

**PENGARUH INOVASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi kasus di Kementerian Hukum dan HAM RI)**



FUNNA MAULIA

No. Registrasi: 7647130412

Disampaikan Sebagai Salah Satu Syarat untuk
Mencapai Gelar Doktorat Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Jakarta

**PROGRAM STUDI DOKTORAL ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

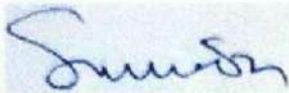
2021

PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI

DIPERSYARUKAN UNTUK UJIAN TERTBUKA / PROMOSI DOKTOR

Promotor

Co-Promotor



Dr. Rd. Tuty Sariwulan.,M.Si

Agung Dharmawan Buchdadi,M.M.,Ph.D

Tanggal : 15-02-2021

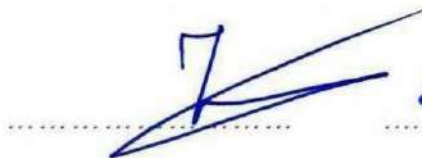
Tanggal: 15-02-2021

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd



22-02-2021

(Ketua)

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si



15-02-2021

(Sekretaris 2)

Nama : Funna Maulia Massaile

No. Registrasi : 7647130412

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus :

**PENGARUH INOVASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi kasus di Kementerian Hukum dan HAM RI)**

Funna Maulia

Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh inovasi, kepemimpinan transformasional dan kompetensi dengan kinerja pegawai. Disamping itu untuk menganalisis apakah kompetensi dapat memediasi hubungan inovasi dengan kinerja pegawai dan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai untuk menemukan model kinerja pegawai. Hipotesis empirik yang telah diuji dengan menggunakan format SPSS. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan data empirik yang diperoleh dari hasil jawaban kuisioner terhadap 150 pegawai dengan jumlah populasi 587 pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM pada unit Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM, Unit Kantor Wilayah Papua Barat dan Unit Kantor Wilayah Riau. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *proportional sampling*. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis model persamaan struktural. Hasil analisis deskriptif yaitu angka rata-rata dan indeks persepsi menunjukkan indikator pada variable bahwa pegawai setuju pada konstruk indikator di tiap variabel. Setelah melalui tahapan uji normalitas, uji linearitas dan uji signifikansi, hasil penelitian menunjukkan bahwa 7 (tujuh) hipotesis diterima : 1) Inovasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai, 2) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung positif pada Kinerja Pegawai, 3) Kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Pegawai, 4) Inovasi berpengaruh langsung positif terhadap Kompetensi, 5) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung positif terhadap Kompetensi, 6) Inovasi berpengaruh secara tidak langsung positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi, 7) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara tidak langsung positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi. Terdapat bukti empiris temuan baru bahwa peningkatan inovasi mampu meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi Birokrasi Kementerian Hukum dan HAM yang sedang bertransformasi menjadi organisasi birokrasi digital perlu memperhatikan faktor inovasi pada struktur organisasi yang mendukung kinerja kreatifitas pegawai dimana merupakan indikator yang paling besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci : Inovasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kinerja Pegawai.

***EFFECT OF INNOVATION, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
COMPETENCY ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(Case study at the Indonesian Ministry of Law and Human Rights)***

Funna Maulia

State University of Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the influence of innovation, transformational leadership and competence with employee performance. In addition, to analyze whether competencies can mediate the relationship of innovation with employee performance and transformational leadership with employee performance to find employee performance models. Empirical hypotheses that have been tested using the SPSS format. Hypothesis testing was conducted using empirical data obtained from questionnaire answers on 150 employees with a population of 587 employees within the Ministry of Justice and Human Rights in units of the Legal and Human Rights Human Resources Development Agency, The West Papua Regional Office Unit and the Riau Regional Office Unit. Sampling technique used is proportional sampling. The research method used is quantitative approach, data analysis technique using descriptive statistical analysis and structural equation model analysis. The results of descriptive analysis of average numbers and perception indexes show indicators on variables that employees agree on the construction of indicators in each variable. After going through the normality test stage, linearity test and significance test, the results of the study showed that 7 (seven) hypotheses received: 1) Innovation has a positive direct effect on employee performance, 2) Transformational Leadership has a positive direct effect on Employee Performance, 3) Competencies have a positive direct effect on Employee Performance, 4) Innovation has a positive direct effect on Competency, 5) Transformational Leadership has a positive direct effect on Competency, 6) Innovation has an indirect positive effect on Employee Performance through Competency, 7) Transformational Leadership has an indirectly positive effect on Employee Performance through Competency. There is empirical evidence of new findings that increased innovation can improve employee performance. Bureaucratic Organization of the Ministry of Justice and Human Rights which is transforming into a digital bureaucracy organization needs to pay attention to innovation factors in the organizational structure that support the creativity performance of employees which is the most influential indicator in improving employee performance.

Keywords: Innovation, Transformational Leadership, Competence, Employee Performance.

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Funna Maulia Massaile
NIM : 7647130440
Program Studi : Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia
Jenjang Studi : Program S3
Universitas : Universitas Negeri Jakarta

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul "Pengaruh Inovasi, Kepemimpinan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai" merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikian pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Jika dikemudian hari terdapat ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Februari 2021

Penulis,



Funna Maulia Massaile
NIM. 7647130412



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Funna Maulia
NIM : 7647130412
Fakultas/Prodi : MSDM / I M
Alamat email : zainbule123@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Inovasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja
Pegawai (Studi Kasus di Kementerian Hukum & HAM RI)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 21 April 2021

Penulis

(Funna Maulia)
nama dan tanda tangan

KATA PENGANTAR

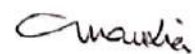
Alhamdulillah segala puji bagi Allah Subhanallahu Wata'ala yang telah memberikan banyak nikmat kepada hambanya yang selalu bersyukur sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada bidang Ilmu Manajemen di Universitas Jakarta.

Kementerian Hukum dan HAM sebagai organisasi birokrasi yang melayani publik dalam hal pelayanan hukum dan ham, berupaya menjadikan aparaturnya memiliki kinerja optimal dalam rangka menuju sumber daya manusia unggul berkelas dunia yang merupakan *Grand Design* Pembangunan Aparatur Sipil Negara 2020-2024. Memiliki jumlah pegawai sebanyak 58.000 (lima puluh delapan ribu) yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia dengan 11 (sebelas) unit utama di pusat dan 33 (tiga puluh tiga) kantor wilayah, organisasi berupaya agar pegawai memiliki kinerja yang optimal untuk melayani masyarakat. Hasil *assessment* tahun 2020 berbasis standar kompetensi aparatur sipil negara (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Refromasi Birokrasi nomor 38 tahun 2017) menunjukkan belum meratanya kinerja pegawai yang optimal antara unit pusat dan kantor wilayah dimana masih terdapat prosentase nilai kurang optimal di seluruh lingkungan Kantor Wilayah.

Kinerja pegawai aparatur sipil negara pada era revolusi industry 4.0 dipaksa untuk adaptif terhadap teknologi sebagi inovasi dalam kinerja pelayanan, namun demikian belum meratanya kompetensi yang dipersyaratkan untuk kinerja optimal berbasis inovasi teknologi dan gaya kepemimpinan dalam menyampaikan visi organisasi untuk adaptif terhadap teknologi dalam berkinerja menjadi motivasi peneliti untuk meneliti dan menganalisis faktor inovasi, kepemimpinan transformasional, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Kami menyadari bahwa disertasi ini masih belum sempurna, oleh sebab itu saran dan masukan untuk perbaikan disertasi ini sangat kami hargai. Akhirnya kami mengucapkan terimakasih banyak kepada segenap pihak yang sudah membantu terwujudnya disertasi ini.

Jakarta, Februari 2021



Funna Maulia M

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah segala puji bagi Allah Subhanahu Wata`ala yang telah memberikan banyak nikmat kepada hambanya yang selalu bersyukur sehingga Disertasi yang diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Jakarta ini dapat diselesaikan dengan baik walaupun belum sempurna sebagaimana yang diharapkan karena keterbatasan penulis.

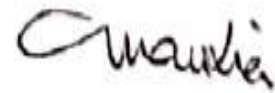
Disertasi ini berjudul **“Pengaruh Inovasi, Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.”** Saat penyusunan Disertasi ini, banyak pihak yang membantu dan memberikan bimbingan serta saran-saran sehingga Disertasi dapat diselesaikan dengan baik. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Komarudin, M.Si sebagai Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kesempatan dan arahnya kepada penulis.
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd sebagai Direktur Pascasarjana yang telah memberikan arahan dan masukannya kepada penulis.
3. Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si sebagai Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen yang senantiasa memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis selama proses penyusunan disertasi ini.
4. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si sebagai Promotor yang dengan sabar terus membimbing dan mengarahkan penulis serta senantiasa memberikan dukungan dan masukan selama proses penyusunan disertasi ini.
5. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Phd. sebagai Co-Promotor yang senantiasa membimbing penulis untuk terus memperbaiki kualitas disertasi ini.
6. Para penguji, Dosen, dan Staf akademik Universitas Negeri Jakarta
7. Dr. Asep Kurnia selaku pimpinan utama unit Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM, yang telah mengizinkan dan mendukung penulis dalam penelitian ini, Terima kasih juga kepada rekan kerja yang telah berkenan memberikan kontribusinya dalam membantu penulis menyelesaikan disertasi ini.

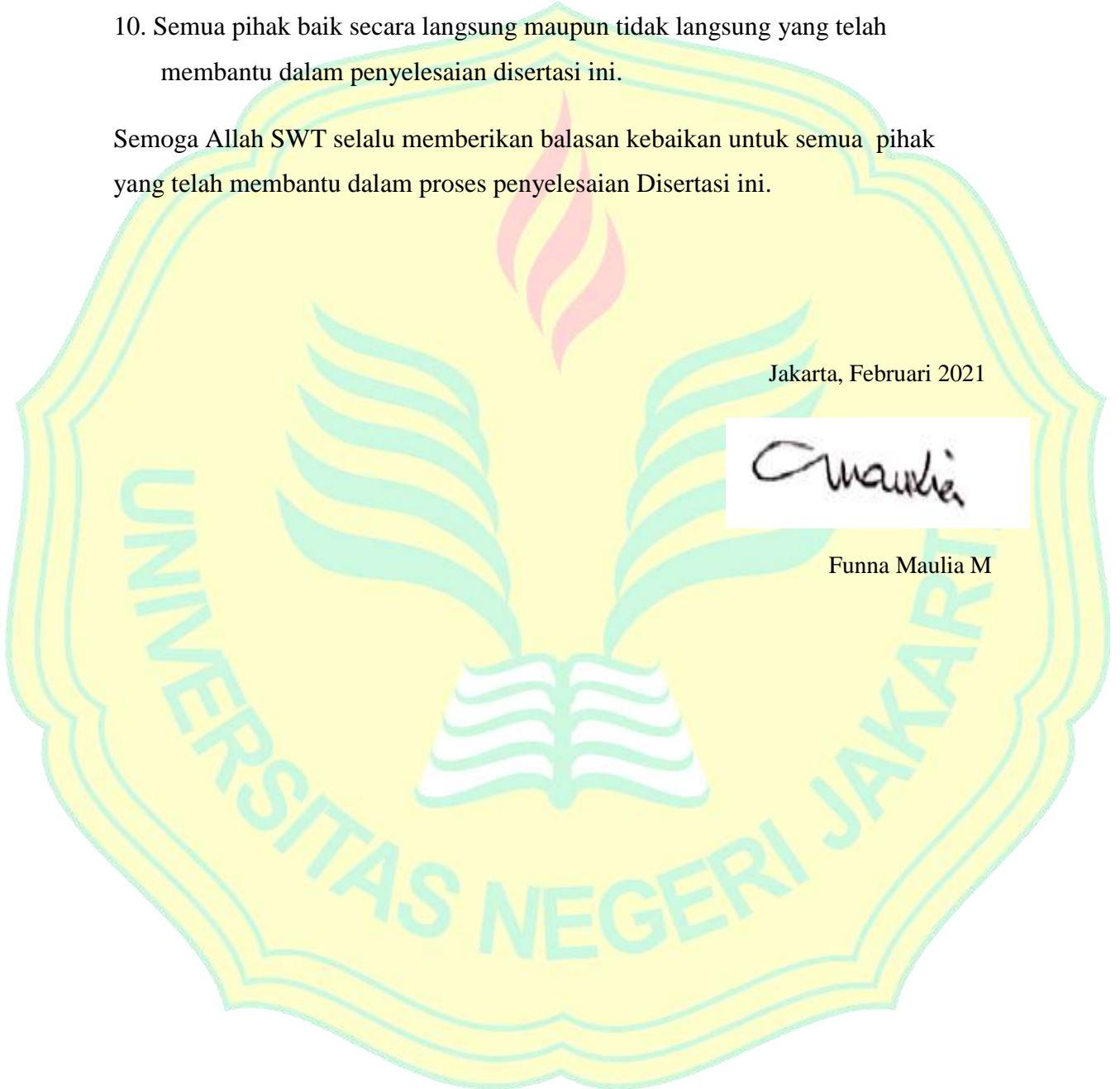
8. Dr. Hasanuddin Massaile orang tua dan keluarga besar penulis serta suami dan putra putri yang mendorong peneliti dalam menyelesaikan penelitian dan penyusunan tugas akhir disertasi ini.
9. Rekan-rekan kelas Program Doktor Ilmu Manajemen “20in20out” serta para sahabat atas dukungan dan doa yang diberikan.
10. Semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah membantu dalam penyelesaian disertasi ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan balasan kebaikan untuk semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian Disertasi ini.

Jakarta, Februari 2021



Funna Maulia M



ACKNOWLEDGEMENT

Alhamdulillah, all praise be to Allah Subhanahu Wata`ala who has given many blessings to His grateful servants so that the dissertation proposed as one of the conditions for obtaining a Doctorate in Human Resource Management at the State University of Jakarta can be completed properly even though it is not perfect as which is expected because of the limitations of the author.

This dissertation is entitled "The Influence of Innovation, Transformational Leadership and Competence on Employee Performance." During the preparation of this dissertation, many parties helped and provided guidance and suggestions so that the dissertation could be completed properly. For that, the authors would like to thank:

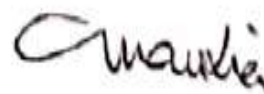
1. Dr. Komarudin, M, Si as the Chancellor of the Jakarta State University who gave the opportunity and direction to the author.
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd as Director of the Postgraduate Program who has provided directions and input to the author.
3. Prof. Dr. Hamidah, SE, M.Si as the Coordinator of the Management Science Doctoral Study Program who always provides direction and guidance to the author during the process of compiling this dissertation.
4. Dr. Rd. Tuty Sariwulan., M.Si as a promoter who patiently continues to guide and direct writers and always provide support and input during the process of preparing this dissertation.
5. Agung Dharmawan Buchdadi., MM, Phd. as a Co-Promoter who always guides writers to improve the quality of this dissertation.
6. The Examiners, Lecturers, and Jakarta State University academic staff
7. Dr. Asep Kurnia as the main leader of the Human Resources Development Agency for Law and Human Rights, as well as his staff

who have allowed us and supported the author in this research, Thank you also to colleagues who have been willing to contribute in helping the author complete this dissertation.

8. Dr. Hasanuddin Massaile, parents and extended family of the author as well as husband and children who encourage researchers in completing research and drafting the final project of this dissertation.
9. Classmates for the Doctoral Program in Management Science "20in20out" and friends for their support and prayers.
10. All parties, either directly or indirectly, who have assisted in the completion of this dissertation.

May Allah SWT always give good returns to all parties who have helped in the process of completing this dissertation.

Jakarta, Februari 2021



Funna Maulia M

RINGKASAN

Pendahuluan

Sebagai organisasi birokrasi yang melayani publik, Kementerian Hukum dan HAM sedang bertransformasi menuju kepada Birokrasi Digital. Upaya untuk merubah cara kerja yang konvensional menjadi berbasis teknologi dibutuhkan peran pemimpin untuk terus menerus memotivasi pegawai agar adaptif terhadap teknologi. Pegawai negeri atau disebut aparatur sipil negara dituntut untuk berkinerja dengan optimal. Lebih lanjut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi mencanangkan *Grand Design 2024* yaitu sumber daya manusia pegawai birokrasi berkelas dunia. Terkait dengan hal tersebut peningkatan kinerja pegawai yang optimal selaras dengan tercapainya tingkat kompetensi pegawai sebagaimana yang dipersyaratkan oleh Standar Kompetensi Aparatur Sipil Negara mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 tahun 2017. Hasil *assessment* tahun 2020 terhadap kurang lebih 17.000 pegawai diketahui masih belum meratanya kinerja pegawai yang optimal diantara unit pusat dan unit kantor wilayah. Kinerja pegawai yang optimal yang selaras dengan visi organisasi menuju kepada Birokrasi Digital dimana pelayanan memerlukan inovasi berbasis teknologi yang cepat dan akurat, merupakan urgensi organisasi saat ini dalam rangka menuju organisasi kelas dunia yang melayani masyarakat di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM dengan pegawai sebanyak 58.000 dan tersebar di seluruh Indonesia. Berdasarkan hal tersebut diatas maka variable Inovasi, Kepemimpinan, Kompetensi dan Kinerja Pegawai menjadi variable yang menarik peneliti untuk diungkap melalui metode ilmiah.

Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh inovasi, kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan data hasil *assessment* tahun 2020 pada pegawai yang tersebar diseluruh unit pusat dan unit kantor wilayah diketahui:

1. Kinerja pegawai di lingkungan unit pusat: masih terdapat unit dengan pegawai yang kinerjanya kurang optimal pada 8 (delapan) unit utama dari 11 (sebelas) unit utama, dengan hasil kurang optimal tertinggi pada unit Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia: 30%. Kinerja pegawai dinilai tinggi

jika tidak terdapat hasil *assessment* yang kurang optimal atau hasil *assessmentnya* bernilai 0% kurang optimal. Rentang kurang optimal pada kinerja aparatur unit pusat: 0% - 30 %.

2. Kinerja pegawai di lingkungan 33 (tiga puluh tiga) Unit Kantor Wilayah seluruhnya terdapat aparatur kinerjanya kurang optimal, dengan hasil *assessment* kurang optimal tertinggi pada Kantor Wilayah Aceh 27,98% persen kurang optimal. Rentang kurang optimal pada unit kantor wilayah: 4,47 % - 27,98%.

Metode Penelitian

Hipotesis empirik yang telah diuji dengan menggunakan SPSS. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan data empiric yang diperoleh dari hasil jawaban kuisioner terhadap 150 jawaban pegawai. Responden adalah homogen diambil dari 25% jumlah populasi sebanyak 587 pegawai pada unit pusat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM, unit Kantor Wilayah Papua Barat dan unit Kantor Wilayah Riau, dimana ketiga unit memiliki nilai kurang optimal pada hasil *assement*. Teknik sampling yang digunakan adalah *propotional sampling*. Metode penelitian yang digunakan dengan pendekatan kuantitatif dan teknik nalisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis model persamaan struktural.

Hasil Penelitian

Penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Inovasi berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Pegawai. Pengaruh langsung X_1 terhadap Y sebesar 0,850 dengan $t_{hitung} 15,522 > t_{tabel} 1,655$, maka hasilnya signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa apabila Inovasi ditingkat maka akan mengakibatkan peningkatan Kinerja Pegawai. Hasil ini berarti manajemen organisasi lebih meningkatkan inovasi struktur . Inovasi struktur adalah indikator yang hasil rata-rata skor perbutimya tertinggi. (Kinerja kreatif seorang pegawai diperkaya saat suatu struktur organisasi secara eksplisit mendukung kreatifitas) agar meningkatkan kemampuan pegawai untuk menyesuaikanperubahanyangada(adaptif).
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung positif terhadap

Kinerja Pegawai, Pengaruh langsung X_2 terhadap Y sebesar 0,027 dengan $t_{hitung} 2,470 > t_{tabel} 1,655$, maka hasilnya signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan Kepemimpinan Transformasional yang semakin baik akan mengakibatkan perbaikan Kinerja Pegawai. Hasil ini berarti manajemen organisasi harus mendorong pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam hal meningkatkan daya inovatif agar meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyesuaikan perubahan yang ada (adaptif). Inovatif adalah indikator yang hasil rata-rata skorperbutirnya tertinggi.

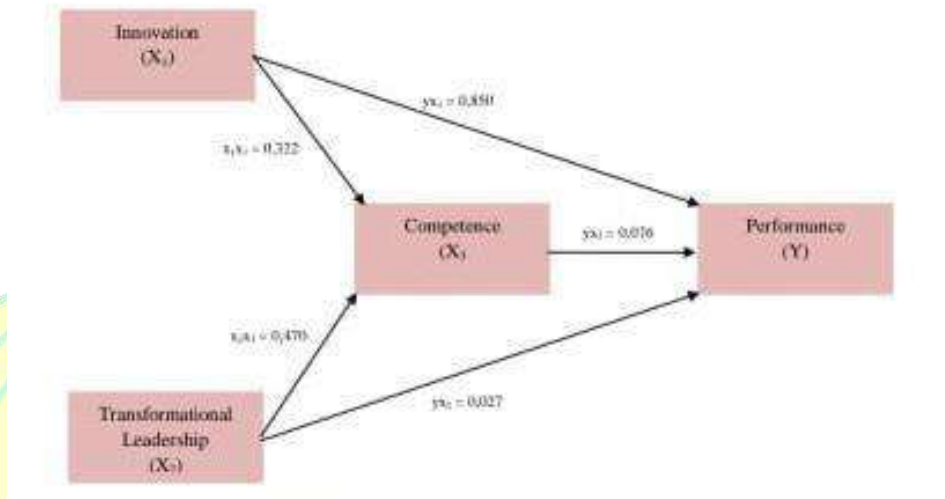
3. Kompetensi berpengaruh langsung positif terhadap Kinerja Pegawai, Pengaruh langsung X_3 terhadap Y sebesar 0,076 dengan $t_{hitung} 2,337 > t_{tabel} 1,655$, maka hasilnya signifikan., hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja pegawai. Hasil ini berarti manajemen organisasi untuk lebih mendorong sifat/karakteristik kepribadian pegawai agar meningkatkan kemampuan pegawai dalam hal memiliki komitmen untuk bekerja sesuai dengan kode etik organisasi. Sifat karakteristik adalah indikator yang hasil rata-rata skor perbutirnya tertinggi.
4. Terdapat pengaruh langsung positif Inovasi terhadap Kompetensi. Pengaruh langsung X_1 terhadap X_3 sebesar 0,322 dengan $t_{hitung} 4,284 > t_{tabel} 1,655$, maka hasilnya signifikan, hal ini bahwa apabila inovasi ditingkatkan maka akan meningkatkan Kompetensi. Hasil ini berarti manajemen organisasi untuk peningkatan inovasi struktur (Kinerja kreatif seorang pegawai diperkaya saat suatu struktur organisasi secara eksplisit mendukung kreatifitas) maka perlu meningkatkan kompetensi sifat/karakteristik dalam berkomitmen untuk bekerja sesuai dengan kode etik organisasi.
5. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh langsung positif terhadap Kompetensi Pengaruh langsung X_2 terhadap X_3 sebesar 0,470 dengan $t_{hitung} 6,255 > t_{tabel} 1,655$, maka hasilnya signifikan, hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan yang semakin baik mengakibatkan perbaikan Kompetensi. Hasil ini berarti manajemen organisasi perlu menerapkan pemimpin transformasional yang inovatif yang mendukung kreatifitas pegawai untuk meningkatkan sifat/karakteristik pegawai dalam hal dalam berkomitmen

untuk bekerja sesuai dengan kode etik organisasi.

6. Inovasi berpengaruh secara tidak langsung positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi, Pengaruh langsung X_1 terhadap Y melalui X_3 sebesar 0,009 dengan $t_{hitung} 2,702 > t_{tabel} 1,655$, maka hasilnya signifikan. Hal ini berarti apabila Inovasi ditingkatkan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai, melalui Kompetensi. Hasil ini berarti manajemen organisasi harus memperhatikan inovasi struktur yang meningkatkan kinerja kreatif seorang pegawai bila ingin meningkatkan kinerja pegawai melalui sifat/karakteristik pegawai dalam hal komitmen untuk bekerja sesuai dengan kode etik organisasi.
7. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara tidak langsung positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompetensi. Pengaruh langsung X_2 terhadap Y melalui X_3 sebesar 0,040 dengan $t_{hitung} 8,925 > t_{tabel} 1,655$, maka hasilnya signifikan, artinya apabila Kepemimpinan Transformasional ditingkatkan dalam hal inovatif dan melalui Kompetensi sifat karakteristik pegawai komitmen pada kode etik yang juga ditingkatkan maka Kinerja Pegawai akan semakin meningkat.

Tabel Rangkuman Hasil Estimasi Parameter Model

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		t_{hitung}	t_{tabel}	Kesimpulan
	Langsung Beta (B)	Tidak Langsung			
X_1 terhadap Y	0,850	-	15,522	1,655	Signifikan
X_2 terhadap Y	0,027	-	2,470	1,655	Signifikan
X_3 terhadap Y	0,076	-	2,337	1,665	Signifikan
X_1 terhadap X_3	0,322	-	4,284	1,655	Signifikan
X_2 terhadap X_3	0,470	-	6,255	1,655	Signifikan
X_1 terhadap Y melalui X_3	-	0,009	2,702	1,655	Signifikan
X_2 terhadap Y melalui X_3	-	0,040	8,925	1,655	Signifikan



GAMBAR DIAGRAM JALUR HUBUNGAN KAUSAL EMPIRIS

Hasil temuan diperkuat data dari koefisien tertinggi, dengan kata lain penelitian ini disebut juga sebagai penemuan model peningkatan kinerja pegawai melalui jalur inovasi. Organisasi Kementerian Hukum dan HAM untuk peningkatan kinerja pegawai perlu menyediakan kebaruan dalam sistem penilaian kinerja pegawai dengan inovasi sebagai indikator tambahan untuk penilaian kinerja pegawai yang dinilai oleh atasan.

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR...	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
RINGKASAN... ..	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
BAB I PENDAHULUAN... ..	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	16
1.3 Pembatasan Penelitian.....	17
1.4 Rumusan Masalah.....	18
1.5 Tujuan Penelitian.....	18
1.6 Kebaharuan Penelitian (State of the Art).....	19
BAB II KAJIAN TEORITIK	20
2.1 Kajian Teori.....	20
1. Kinerja Pegawai	20
2. Inovasi	23
3. Kepemimpinan Transformasional	26
4. Kompetensi.....	29
2.2 Penelitian Yang Relevan	34
2.3 Kerangka Berpikir	64
2.4 Hipotesis Penelitian.....	65
BAB III. METODE PENELITIAN	66
3.1 Jenis Penelitian.....	66



3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	66
3.3 Desain Penelitian.....	67
3.4 Populasi dan Sampel	67
3.5 Teknik Pengumpulan Sampel.....	69
3.6 Penyusunan Instrumen Penelitian	70
3.7 Teknik Analisis Data.....	76
3.8 Hipotesis Statistika.....	80
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	83
4.1 Profil Responden.....	83
4.2 Hasil Uji Penelitian.....	86
4.3 Uji Persyaratan Analisis	101
4.4 Pembahasan.....	117
4.5 Keterbatasan Penelitian	135
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	136
5.1 Simpulan.....	136
5.2 Implikasi.....	137
5.3 Rekomendasi	139
DAFTAR PUSTAKA	142

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Sebaran Jumlah Satuan Kerja Kemenkumham...	9
Gambar 2.1	Diagram Jalur Variabel-variabel Penelitian	65
Gambar 3.1	Model Diagram Jalur Hubungan Kausal Antar Variabel	67
Gambar 4.1	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	84
Gambar 4.2	Profil Responden Berdasarkan Usia	84
Gambar 4.3	Profil Responden Berdasarkan Jenis Pendidikan	85
Gambar 4.4	Grafik Histogram Kinerja Pegawai (Y).....	92
Gambar 4.5	Grafik Histogram Inovasi (X1).....	95
Gambar 4.6	Grafik Histogram Kepemimpinan (X3)	97



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Pegawai Kurang Optimal pada Kantor Wilayah Kemenkumham Tahun 2020.....	7
Tabel 1.2	Data Pegawai Kurang Optimal pada Unit Pusat (Eselon I)	8
Tabel 1.3	Tugas Unit Eselon I di Lingkungan Kemenkumham.....	10
Tabel 1.4	Impementasi Inovasi pada Eselon I di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM.....	12
Tabel 2.1	Penelitian yang Relevan.....	34
Tabel 3.1	Nama dan Alamat Tempat Penelitian.....	71
Tabel 3.2	Populasi Pegawai Struktural.....	73
Tabel 3.3	Populasi dan Sampel Terjangkau Pegawai Struktural.....	73
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrument Variabel Kinerja Pegawai.....	76
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen Variabel Inovasi.....	77
Tabel 3.6	Kisi-kisi Instrument Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	79
Tabel 3.7	Kisi-kisi Variabel Instrument Kompetensi	80
Tabel 3.8	Skala Penelitian untuk Instrumen Penelitian	81
Tabel 3.9	Interpretasi Tingkat Korelasi	85
Tabel 4.1	Profil Responden.....	87
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai	90
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas Inovasi.....	91
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	92
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Kompetensi.....	93
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	95
Tabel 4.7	Nilai Alpha Cronbach.	95
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai.....	96
Tabel 4.9	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel Y	97
Tabel 4.10	Distribusi Frekuensi Inovasi	160

Tabel 4.11	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel X_1	162
Tabel 4.12	Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan	163
Tabel 4.13	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel X_2	165
Tabel 4.14	Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan.....	166
Tabel 4.15	Rerata Indikator dan Butir Pernyataan Variabel X_3	167
Tabel 4.16	Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov-Z.....	169
Tabel 4.17	ANOVA Uji Signifikasi dan Linearitas X_1 terhadap Y.....	170
Tabel 4.18	ANOVA Uji Signifikasi dan Linearitas X_2 terhadap Y.....	172
Tabel 4.19	ANOVA Uji Signifikasi dan Linearitas X_3 terhadap Y.....	173
Tabel 4.22	Model Summary X_2 terhadap Y.....	175
Tabel 4.23	ANOVA X_1 dan X_2 terhadap Y.....	177
Tabel 4.24	Koefisien X_1 dan X_2 terhadap Y.....	177
Tabel 4.25	Model Summary X_1 dan X_2 terhadap Y.....	178
Tabel 4.26	ANOVA X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y.....	180
Tabel 4.27	Koefisien X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y.....	180
Tabel 4.28	Model Summary X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y.....	181

