

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA (STUDI KASUS: DIVISI CORE BUSINESS TVRI STASIUN JAWA TENGAH)

Putri Indah Lestari¹, Efriyani Sumastuti², Rita Meririyanti³
^{1,2,3,4}Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang
Email: putrindah2311@gmail.com, efriyanisumastuti@upgris.ac.id,
ritameiriyanti@upgris.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of transformational leadership and training on employee performance through work motivation as a mediating variable. The study was conducted at the Core Business Division of TVRI Central Java Station using a quantitative approach. Data collection was conducted through questionnaires distributed to 80 respondents using a purposive sampling technique. Data analysis used the Partial Least Squares (PLS) method through the SmartPLS 4 application. The results showed that transformational leadership and training had a positive and significant effect on work motivation. Furthermore, work motivation also had a positive and significant effect on employee performance. Other findings revealed that work motivation partially mediated the relationship between transformational leadership and training on employee performance. The implications of this study underscore the importance of effective leadership and training in improving employee motivation and performance in a public broadcasting environment.

Keywords: Transformational Leadership, Training, Work Motivation, Employee Performance, SmartPLS

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan pada Divisi Core Business TVRI Stasiun Jawa Tengah dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 80 responden dengan teknik purposive sampling. Analisis data menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui aplikasi SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan lainnya mengungkapkan bahwa motivasi kerja memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini menggarisbawahi pentingnya peran pemimpin dan pelatihan yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dalam lingkungan lembaga penyiaran publik.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Smartpls

PENDAHULUAN

Permasalahan yang dihadapi oleh instansi terkait sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam era globalisasi ini agar dapat bersaing di dunia modern. Sumber daya manusia adalah elemen krusial dalam pengelolaan SDM, dengan fokus utama pada aspek manusia itu sendiri dalam manajemen.

Pertumbuhan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan berfungsi sebagai elemen penting dalam organisasi, berperan sebagai perencana dan pelaku aktif dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Menurut Sugianingrat *et al.*, (2019) kinerja pegawai memberikan kontribusi yang penting terhadap jenis pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Perkembangan teknologi dan persaingan di tingkat global mengharuskan instansi, termasuk lembaga penyiaran publik, untuk memiliki pegawai yang berkinerja tinggi dan mampu beradaptasi dengan perubahan. Kinerja pegawai yang maksimal dapat dicapai ketika mereka merasa nyaman, mendapatkan dukungan, dan menerima pelatihan yang sesuai (Khair et al., 2022)

Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional tekanan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan bawahannya agar dapat mencapai potensi terbaik mereka (Ridho, 2023). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, seperti yang diungkapkan oleh Veliando & Yanuar, (2021). Namun, terdapat juga hasil penelitian lain yang menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan (Hasana & Helmi, 2023).

Selain aspek kepemimpinan, pelatihan juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi baik teknis maupun non-teknis pegawai (Sinambela, 2017). Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja Pahrani & Qurbani, (2024) namun beberapa studi menemukan pengaruh yang tidak signifikan. Efektivitas pelatihan sering kali dipengaruhi oleh tingkat motivasi pegawai. Motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, terbukti memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja Harahap & Tirtayasa, (2020) meskipun ada penelitian yang menyatakan sebaliknya. Motivasi juga dapat berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan kepemimpinan dan pelatihan dengan kinerja, meskipun hasil penelitian yang ada masih menunjukkan inkonsistensi (Setiawan et al., 2024).

Berdasarkan kondisi di Divisi *Core Business* TVRI Stasiun Jawa Tengah, peneliti menemukan beberapa permasalahan, yaitu keterbatasan kuota pelatihan, rendahnya

motivasi pegawai untuk mengikuti pelatihan, serta persepsi publik mengenai konsistensi dan keterbukaan pemimpin. Permasalahan tersebut berpotensi menurunkan motivasi kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, dengan tujuan memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai individu atau kelompok sesuai dengan tugas masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan memperhatikan norma moral dan etika yang berlaku Mangkunegara, (2017) Indikator kinerja mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama tim, dan inisiatif Gusnanto et al., (2023) Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi kepemimpinan, upah dan kondisi kerja, serta fasilitas kerja (Firdaus 2016).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang berfokus pada penciptaan perubahan positif yang signifikan, membina hubungan yang dilandasi oleh kepercayaan, dan menginspirasi karyawan untuk mengesampingkan kepentingan individu demi tercapainya tujuan bersama dalam organisasi (Makmuriana 2021). Karakteristik kepemimpinan yang efektif mencakup perumusan visi yang terdefinisi dengan baik, empati terhadap kesejahteraan anggota tim, mendorong lingkungan kerja yang positif, memfasilitasi kohesi kelompok, dan mempromosikan inklusivitas serta menghargai keragaman (Edison & Anwar, 2017). Indikatornya meliputi motivasi inspirasional, pengaruh ideal, pertimbangan individu, dan stimulasi intelektual (Żywiołek et al. 2022).

Pelatihan

Pelatihan merujuk pada suatu intervensi terstruktur yang dirancang untuk meningkatkan kapabilitas individu meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dengan

tujuan utama mengoptimalkan kinerja dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas-tugas spesifik (Ampauleng, 2018). Faktor-faktor pelatihan meliputi instruktur, peserta, materi, metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Indikator pelatihan mencakup tujuan pelatihan, sasaran pelatihan, pelatih, materi, metode, dan peserta pelatihan (Mangkunegara, 2017).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kekuatan internal dan eksternal yang menggerakkan individu untuk berperilaku dan bertindak demi mencapai target atau sasaran organisasi secara efektif (Sedarmayanti & Haryanto, 2017). Teori yang mendasari antara lain hierarki kebutuhan Maslow, (2018). Indikator motivasi kerja mencakup serangkaian dimensi yang relevan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dimensi eksternal dapat diukur melalui peluang karier, jaminan kerja, apresiasi pencapaian, kenyamanan fisik di tempat kerja, serta kondisi dan imbalan kerja yang adil (Afriska 2017).

Perumusan masalah yang dibuat yaitu sebagai berikut: 1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah?, 2) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah?, 3) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah?, 4) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah? dan Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah?

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang dikaji, hubungan antar variabel dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai.

H2: Pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H4: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

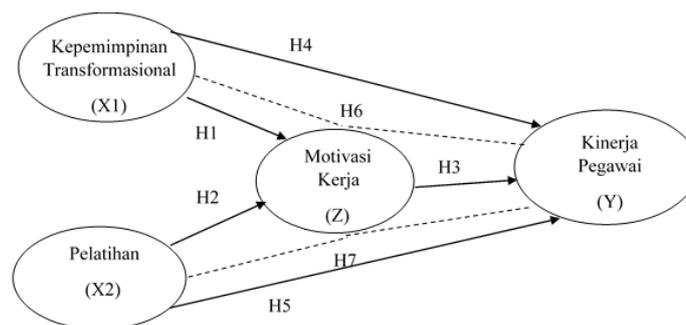
H5: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H6: Motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

H7: Motivasi kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui software SmartPLS 4. Analisis data menggunakan uji validitas dilakukan dengan convergent validity (outer loading > 0,7) dan discriminant validity (AVE > 0,5). Reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (> 0,7). Signifikansi hubungan diuji dengan bootstrapping.:



Gambar 1.
Desain Penelitian

Populasi penelitian yang diambil yaitu 80 pegawai Divisi *Core Business* TVRI Stasiun Jawa Tengah. Teknik penarikan sampel dilakukan secara sensus dengan mengambil keseluruhan jumlah populasi. Teknik pengumpulan data menggunakan alat bantu daftar pertanyaan berupa kuesioner yang bersifat terstruktur. Data yang diperoleh dari hasil jawaban responden diuji terlebih dahulu guna untuk memenuhi persyaratan uji analisis data, yaitu dengan menggunakan pengujian validitas data, reliabilitas data, uji model struktural, uji multikolinearitas, dan uji pengaruh tidak langsung.

HASIL PENELITIAN

1. Karakteristik Responden

Gambaran dari karakteristik 80 orang responden yang menjadi sampel penelitian berdasarkan jenis kelamin, lama bekerja, pendidikan terakhir, dan divisi bekerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	50	62%
	b. Perempuan	30	37%
Jumlah		80	100%
2.	Lama Bekerja		
	a. < 1 tahun	51	64%
	b. 1-15 tahun	17	21%
	c. 16-30 tahun	9	11%
	d. > 30 tahun	3	4%
Jumlah		80	100%
3.	Pendidikan Terakhir		
	a. SMP	1	1%
	b. SMA/SMK	25	31%
	c. D3/D4	20	25%
	d. S1/S2	34	42%
Jumlah		80	100%
4.	Divisi Bekerja		
	a. Program	14	17%
	b. Promo	12	15%
	c. Teknik	31	39%

	d. KMB	5	6%
	e. Berita	12	15%
	f. PU	6	7%
Jumlah		80	100%

Sumber: Data karakteristik responden 2025

2. Analisis Data

Pada pengujian analisis data, terhadap masing-masing variabel penelitian, diketahui bahwa hasil analisis dari uji validitas data, reliabilitas data, uji model struktural, uji multikolinearitas, dan uji pengaruh tidak langsung.

2.1 Uji Validitas

Tabel 2.1
Hasil Uji *Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0.854	Valid
	KT2	0.862	Valid
	KT3	0.784	Valid
	KT4	0.877	Valid
	KT5	0.899	Valid
	KT6	0.895	Valid
	KT7	0.820	Valid
	KT8	0.839	Valid
Pelatihan	P1	0.875	Valid
	P2	0.856	Valid
	P3	0.912	Valid
	P4	0.816	Valid
	P5	0.845	Valid
	P6	0.856	Valid
	P7	0.905	Valid
	P8	0.930	Valid

	P9	0.906	Valid
	P10	0.876	Valid
	P11	0.894	Valid
	P12	0.852	Valid
Motivasi Kerja	MK1	0.850	Valid
	MK2	0.840	Valid
	MK3	0.839	Valid
	MK4	0.851	Valid
	MK5	0.818	Valid
	MK6	0.823	Valid
	MK7	0.853	Valid
	MK8	0.821	Valid
	MK9	0.855	Valid
	MK10	0.860	Valid
	MK11	0.861	Valid
	MK12	0.887	Valid
	MK13	0.866	Valid
	MK14	0.911	Valid
	MK15	0.866	Valid
	MK16	0.872	Valid
Kinerja Pegawai	KP1	0.936	Valid
	KP2	0.883	Valid
	KP3	0.874	Valid
	KP4	0.949	Valid
	KP5	0.927	Valid
	KP6	0.943	Valid
	KP7	0.935	Valid
	KP8	0.930	Valid
	KP9	0.937	Valid

	KP10	0.923	Valid
--	------	-------	-------

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa hasil uji validitas dengan 46 pernyataan kuesioner dinyatakan valid dari 80 responden karena nilai outer loading di atas 0.7

2.2 Uji Reliabilitas

Tabel 2.2

Nilai Cronboach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	Keterangan
Kinerja Pegawai	0.981	0.982	Reliabel
Motivasi Kerja	0.975	0.977	Reliabel
Pelatihan	0.973	0.975	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0.947	0.950	Reliabel

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan tabel terlihat bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronboach's Alpha* yang melebihi 0,60 dan nilai *Composite Reliability* yang lebih dari 0,70. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi syarat uji reliabilitas dan dapat diterapkan dalam penelitian ke depan.

2.3 Uji Pengaruh Langsung

Tabel 2.3

Hasil Uji P-Value

Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Pegawai	0.221	2.855	0.002
Kepemimpinan	0.366	3.298	0.000

Transformasional -> Motivasi Kerja			
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.320	3.171	0.001
Pelatihan -> Kinerja Pegawai	0.475	4.457	0.000
Pelatihan -> Motivasi Kerja	0.450	4.054	0.000

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan tabel disajikan uji *P-value* untuk variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, pelatihan terhadap kinerja pegawai, dan pelatihan terhadap motivasi kerja. Masing-masing variabel di uji dengan menggunakan *T-statistic* dan *P-value* untuk menentukan tingkat signifikansi. Dari hasil pengujian, seluruh variabel menunjukkan *P-value* yang lebih kecil dari 0,05, maka dikatakan bahwa hubungan setiap variabel memiliki pengaruh langsung dan diterima.

2.4 Uji Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 2.4
Hasil *Spesific Indirect Effect*

Variabel	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	<i>P-values</i>	Keterangan
Pelatihan -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.144	2.149	0.016	Diterima
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.117	2.152	0.016	Diterima

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa hasil pengujian hubungan mediasi dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja yang memediasi kinerja pegawai dengan nilai koefisien pada original sample (O) sebesar 0,144 serta nilai T-statistic sebesar 2,149 dan P-value sebesar 0,016. Dimana nilai P-value lebih kecil dari 0,05 sehingga dinyatakan hipotesis diterima.

Selanjutnya, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja yang memediasi kinerja pegawai terlihat dari original sample (O) sebesar 0,117 dengan nilai T-statistic sebesar 2,152 dan P-value sebesar 0,016 yang berarti nilai P-value juga lebih kecil dari 0,05 maka dinyatakan hipotesis diterima.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai *P-value* sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Oleh karena itu, **H1** dalam penelitian ini diterima. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Veliando & Yanuar, (2021) dan Amalia et al., (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan yang bersifat transformasional memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Dengan nilai *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya **H2** dalam penelitian ini juga diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan. Pelatihan yang efektif tidak hanya memberikan pengetahuan dan keterampilan baru kepada pegawai, tetapi juga dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa mereka mendapatkan dukungan dan kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan, mereka cenderung lebih

termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Simarmata, (2022) dan Ozkeser, (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara pelatihan terhadap motivasi kerja.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil uji menunjukkan nilai *P-value* $0,001 < 0,05$ yang artinya **H3** dalam penelitian ini diterima. Ini berarti bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk berusaha lebih keras, berinovasi, dan berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Ketika pegawai merasa termotivasi, mereka cenderung lebih produktif, lebih kreatif, dan lebih mampu mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Motivasi kerja dapat berasal dari berbagai faktor, termasuk pengakuan, penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang diungkapkan oleh Hasibuan, (2016) dan Adha et al., (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji menunjukkan nilai *P-value* $0,002 < 0,05$ yang artinya **H4** dalam penelitian ini diterima. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberi perhatian individu, dan mendorong kreativitas terbukti mampu meningkatkan kinerja bawahannya. Dengan demikian, pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, (2018) dan Marisi et al., (2025) yang juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian-penelitian tersebut menegaskan bahwa pemimpin yang mampu membangun

hubungan yang kuat dengan timnya dan memberikan dukungan yang diperlukan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif.

5. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji menunjukkan nilai *P-value* $0,000 < 0,05$ yang artinya **H5** dalam penelitian ini diterima. Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan sesuai kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan keterampilan, kepercayaan diri, dan produktivitas pegawai. Ketika pegawai mendapatkan pelatihan yang sesuai, mereka dapat meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Selain itu, pelatihan juga dapat meningkatkan kepercayaan diri pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang diungkapkan oleh (Pahrani & Qurbani, 2024) dan (Massie, 2015).

6. Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan nilai *P-value* sebesar $0,016 < 0,05$. Dengan demikian, **H6** diterima. Artinya, terdapat pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, dukungan, dan visi yang jelas kepada bawahannya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang termotivasi akan bekerja dengan lebih semangat dan berkomitmen sehingga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional yang diterapkan secara konsisten mampu membentuk lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong pegawai untuk mencapai performa optimal, baik secara langsung maupun melalui peningkatan motivasi kerja. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Novianti, (2017) dan Wahyuni, (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

7. Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengemukakan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan nilai *P-value* sebesar $0,016 < 0,05$. Dengan demikian, **H7** diterima. Ini berarti bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang disusun dengan baik-baik dari sisi tujuan, metode, maupun materi tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga mendorong semangat dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaannya. Dengan meningkatnya motivasi kerja setelah mengikuti pelatihan, pegawai menjadi lebih produktif, berorientasi pada tujuan, dan memiliki kualitas kerja yang lebih baik. Hal ini menegaskan bahwa pelatihan yang efektif tidak hanya berdampak secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Neza & Rivai, (2020) dan Simarmata, (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang efektif dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah.
2. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah.
3. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah.

4. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah.
5. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah.
6. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah.
7. Hasil pada penelitian ini menyatakan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai TVRI Stasiun Jawa Tengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R.N, N Qomariah, and A.H Hafidzi. 2019. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember." *Jurnal Penelitian IPTEKS* 4 (1): 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>.
- Afriska. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Belinyu Kabupaten Bangka."
- Amalia, D.R, B Swasto, and H Susilo. 2016. "Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang)" 36 (1).
- Ampauleng. 2018. "Pengaruh Pelatihan Dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan PT. Sumber Cipta Multiniaga Cabang Makassar." *Bongaya Journal for Research in Management* 1 (April): 45–50.
- E Edison, Y Anwar, I Komariyah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*.
- Firdaus. 2016. "Analisi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Puskesmas Pisangan)." *Repository.Uinjkt.Ac.Id*.
- Gusnanto, A.C, and M B. 2023. "Analysis Of Job Training and Job Quality on Employee Performance Through Employee Loyalty At The Solok Branch Bpjs Ketenagakerjaan Office" 2 (10): 3143–56.
- Harahap, S.F, and S Tirtayasa. 2020. "Pengaruh Motivasi , Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Angkasa Pura II (Pelrselro) Kantor Cabang Kualanam Sandhi Fialy Harahap Satria Tirtayasa Pendahuluan Kinerja Karyawan Sebagai Salah Satu Elemen Utama Yang Dapat Ditingkat." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3 (1): 120–35.
- Hasana, N, and S Helmi. 2023. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Pelrselro) Divisi Regional III Palembang." *SEIKO: Journal of Management & Business* 6 (2): 329–43.
- Hasibuan. 2016. "Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Medan Area." *Digilib.Unimed.Ac.Id*.
- Khair, H., Sabrina, R., Tirtayasa, S., & Ihsan, M. 2022. "The Effect of Training and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Work Discipline in the Electronic Facility & IT

- Division PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandara Internasional Kualanamu.” *Jurnal Mantik*, 6(1), 312–320.
- Makmuriana. 2021. *Kepemimpinan Transformasional*.
- Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung*.
- Marisi, Evo, Tumpal Damanik, Bangettua Simarmata, and Mery Suliyanti H Sitanggang. 2025. “The Influence OF Leadership Style ON Employee Performance AT Pt Astra International Isuzu , Tbk Medan Branch Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Astra International Isuzu , Tbk Cabang Medan” 4 (2): 319–28.
- Maslow. 2018. *Motivation and Personality*.
- Massie, R, B Tewel, and G Sendow. 2015. “Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara.” *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* 15 (05): 635–45.
- Neza, C, and H.A Rivai. n.d. “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. X.” *Journal of Management and Business Review*.
- Novianti, R. 2017. “Peran Mediasi Motivasi Kerja Atas Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Pt. Mnc Skyvision Tbk. Cabang Surabaya)” II (3): 573–87.
- Nugroho. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening.”
- Ozkeser, B. 2019. “Impact of Training on Employee Motivation in Human Resources Management.” *Procedia Computer Science* 158:802–10.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.117>.
- Pahrani, V.A, and D Qurbani. 2024. “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Megatama Abadi IRS.” *Prosiding Seminar Nasional Manajemen* 3 (2): 23012–20.
- Sedarmayanti, and H Haryanto. 2017. “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran.” *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 14 (1): 96–112.
<https://doi.org/10.31113/jia.v14i1.5>.
- Setiawan, A, T Herlambang, and A Sanosra. 2024. “Analisis Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi.” *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 3025-1192 1192:663–86.
- Simarmata, J. 2022. “Training Sebagai Sumber Motivasi Yang Dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 7 (1): 327.
<https://doi.org/10.33087/jmas.v7i1.406>.
- Sinambela. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Suryani, & R. Damayanti, Eds.) Jakarta: PT Bumi Aksara*.
- Sugianingrat, I.A.P.W, S.R Widyawati, C.A.J Costa, M Ximenes, S.D.R Piedade, and W.G Sarmawa. 2019. “The Employee Engagement and OCB as Mediating on Employee Performance.” *International Journal of Productivity and Performance Management* 68 (2): 319–39.
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2018-0124>.
- Veliando, M, and Yanuar. 2021. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi.” *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* 3 (2): 407.
<https://doi.org/10.24912/jmk.v3i2.11887>.
- Wahyuni. 2015. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel

Intervening." *Jurnal Nominal*, IV (1), 96–112.

Yohana, F Ridho, and Malik. 2023. "Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Pendahuluan." *Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan* 3 (1): 89–100.

Żywiołek, J, E. R Tucmeanu, Al. I Tucmeanu, N Isac, and Z Yousaf. 2022. "Nexus of Transformational Leadership, Employee Adaptiveness, Knowledge Sharing, and Employee Creativity." *Sustainability (Switzerland)* 14 (18): 1–16. <https://doi.org/10.3390/su141811607>.