP Kota Serang dari tahun 2018-2021. Pada tahun 2018 memiliki nilai sebesar 78 dan pada tahun 2021 memiliki nilai 74 dimana terjadi tren penurunan nilai kinerja dalam Tiga tahun terakhir, namun masih berada dalam kategori penilaian “Baik”. Agar tren penurunan tidak terus berlanjut dan Dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu kota serang dapat terus bertahan dan berkembang. Dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu kota serang membutuhkan usaha-usaha perbaikan yang dapat memaksimalkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan. Diasumsikan ada beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai yaitu: faktor kemampuan (ability), motivasi (motivation), pemanfaatan teknologi informasi dan kepemimpinan transformasional, dll. Oleh karena itu, peneliti mengkaji fenomena bisnis yang ditemukan bahwa ujung tombak keberhasilan peningkatan sasaran kerja

pegawai (SKP) disebabkan oleh salah satu faktor sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan terampil dalam memberikan kinerja maksimal dan bekerja secara professional sehingga berdampak kepuasan terhadap masyarakat. SDM dalam suatu instansi pemerintahan, diharapkan pimpinan bias memberikan inspirasi dan motivasi kepada para pegawai atau bawahannya agar mempunyai semangat dalam meningkatkan keterampilan yang optimal sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Maka dibutuhkan peranan kepemimpinan yang bersifat transformasional dalam memberikan arahan, bimbingan, motivasi, inspirasional, dan kebijakan dalam aturan-aturan yang diberlakukan.

Selain itu, upaya peningkatan kinerja pegawai juga terus dikembangkan baik melalui pemenuhan kebutuhan dalam peningkatan fasilitas untuk bekerja, pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak DPMPSTP Kota Serang Provinsi Banten.

Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan model teoritikal dasar dan model penelitian empiris baru untuk menyelesaikan kesenjangan hasil penelitian terdahulu yaitu tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan pemanfaatan teknologi informasi, yang melayani dan hubungan pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini model moderating yang dipilih adalah kepemimpinan dan pemanfaatan teknologi informasi dalam bekerja. Variabel kompetensi pegawai dan kinerja pegawai berperan sebagai penguat variable moderating yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Yulianto et al (2022) berjudul *analysis of the effect of competence and education and training on employee performance through work commitment as intervening variable*. Temuan hasil penelitian bahwasanya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian Siahaan & Sari (2022) berjudul *pemanfaatan*

teknologi informasi, budaya kerja, kinerja pegawai dengan kompetensi pegawai sebagai variabel intervening. Temuan hasil penelitian bahwasanya pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kompetensi. Penelitian Kuncoro et al (2021) berjudul *kepemimpinan transformasional, program pelatihan, pengembangan, terhadap kinerja melalui kompetensi*. Temuan hasil penelitian bahwasanya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

Penelitian Shintia & Riduwan (2021) berjudul *sistem informasi akuntansi, motivasi kerja, pemanfaatan teknologi informasi, kinerja*. Temuan hasil penelitian bahwasanya pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Lebih lanjut, peneliti juga mengkaji berbagai jenis penelitian tentang kepemimpinan transformasional, penggunaan teknologi terhadap kinerja pegawai untuk mengetahui perbandingan opini, dan hasil penelitian yang beragam. Berikut ini dapat diketahui perbandingan penelitiannya pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Research GAP

GAP	Peneliti	Variabel	Alat Analisa	Hasil
Kecenderungan Transformasional sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja	Riva et al (2020)	Keberhasilan Transformasional, Budaya organisasi, Kinerja	Regresi Berganda	Kecenderungan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
	Juliana et al (2017)	Keberhasilan Transformasional, Keberhasilan Transformasional, Kinerja, Budaya, Locus of Control, Sebani, Variabel Moderating	PLS - SEM	
	Gani et al (2020)	Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai	Regresi Berganda	
Kecenderungan Transformasional sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja	Oto (2018)	Transformasional Leadership, Organizational Commitment, Work Motivation, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance	SEM AMOS	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

GAP	Peneliti	Variabel	Alat Analisa	Hasil
Pemanfaatan teknologi informasi sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai	Syaiful & Satrio Putra (2021)	Pemanfaatan Teknologi Informasi, Kecenderungan Locus Self-Efficacy, Kinerja	Sampling acak	Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
	Syaiful & Iskandar (2021)	Sistem informasi manajemen, Motivasi Kerja, Pemanfaatan teknologi informasi, Kinerja	Regresi linear berganda	
	Syaiful & Satrio Putra (2022)	Pemanfaatan teknologi informasi, Kecenderungan Locus Self-Efficacy, Kinerja	Analisis regresi berganda - IBM SPSS	

Berdasarkan uraian penjelasan Tabel 2 di atas, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya kemampuan, lingkungan kerja, teknologi, kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi, dan sebagainya. Maka dari pendapat ahli dan hasil penelitian terdahulu, peneliti tertarik menelusuri beberapa faktor penting yang memberikan dampak

signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga mampu memberikan kualitas kerja yang maksimal terhadap instansi pemerintahan maupun swasta. Oleh karena itu peneliti menganggap perlunya dilakukan penelitian lanjutan untuk mengetahui faktor-faktor signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai. Peneliti akan melakukan penelitian kuantitatif yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kinerja melalui Kompetensi Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Serang.

TINJAUAN PUSTAKA

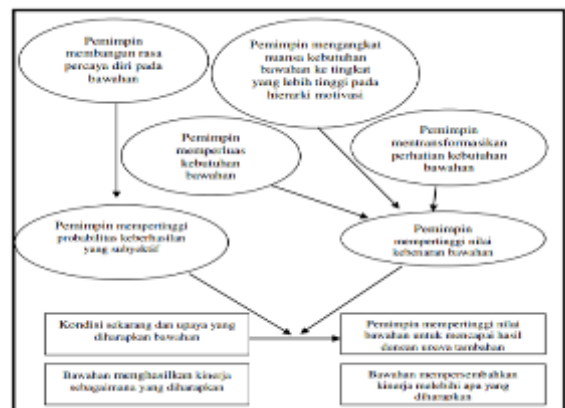
Kepemimpinan transformasional sangat tergantung dari kemampuan seorang pemimpin dalam membangun sinergi dari seluruh anggota organisasi atau bawahannya melalui pengaruh dan kewenangan yang dimilikinya, sehingga pencapaian visi dan misi organisasi menjadi lebih maju dan berkembang ke depannya. Pendapat ini diperkuat oleh Kuswaeri (2016) mendefinisikan kepemimpinan transformasional akan dapat memberikan kontribusi positif baik terhadap bawahan, pemimpin dan organisasi, terutama pada kondisi berlangsungnya globalisasi seperti pada saat ini, dimana telah terjadi berbagai perubahan dalam lingkungan strategis organisasi dengan dinamika, perkembangan, kompleksitas dan tingkat kompetisi level tinggi.

Harbani juga (2018) mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai pemaknaan mengubah pengikut atau bawahan yang dipimpin untuk dibawa ke arah pengembangan instansi ke masa depan. Bass dan (1997) menyatakan kepemimpinan transformasional terdiri beberapa komponen: 1) Karisma; 2) Pertimbangan Individual; 3) Stimulasi Intelektual dan 4) Inspirasional.

Selanjutnya, Harbani (2018) ada beberapa prinsip kepemimpinan transformasional yang harus diperhatikan, yaitu : (1) Visi pemimpin yang jelas dan

terkomunikasikan kepada bawahan; (2) Kesadaran bawahan terhadap arti dan pentingnya tugas-tugas pekerjaan mereka; (3) Memiliki orientasi pada pencapaian visi secara bersama-sama; (4) Sifat kepeloporan terhadap perubahan; (5) Pengembangan potensi diri secara terus menerus; (6) Terjadinya proses pembelajaran bagi bawahan; (7) Terjadinya proses pemberdayaan terhadap potensi bawahan; (8) Terjadinya proses pengembangan inovasi dan kreativitas; (9) Terwujudnya budaya kerja sama dalam organisasi; dan (10) Terciptanya iklim kerja organisasi yang kondusif melalui kemitraan, komunikasi multi levels, dan penghormatan terhadap etika dan moralitas.

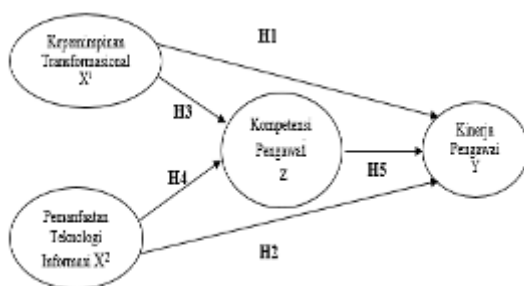
Lebih lanjut Bass (1997) menggambarkan model kepemimpinan transformasional seperti Gambar 1. berikut ini:



Gambar 1. Model Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan ini dijelaskan oleh Bass (1990), dalam kepemimpinan transformasional akan ditempuh dengan melakukan beberapa proses, yaitu : (1) meningkatkan kesadaran anggota atau bawahan terhadap nilai dan pentingnya tugas atas pekerjaan, (2) mengarahkan pengikut atau bawahan untuk fokus pada tujuan kelompok dan organisasi, bukan pada kepentingan diri sendiri atau pribadi, (3) mengembangkan potensi (pengetahuan, kecakapan, ketrampilan) pengikut atau bawahan secara optimal. Pemimpinan transformasional harus memiliki strategi memberikan arahan dan dukungan kepada anggotanya untuk meningkatkan

kapasitas, kemampuan dan keterampilan dalam pemanfaatan teknologi. Menurut Thompson (Rahmawati, 2008:109) pemanfaatan teknologi sebagai manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya dimana pengukurannya berdasarkan pada intensitas pemanfaatan, frekuensi pemanfaatan dan jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan. Pemanfaatan teknologi informasi yang tepat dan didukung oleh keahlian personil yang mengoperasikannya dapat meningkatkan kinerja perusahaan maupun kinerja pegawai. Mangkunegara (2005) menyatakan kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pimpinan instansi kepadanya. Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu serta hubungan antara variabel, maka kerangka pemikiran upaya meningkatkan kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan transformasional dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja melalui kompetensi pegawai sebagai variable intervening pada DPMPTSP Kota Serang. Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada gambar 2 di bawah ini :



Gambar 2. Kerangka Berpikir

Pada Gambar 2 di atas dapat diketahui beberapa hal skema dari hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

H2 : Pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap kinerja

H3 : Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi

H4 : Pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kompetensi

H5 : Pengaruh kompetensi terhadap kinerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian *explanatory survey*. Penelitian dilakukan pada populasi dan data yang diteliti dan dipelajari sehingga didapatkan penjelasan dan hubungan diantara masing-masing. Metode ini digunakan untuk menjelaskan hubungan kepemimpinan transformasional dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja melalui kompetensi yang dijelaskan menggunakan pengujian hipotesis, kualitatif dan kausalitas. Definisi operasional variabel dalam penelitian sebagai berikut: (1) Kinerja pegawai (Y) sebagai seperangkat nilai perilaku pegawai yang mendukung, baik secara positif atau secara negatif, kepada pemenuhan tujuan organisasi. Indikator dalam variabel ini, yaitu: perilaku tugas, perilaku moral perilaku menantang; (2) Kompetensi pegawai (Z) merupakan pengetahuan, keterampilan, sikap kerja yang dituntut oleh pegawai tersebut. Indikator dalam variabel ini, yaitu: pengetahuan tentang pekerjaan, keterampilan kerja, dan sikap kerja; (3) Pemanfaatan teknologi informasi (X²) adalah perilaku penggunaan teknologi dalam frekuensi pemanfaatan, intensitas, jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan dalam penyelesaian tugas. Indikator dalam variabel ini, yaitu: perilaku penggunaan, frekuensi pemanfaatan, intensitas pemanfaatan, jumlah aplikasi yang digunakan. (4) Kepemimpinan transformasional (X¹) adalah pemimpin yang kharismatik, stimulasi intelektual, perhatian individu dan motivasi inspirasi. Indikator dalam variabel ini, yaitu: kharisma, stimulasi intelektual, perhatian individu, motivasi inspirasi.

Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Serang dengan jumlah 88 orang. Sedangkan sampel penelitian dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh dengan cara mengambil jumlah keseluruhan populasi yang dijadikan sampel penelitian sebanyak 88 orang. Pendapat ini dukungan oleh Danim (Junaidi R & Susant F, 2019) menjelaskan bahwa jika populasi kurang dari 100, lebih dari semua populasi dijadikan dalam sampel penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan instrumen kuesioner dengan rentang skala 1-10. Nilai 1 merupakan kondisi dimana responden dalam kondisi mendekati "Sangat Tidak Setuju" sampai dengan nilai 10 dengan responden dalam kondisi "Sangat Setuju".

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *component-based structural equation modeling*. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau outer model dan model struktural (*structural model*) atau inner model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Model Pengukuran/Measurement Model Analyst (Outer Model)

a) Compesite Reliability

Statistik yang digunakan dalam *compesito reliability* atau reliabilitas kontrak memiliki nilai >0.6 menunjukkan kontrak memiliki reliabilitas atau keterhandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas >0.6 berarti dapat diterima dan >0.8 dapat diartikan sangat memuaskan.

Tabel 3.
Hasil Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional (X ¹)	0.889
Kinerja Pegawai (Y)	0.898
Kompetensi Pegawai (Z)	0.856
Pemanfaatan Teknologi Informasi (X ²)	0.883

Sumber: Data SEM-PLS 2022

Berdasarkan Tabel 3. tentang hasil pengujian *compesito reliability* dapat dijabarkan sebagai berikut ini:

- (1) Variabel kepemimpinan transformasional (X¹) adalah reliabel, karena nilai *compesito reliability* ditemukan sebesar $0.889 > 0.6$.
- (2) Variabel kinerja pegawai (Y) adalah reliabel, karena nilai *compesito reliability* ditemukan sebesar $0.898 > 0.6$.
- (3) Variabel kompetensi pegawai (Z) adalah reliabel, karena nilai *compesito reliability* ditemukan sebesar $0.856 > 0.6$.
- (4) Variabel pemanfaatan teknologi informasi (X²) adalah reliabel, karena nilai *compesito reliability* ditemukan sebesar $0.883 > 0.6$.

b) Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) merupakan menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh eror pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diperoleh >0.5 , maka dapat dikatakan bahwa kontrak memiliki *convergent validity* yang baik dapat diartikan sebagai variabel laten yang menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.
Hasil Average Variance Extracted

Variabel	Average Variance Extracted
Kepemimpinan Transformasional (X ¹)	0.667
Kinerja Pegawai (Y)	0.814
Kompetensi Pegawai (Z)	0.665
Pemanfaatan Teknologi Informasi (X ²)	0.653

Sumber: Data SEM-PLS 2022

Berdasarkan Tabel 4. tentang hasil pengujian *Average Variance Extracted (AVE)* dapat dijabarkan sebagai berikut ini:

- (1) Variabel kepemimpinan transformasional (X¹) adalah reliabel, karena nilai ave ditemukan sebesar $0.889 > 0.6$.
- (2) Variabel kinerja pegawai (Y) adalah reliabel, karena nilai ave ditemukan sebesar $0.898 > 0.6$.
- (3) Variabel kompetensi pegawai (Z) adalah reliabel, karena nilai ave ditemukan sebesar $0.856 > 0.6$.
- (4) Variabel pemanfaatan teknologi informasi (X²) adalah reliabel, karena nilai ave ditemukan sebesar $0.883 > 0.6$.

c) Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain. Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik dengan melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT <0.9 maka dapat dikatakan suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 5
Hasil Discriminant Validity

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Pegawai	Kompetensi Pegawai	Pemanfaatan IT
Kepemimpinan Transformasional	-	-	-	-
Kinerja Pegawai	0,792	-	-	-
Kompetensi Pegawai	0,634	0,611	-	-
Pemanfaatan IT	0,692	0,804	0,721	-

Sumber : Data SEM-PLS 2022

Berdasarkan Tabel. 5 tentang pengujian hasil discriminant validity melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT) dapat dijabarkan sebagai berikut ini:

- (1) Variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memiliki nilai HTMT sebesar 0.752 <0.9, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya/ konstruksi unik.
- (2) Variabel kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi pegawai memiliki nilai HTMT sebesar 0.634 <0.9, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya/ konstruksi unik.
- (3) Variabel kepemimpinan transformasional terhadap pemanfaatan IT memiliki nilai HTMT sebesar 0.692 <0.9, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya/ konstruksi unik.
- (4) Variabel kinerja pegawai terhadap kompetensi pegawai memiliki nilai HTMT sebesar 0.611 <0.9, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya/ konstruksi unik.
- (5) Variabel kinerja pegawai terhadap pemanfaatan IT memiliki nilai HTMT sebesar 0.804 <0.9, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya/ konstruksi unik.
- (6) Variabel kompetensi pegawai terhadap pemanfaatan IT memiliki nilai HTMT sebesar 0.721 <0.9, artinya validitas

diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya/ konstruksi unik.

2. Analisis Model Struktural/ *Structural Model Analysis* (Inner Model)

a) R-Square

R-Square merupakan suatu ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Hal ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, 2018).

Tabel. 6
R-Square

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja pegawai	0,505	0,487
Kompetensi pegawai	0,481	0,469

Sumber : Data SEM-PLS (2022)

Berdasarkan dari Tabel. 6 dapat dijelaskan bahwa nilai r-square pada kinerja pegawai sebesar 0.505, sedangkan nilai r-square adjusted 0.487 dapat diartikan model tergantung substansial (baik). Kompetensi pegawai memperoleh nilai r-square sebesar 0.481, sedangkan nilai r-square adjusted 0.469 dapat diartikan model tergantung substansial (baik).

b) F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Juliandi (2018) menyebutkan beberapa kriteria F-Square, sebagai berikut ini:

- (1) Jika nilai $F^2 = 0.02$ diartikan efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (2) Jika nilai $F^2 = 0.15$ diartikan efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- (3) Jika nilai $F^2 = 0.35$ diartikan efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 7
F-Square

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Pegawai	Kompetensi Pegawai	Pemanfaatan TI
Kepemimpinan Transformasional	-	0,129	0,104	-
Kinerja Pegawai	-	-	-	-
Kompetensi Pegawai	-	0,007	-	-
Pemanfaatan TI	-	0,171	0,305	-

Sumber : Data SEM-PLS (2022)

Berdasarkan dari Tabel. 7 dapat dijelaskan bahwa nilai F-Square sebagai berikut ini:

- (1) Variabel kinerja pegawai terhadap kepemimpinan transformasional memiliki nilai $F^2 = 0.129$, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- (2) Variabel kinerja pegawai terhadap kompetensi pegawai memiliki nilai $F^2 = 0.007$, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- (3) Variabel kinerja pegawai terhadap pemanfaatan TI memiliki nilai $F^2 = 0,171$, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- (4) Variabel kompetensi pegawai terhadap kepemimpinan transformasional memiliki nilai $F^2 = 0.104$, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- (5) Variabel kompetensi pegawai terhadap pemanfaatan IT memiliki nilai $F^2 = 0.305$, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

c) Pengujian Pengaruh Langsung

Juliandi (2018) menyebutkan tujuan analisis pengaruh langsung berguna untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini berupa pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value), sebagai berikut ini: jika nilai P-values < 0.05, maka signifikan dan jika nilai P-values > 0.05, maka tidak signifikan.

Tabel 8
Pengujian Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (S/STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	T Table	P Value
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Pegawai	0,326	0,310	0,152	2,151	1,603	0,032
Kepemimpinan Transformasional → Kompetensi Pegawai	0,265	0,259	0,154	1,689	1,603	0,060
Kepemimpinan Transformasional → Pemanfaatan TI	0,560	0,445	0,158	3,539	1,603	0,015
Kompetensi Pegawai → Kinerja Pegawai	0,407	0,382	0,181	2,251	1,603	0,031
Pemanfaatan TI → Kinerja Pegawai	0,468	0,536	0,156	3,009	1,603	0,000

Sumber : Data SEM-PLS (2022)

Berdasarkan dari Tabel 7. tentang pengujian pengaruh langsung dapat dijelaskan sebagai berikut ini:

- (1) Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan nilai sebesar 0.032 lebih < 0.05 artinya pengaruh X^1 terhadap Y adalah signifikan.
- (2) Kepemimpinan transformasional terhadap kompetensi pegawai dengan nilai sebesar 0.06 lebih > 0.05 artinya pengaruh X^1 terhadap Z adalah tidak signifikan.
- (3) Kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai dengan nilai sebesar 0.031 lebih < 0.05 artinya pengaruh Z terhadap Y adalah signifikan.
- (4) Pemanfaatan IT terhadap kinerja pegawai dengan nilai sebesar 0.034 lebih < 0.05 artinya pengaruh X^2 terhadap Y adalah signifikan
- (5) Pemanfaatan TI terhadap kinerja pegawai dengan nilai sebesar 0,000 lebih < 0.05 artinya pengaruh X^2 terhadap Z adalah signifikan.

Penjelasan ini dapat dijabarkan dengan Gambar 3. seperti di bawah ini:



Gambar 3. Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Lie dan Siagian (2018) hasil penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan CV. Union Event Planner, motivasi kerja beserta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian lain oleh Tondok dan Andarika (2004) juga menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja berkorelasi secara positif dan sangat signifikan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,835; $p < 0,01$.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian sebagai berikut ini: Pertama dapat diketahui kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki pegawai, maka akan meningkatkan kinerja pegawai DPMPTSP Kota Serang; Kedua pemanfaatan teknologi informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin meningkat pemanfaatan teknologi informasi yang digunakan, maka akan lebih meningkatkan kinerja pegawai DPMPTSP Kota Serang. Ketiga kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki pegawai, maka akan meningkatkan kompetensi pegawai DPMPTSP Kota Serang. Keempat pemanfaatan teknologi informasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai. Artinya semakin meningkat pemanfaatan teknologi yang digunakan, maka akan meningkatkan kompetensi pegawai DPMPTSP Kota Serang. Kelima kompetensi pegawai

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi kompetensi pegawai yang dimiliki, maka akan meningkatkan kinerja pegawai DPMPTSP Kota Serang. Kenam kompetensi pegawai memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan mampu menciptakan kompetensi pada diri pegawai. Sehingga, pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai DPMPTSP Kota Serang. Terakhir ke tujuh kompetensi pegawai memediasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi pemanfaatan teknologi informasi maka akan mampu menciptakan kompetensi pada diri pegawai. Sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai DPMPTSP Kota Serang.

Saran

Saran praktis yang diharapkan mampu memberikan sumbangsih terhadap praktek kepengawaaian pada DPMPTSP Kota Serang, sebagai berikut: Pertama pengaruh kepemimpinan transformasional lebih ditingkatkan perhatian terhadap tiap-tiap individu pegawai DPMPTSP Kota Serang; Kedua meningkatkan perilaku penggunaan teknologi pada pegawai DPMPTSP Kota Serang. Ketiga sarannya untuk meningkatkan keterampilan kerja pegawai DPMPTSP Kota Serang; Terakhir dapat meningkatkan moral pegawai DPMPTSP Kota Serang.

REFERENSI

Abdullah, M. Ma'ruf. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo. <http://idr.uin>

- antasari.ac.id/5011/1/Manajemen%20dan%20Evaluasi%20Kinerja.pdf.
- Ariesta, Fadila. 2013. "Pengaruh Kualitas Sumberdaya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Dan Pengendalian Intern Akuntansi Terhadap Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Pasaman Barat)". *Jurnal Akuntansi Universitas Negeri Padang*.
- Bass, B.M. 1990. *Bass and Stogdill's Hand Book of Leadership*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. 1997. Does Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? *Journal American Psychologist*, 52: 130-139.
- Fitriani, Diana. 2018. "Analisis Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Pontianak." *Jurnal CoGito Smart*. Vol. 4. No. 1: 160-171. <https://cogito.unklab.ac.id/index.php/cogito/article/view/110/85>.
- Harbani, P. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Jin, Fung Tjhai. 2003. "Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Akuntan Publik." *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 5. No.1: 1-23. <http://jurnaltsm.id/index.php/JBA/article/view/388/359>.
- Jufrizen dan Lubis, Afni Sasqia Putri. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 3 No. 1: 41-59.
- <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/4874/4330>.
- Juliandi, A. (2018). Structural equation model based partial least square SEM-PLS Menggunakan SmartPLS. *Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, 16–17.
- Lie, F., Tjiong dan Siagian, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Jurnal AGORA*. Vol. 6, No. 1: 1-6 <https://media.neliti.com/media/publications/287209-pengaruh-kepuasan-kerja-terhadap-kinerja-0f97041f.pdf>
- Mangkunegara, A.P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mondiani, Tria. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 1 No.1: 46-54. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/janis/article/view/4317>.
- Nothouse, P. G. 2013. *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publication Inc.
- Rahmawati, Diana. 2008. "Analisis Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pemanfaatan Teknologi Informasi". *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*. Vol. 5. No. 1: 107-118. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jep/article/view/606/463> Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Ahmad. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Vol. 3 No. 2: 213-223. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5291/4632>

- Rivai, V. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (6th ed.). Jakarta: PT. Tuncunan.
- Roy Johan Agung, Wayan Gede Supartha, I Gede Riana. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan." Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 3 No. 9 : 533-550. https://simdos.unud.ac.id/uploads/file_penelitian_1_dir/6b6bd44cc3a449ddb3460e2904c68c36.pdf
- Tondok, M., Sampe dan Andarika, R., (2004). Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Psyche. Vol. 1 No. 1: 35-49. https://repository.ubaya.ac.id/5889/1/Marselius_Hubungan%20Antara%20Persepsi_2004.pdf