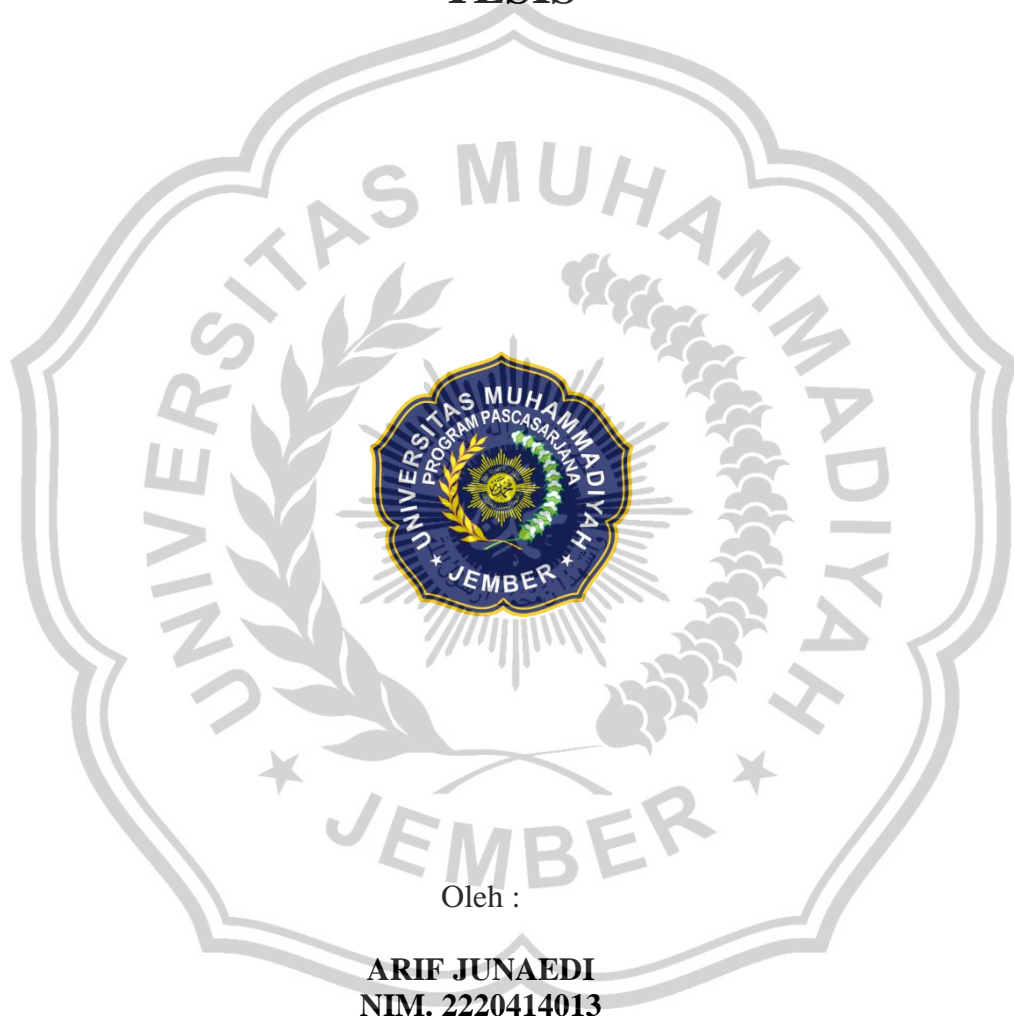


**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI
TERHADAP INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA (IPASN)
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**

TESIS



Oleh :

**ARIF JUNAEDI
NIM. 2220414013**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
TAHUN 2024**

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI
TERHADAP INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA (IPASN)
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jember



Oleh :

**ARIF JUNAEDI
NIM. 2220414013**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
TAHUN 2024**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ARIF JUNAEDI

NIM : 2220414013

Prodi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul **Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Kompetensi Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN) Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember** adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 27 Juni 2024

Yang menyatakan,



ARIF JUNAEDI
NIM. 2220414013

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI
TERHADAP INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA (IPASN)
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**

Oleh :

ARIF JUNAEDI
NIM. 2220414013

Pembimbing,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Dr. NURSAID, S.T., M.M.
NPK. 1969031211509701



Dr. ABADI SANOSRA, S.E., M.M.
NPK. 1978071810509478

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul **ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA (IPASN) MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER** telah diuji dan disahkan oleh Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 27 Juni 2024

Tempat : Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,
Ketua,

Dr. MOHAMMAD THAMRIN, S.E., M.M.
NPK. 1960070212003913

Anggota I,

Anggota II,

Dr. NURSAID, S.T., M.M.
NPK. 1969031211509701

Dr. ABADI SANOSRA, S.E., M.M.
NPK. 1978071810509478

Mengesahkan :

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

MAHENI IKA SARI, S.E., M.M.
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi

Dr. ABADI SANOSRA, S.E., M.M.
NPK. 1978071810509478

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas berkah limpahan rahmat dan karuniaNya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA (IPASN) MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER”.

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor nilai IPASN masih rendah, upaya-upaya dalam meningkatkan IPASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember semakin baik. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang sangat telaten memberikan motivasi dan fasilitas sekaligus dosen pembimbing yang telah banyak memberikan masukan atas kesempurnaan dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Nursaid, S.T., M.M. selaku Pembimbing yang telah membimbing dan memberikan masukan sangat berarti untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Mohammad Thamrin, S.E., M.M. selaku Penguji yang memberikan masukan yang sangat berarti untuk menyelesaikan tesis ini.

6. Seluruh Pengajar Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu, pengetahuan dan pengalaman yang sangat berharga kepada penulis.
7. Segenap Staf Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana prasarana dalam proses penyelesaian tesis ini secara langsung maupun tidak langsung.
8. Orang tua, istri dan keluarga atas dukungan, do'a, bantuan, pendampingan dan motivasi dalam seluruh tahapan kuliah hingga penyelesaian tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember yang selama ini telah banyak bekerjasama, saling memotivasi, kesempatan berdiskusi dan bertukar pikiran sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh Kepala Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.
11. Kepala BKPSDM Kabupaten Jember dan Pejabat Struktural dan Fungsional di Lingkungan BKPSDM Kabupaten Jember yang memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian khususnya informasi data kepegawaian.
12. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia, penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini mohon dimaafkan. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 27 Juni 2024
Penulis,

ARIF JUNAEDI
NIM. 2220414013

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.4.1 Manfaat Teoritis	11
1.4.2 Manfaat Praktis	11
1.4.3 Manfaat Akademisi	12
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	12
BAB II KAJIAN TEORI	13
2.1 Kajian Teori	13
2.1.1 Grand Theory	14
2.1.2 Middle Theory	17
2.1.3 Applied Theory	22
2.2 Tinjauan Materi dan Konsep	29
2.2.1 Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional	29
2.2.2 Pengembangan Kompetensi	32
2.2.3 Motivasi Kerja	33
2.2.4 Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	34

2.2.4.1 IPASN Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	36
2.2.4.2 IPASN Berdasarkan Kompetensi	37
2.2.4.3 IPASN Berdasarkan Kinerja	40
2.2.4.4 IPASN Berdasarkan Disiplin	41
2.3 Penelitian Terdahulu	43
2.4 Kerangka Konseptual	105
2.5 Pengembangan Hipotesis	107
2.5.1 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja.....	107
2.5.2 Analisis Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja ..	109
2.5.3 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	111
2.5.4 Analisis Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	113
2.5.5 Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	115
2.5.6 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN) Melalui Motivasi Kerja ...	116
2.5.7 Analisis Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN) Melalui Motivasi Kerja ...	118
2.6 Pengembangan Hipotesis Lainnya Yang Terikat IPASN (Disiplin)	119
BAB III METODE PENELITIAN	122
3.1 Disain Penelitian	122
3.2 Identifikasi Variabel Penelitian	122
3.3 Definisi Operasional	123
3.3.1 Dimensi Variabel Kepemimpinan (X1)	124
3.3.2 Dimensi Variabel Pengembangan Kompetensi (X2)	125
3.3.3 Dimensi Variabel Motivasi Kerja (Z)	126
3.3.4 Dimensi Variabel IPASN (Y)	128
3.3.4.1 Kualifikasi Pendidikan	128
3.3.4.2 Pengembangan Kompetensi	131

3.3.4.3 Kinerja	132
3.3.4.4 Disiplin	134
3.4 Jenis Dan Sumber Data	141
3.5 Prosedur Penelitian	141
3.6 Tempat Penelitian	142
3.7 Populasi dan Sampel	143
3.7.1 Populasi	143
3.7.2 Sampel	145
3.8 Teknik Pengumpulan Data	145
3.9 Teknik Pengolahan Data	147
3.10 Teknik Analisa Data	148
3.10.1 Analisa Outer Model	150
3.10.2 Analisa Inner Model	151
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	153
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	153
4.1.1 Deskripsi Profil dan Struktur Organisasi	153
4.1.2 Gambaran Umum Tupoksi Organisasi	155
4.2 Deskripsi Data	165
4.3 Karakteristik Responden	166
4.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	166
4.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	167
4.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	168
4.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan	168
4.4 Deskripsi Variabel Penelitian	169
4.4.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	169
4.4.2 Variabel Pengembangan Kompetensi	171
4.4.3 Variabel Motivasi Kerja	172
4.4.4 Variabel Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	173
4.5 Hasil Analisa Data	174
4.5.1 Evaluasi <i>Outer</i> Model	174
4.5.1.1 Uji Validitas	174

4.5.1.2 Uji Reliabilitas	176
4.6 Evaluasi <i>Inner Model</i>	176
4.6.1 Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	176
4.6.2 Pengaruh Jalur Pengaruh Tidak Langsung	178
4.6.3 Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Total	179
4.6.4 Model Pengujian Hasil Hipotesis	181
4.6.5 Pengujian Model Struktural	181
4.6.6 Koefisien Determinasi	182
4.7 Rangkuman Uji Hipotesis	183
4.8 Pembahasan	184
4.8.1 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja	184
4.8.2 Analisis Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja ..	185
4.8.3 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	187
4.8.4 Analisis Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	188
4.8.5 Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN)	189
4.8.6 Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN) Melalui Motivasi Kerja	190
4.8.7 Analisis Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN) Melalui Motivasi Kerja	191
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	193
5.1 Kesimpulan	193
5.2 Saran	194
 LAMPIRAN – LAMPIRAN	
Lampiran 1 Daftar Pustaka	205
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian	1
Lampiran 3 Rekap Data Responden	6

Lampiran 4	<i>Frequency Table</i>	10
Lampiran 5	Uji Validitas	14
Lampiran 6	Uji Reabilitas	18
Lampiran 7	Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	19
Lampiran 8	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung	20
Lampiran 9	Pengaruh Total	21
Lampiran 10	Koefisien R Kuadrat	22
Lampiran 11	Hasil Pengolahan Data WarpPLS	24
Lampiran 12	Hasil Distribusi Frekuensi	36



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Nilai Profesionalitas Pegawai (IPASN) Kabupaten Jember	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja	45-54
Tabel 2.11	Penelitian Terdahulu Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja	55-64
Tabel 2.21	Penelitian Terdahulu Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap IPASN (Kinerja)	63-74
Tabel 2.31	Penelitian Terdahulu Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap IPASN (Kinerja)	75-84
Tabel 2.41	Penelitian Terdahulu Pengaruh Motivasi Kerja terhadap IPASN (Kinerja)	85-94
Tabel 2.51	Penelitian Terdahulu IPASN (Disiplin)	95-104
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian	139
Tabel 3.2	Daftar Organisasi Perangkat Daerah Tahun 2024	143
Tabel 3.3	Pemberian Skor (Penilaian)	146
Tabel 3.4	Klasifikasi Metode Multivariat	149
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	167
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	167
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	168
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan	169
Tabel 4.5	Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	170
Tabel 4.6	Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Pengembangan Kompetensi (X2)	171
Tabel 4.7	Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Motivasi Kerja (Z)	172
Tabel 4.8	Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IPASN) (Y)	173
Tabel 4.9	<i>Combined loadings and cross-loadings</i>	175
Tabel 4.10	Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel	175
Tabel 4.11	Uji Reliabilitas	176
Tabel 4.12	Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	177
Tabel 4.13	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung	179

Tabel 4.14 <i>Total Effects</i>	180
Tabel 4.15 Uji Model Penelitian	182
Tabel 4.16 Rangkuman Uji Hipotesis	184



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Teori	13
Gambar 2.2	Kerangka IPASN	14
Gambar 2.3	Kebutuhan Hirarki Maslow	20
Gambar 2.4	Kerangka Konseptual	105
Gambar 3.1	Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	124
Gambar 3.2	Variabel Kompetensi	126
Gambar 3.3	Variabel Motivasi	127
Gambar 3.4	Formula Perhitungan IPASN	139
Gambar 4.1	Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Jember	154
Gambar 4.2	Model Hipotesis	181

