

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung

Nurhamdiah Christianingrum

Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri Kediri

email: christiandian81@gmail.com

Abstract

Leadership is a process of influence in determining organizational goals, motivating followers' behavior to achieve goals, influencing to improve the group and its culture. This study aims to: (1) Analyze the effect of transformational leadership and work motivation simultaneously on employee performance at the Tulungagung Regional Development Planning Board. (2) Analyze the effect of transformational leadership partially on employee performance in the Regional Development Planning Board of Tulungagung Regency. (3) Analyze the effect of work motivation partially on employee performance in the Regional Development Planning Board of Tulungagung Regency. (4) Analyze transformational leadership variables and which work motivation variables are most dominant on employee performance at the Tulungagung Regional Development Planning Agency. This study uses a quantitative analysis method which is an analysis used on data in the form of numbers. Whereas technical data analysis uses: (1) validity and reliability test, (2) classic assumption-normality test, and (3) multiple regression assumption test. The results showed that: (1) The effect of transformational leadership and work motivation simultaneously had a significant effect on employee performance at the Tulungagung Regional Development Planning Agency. (2) The effect of individual transformational leadership has a significant effect on employee performance partially at the Regional Development Planning Agency of Tulungagung Regency. (3) The effect of work motivation partially has a significant effect on employee performance in the Regional Development Planning Board of Tulungagung Regency. (4) Transformational leadership variables have the most dominant influence on employee performance at the Regional Development Planning Agency of Tulungagung Regency.

Keywords: Transformational leadership, work motivation, employee performance.

Latar Belakang Teoritis

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa kepada pengikutnya, pengorganisasian dari aktivitas untuk mencapai tujuan, dan memelihara hubungan kerjasama.

Menurut Mulyadi dan Rivai dalam organisasi terdapat pihak-pihak yang saling terkait antara lain pemimpin sebagai atasan, dan pegawai atau karyawan sebagai bawahan. Pentingnya kepemimpinan dalam organisasi menurut Siagian mengutarakan bahwa Kepemimpinan merupakan individu yang menduduki suatu jabatan tertentu dimana individu tersebut memiliki kemampuan dan keterampilan untuk mempengaruhi perilaku orang lain yakni bawahannya untuk berfikir dan bertindak sehingga melalui perilaku yang positif tersebut dapat memberikan kontribusi

dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap efektifitas organisasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian Murniningsih & Aryani, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan komunikasi mempengaruhi kinerja manajerial.

Kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Burns dalam Aan Komariah dan Cepi Triatna, menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya "para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi". Para pemimpin adalah yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan meyerukan cita-citanya yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi,

seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Pencapaian suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja anggota di dalamnya. Untuk memelihara dan memaksimalkan kinerja anggota yang baik ada banyak hal yang mempengaruhinya seperti kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan sebuah hasil kerja dari tugas yang telah dilaksanakan. Kinerja pegawai yang baik dapat menghasilkan sebuah hasil pencapaian atau produktivitas yang tinggi begitupun sebaliknya, karenanya seorang pemimpin organisasi harus memperhatikan kinerja anggotanya.

Manajemen kinerja sangat penting bagi sebuah instansi agar dapat melakukan strategi manajemen bakatnya, yaitu untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan dari para karyawannya, menghubungkan para karyawan dengan pelatihan yang sesuai dan aktivitas pengembangan, serta menghargai kinerja yang baik dengan gaji dan insentif-insentif lainnya. Sistem manajemen kinerja dirancang agar dapat memastikan bahwa pembelajaran dan pengembangan sejalan dengan strategi bisnis, memicu hasil-hasil bisnis, dan para karyawan memiliki berbagai kemampuan untuk berhasil dalam pekerjaan-pekerjaan saat ini dan masa mendatang.

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan tujuan suatu organisasi, melihat pentingnya para karyawan dalam sebuah organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Koopmans *et al* bahwa kinerja didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Dapat dikatakan para karyawan merupakan asset organisasi yang berharga, karenanya perlunya dukungan dan pengembangan untuk membuat kemampuan karyawan menjadi baik.

Pada dasarnya, tujuan motivasi kerja adalah untuk membantu organisasi mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan berlangsungnya pekerjaan sekaligus memberikan semangat kepada para karyawan supaya bisa meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Masih banyak pimpinan organisasi yang kurang

memperhatikan kinerja dari pegawainya. Hal ini dapat dilihat dari adanya para pegawai yang sering tidak masuk kerja tanpa ijin, tidak adanya kesetiaan dan kebanggaan terhadap organisasinya, banyaknya alat-alat kantor yang rusak dan tidak terawat, kegelisahan dimana-mana dan lain-lain dimana hal tersebut memberikan gambaran tentang kinerja yang rendah.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Setiawan dan Muhith secara leksikal istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Istilah tersebut bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi dan lain sebagainya) bahkan ada juga yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang memiliki makna mentransformasikan visi menjadi realitas, panas menjadi energi, potensi menjadi faktual, laten menjadi *manifest*. Menurut Lensufie bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan, perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan yang lebih baik menentang status quo dan aktif. Kepemimpinan Transformasional juga diartikan sebagai pendekatan kepemimpinan yang menciptakan perubahan positif dan bernilai bagi suatu organisasi.

Selanjutnya Bass dalam Sedarmayanti, Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah kemampuan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Robbins dan Judge (2013), berpendapat motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Kebutuhan terjadi apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan. Dorongan merupakan kekuatan mental yang

berorientasi pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan. Dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai oleh seseorang individu.

Kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk menjelaskan suatu pekerjaan. Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Selanjutnya menurut Winardi, motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja guru akan mensuplai energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang guru mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.

Kinerja

Menurut Gibson et al, kinerja (*performance*) adalah hasil yang signifikan dari perilaku. Sedangkan Simamora mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Secara lebih rinci Mangkunegara, menjelaskan bahwa istilah kinerja berasal dari *kata job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Lebih lanjut Mangkunegara menyatakan bahwa kinerja adalah hal, atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran, atau kriteria yang

telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Hipotesis

- H₁ Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara *simultan* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- H₂ Kepemimpinan transformasional secara *parsial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- H₃ Motivasi kerja secara *parsial* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- H₄ Variabel motivasi memiliki pengaruh paling dominan dibanding variabel yang lain terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian *explanatory* yang menjelaskan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas yang diteliti adalah Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja (Y)

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan dari unit analisis yang ciri atau karakteristiknya akan diduga, sehingga dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung, dimana seluruh pegawai berjumlah 80 orang.

Sesuai dengan populasi tersebut di atas, sampel penelitian ini ditentukan dengan teknik *simple random sampling*, artinya seluruh individu dalam populasi diberi kesempatan yang sama untuk dijadikan anggota sampel. Oleh karena jumlah dari pegawai yang ada pada kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten

Tulungagung berjumlah 80 orang, maka seluruh pegawai tersebut akan dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Kepemimpinan Transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah kemampuan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau di dalam diri individu memulai dan mengarahkan perilaku.

Kinerja berarti hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan pada dirinya.

Sumber dan Metode Pengambilan Data

Sumber Data

- o Data primer dalam penelitian ini didapatkan melalui pengukuran terhadap kuesioner yang disebarkan kepada sampel penelitian.
- o Data sekunder dalam penelitian ini berupa naskah dan dokumen untuk kemudian diolah menjadi data pendukung yang diperlukan dalam penelitian ini.

Metode Pengambilan Data

- o Metode
 - Penyebaran Kuisisioner
Data diambil dari pengukuran terhadap pegawai melalui kuisisioner yang disebarkan untuk mendapatkan informasi dari aspek-aspek yang ingin diketahui untuk diukur.
 - Dokumentasi
Dokumentasi sebagai data pendukung diambil dari dokumen-dokumen yang dimiliki oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- o Pengambilan Data
Pelaksanaan pengambilan data dilaksanakan di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

- o Instrumen Penelitian
Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa skala likert dengan lima rentangan untuk mengukur kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Skala berentang dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Ragu-ragu (R), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Untuk mengukur *validitas* setiap skala dalam penelitian ini digunakan pengujian validitas isi atau *content validity* dengan menganalisis skor item dengan skor total tes. Korelasi antara masing-masing skor total subtes dengan total tes menggunakan rumus teknik korelasi *product moment* dari *Pearson*.

Pearson product moment merupakan teknik korelasi yang mengolah data linear yang mana data disetiap data kedua skala tidak harus mengikuti distribusi normal. Koefisien korelasi *pearson* digunakan apabila kedua variabel bersifat kontinu, bukan kategorikal (Arikunto, 2014). Komputasi koefisien korelasi *Pearson* menggunakan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N\sum X^2 - [\sum X]^2)}\sqrt{(N\sum Y^2 - [\sum Y]^2)}}$$

Keterangan:

- r_{xy} = koefisien korelasi Product Moment
- N = jumlah subyek
- X = jumlah nilai tiap item
- Y = jumlah nilai total item
- $\sum XY$ = jumlah perkalian antara skor item dengan skor total
- $\sum X^2$ = jumlah skor kuadrat skor item
- $\sum Y^2$ = jumlah skor kuadrat skor total

Sedangkan reliabilitas skala merupakan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Pengukuran keajegan skala dilakukan dengan menggunakan pendekatan *internal consistency* dengan formula umum *Alpha*. Formula ini dapat digunakan pada tes dengan skor dikotomi maupun non dikotomi.

Komputasi koefisien reliabilitas *Alpha* memiliki rumus sebagai berikut:

$$kr$$

$$SIA = \frac{\dots}{(k-1)r+1}$$

Keterangan :

- SIA = *Standardized item alpha*
- k = jumlah butir
- r = rata-rata korelasi

Uji Asumsi Klasik - Normalitas

Dalam penggunaan model analisis regresi linear berganda, agar dihasilkan *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) harus dilakukan evaluasi ekonometri. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah penggunaan regresi linear berganda sebagai alat analisis telah memenuhi beberapa asumsi klasik. Asumsi klasik dimaksud terdiri dari:

- o Uji *Normalitas*
Uji *Normalitas* dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi yang normal atau mendekati normal.
- o Uji *Multikolinearitas*
Uji terhadap *multikolinearitas* dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas satu dengan yang lain dalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi) atau bahkan mendekati 1.
- o Uji *Heteroskedastisitas*
Merupakan pengujian yang dilakukan untuk membuktikan bahwa varian pada variabel bebas adalah konstan atau sama untuk setiap nilai tertentu pada variabel bebas.
- o Uji Autokorelasi
Uji Autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu ke pengamatan lainnya. Artinya tidak terdapat korelasi antara anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu atau ruang. Dalam konteks regresi, model regresi linear klasik mengasumsikan bahwa autokorelasi tidak terdapat dalam distorsi atau gangguan.

Uji Asumsi Regresi Berganda

Untuk mengukur pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan motivasi

kerja terhadap kinerja pegawai digunakan model regresi dengan bentuk :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_i$$

- Dimana:
- Y = Kinerja Pegawai
 - b₀ = Konstanta
 - b₁, b₂ = koefisien X₁, X₂
 - X₁ = Kepemimpinan Transformasional
 - X₂ = Motivasi Kerja
 - e_i = Faktor Pengganggu

Alasan digunakannya metode analisis regresi linear berganda adalah teknik analisis ini dapat memberikan jawaban mengenai besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

Proses selanjutnya adalah melakukan pembuktian hipotesis yang dihitung dengan *program SPSS 21.0* dengan teknik analisis sebagai berikut:

- o Uji Parsial (Uji t)
Untuk membuktikan hipotesis pertama sampai ketiga, digunakan uji t untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai variabel tidak bebas dengan rumusan hipotesis sebagai berikut :
Ho : i = 0
Artinya variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas.
Ho : i ≠ 0
Artinya variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebasnya.
- o Uji *Simultan* (Uji F)
Pengujian hipotesis keempat menggunakan uji F. Uji F dimaksudkan untuk menguji apakah secara bersama-sama koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tidak bebas. Dengan rumus hipotesis sebagai berikut :
Ho : i = 0
Artinya variabel bebas secara simultan tidak dapat menjelaskan variabel tidak bebas.
Ho : i ≠ 0
Artinya variabel bebas secara simultan dapat menjelaskan variabel tidak bebasnya.
- o Pengujian Hipotesis Ketiga
Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui dominasi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan

membandingkan nilai t_{hitung} yang dimiliki X_1 dan X_2 , semakin besar t_{hitung} maka dominasinya semakin besar. Pengujian dilakukan dengan rumus:

$$H_0 : t_{hitung} X_1 < t_{hitung} X_2$$

Artinya variabel bebas X_1 , tidak lebih besar dari pada $t_{hitung} X_2$

$$H_a : t_{hitung} X_1 > t_{hitung} X_2$$

Artinya variabel bebas X_2 , lebih besar dari pada $t_{hitung} X_2$

Hasil Penelitian

Tabel 1 Analisis Regresi pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Variabel	B	Beta	t-hitung	t-tabel	Prob. (sig)
X ₁	0.352	0.331	2.274	1.664	0.785
X ₂	0.284	0.210	2.190	1.664	0.929
(Const)	49.880				0.000
Multiple R	= 0.532				
R ²	= 0.301				
F-hitung	= 9.040				
F-tabel	= 2.720				
Prob	= 0.000				

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap data yang dikumpulkan diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 49.880 + 0.352 X_1 + 0.284 X_2$$

Dari persamaan regresi diatas, diperoleh besarnya koefisien regresi variabel $X_1 = 0.352$ yang mengandung arti bahwa apabila variabel X_1 berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0.352 satuan atau 35.2% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel X_1 maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

Koefisien regresi variabel $X_2 = 0.284$ yang mengandung arti bahwa apabila variabel X_2 berubah satu satuan maka akan terdapat perubahan dalam variabel Y sebesar 0.284 satuan atau 28.4% dengan kata lain apabila terjadi peningkatan pada variabel X_2 maka akan menyebabkan peningkatan variabel Y.

Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara serentak semua variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y). Dari perhitungan pada tabel diatas diperoleh $F_{hitung} = 9.040$ dengan tingkat signifikan 0,000, yang lebih kecil dari 0,005. hal ini berarti model regresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel Kepemimpinan

Transformasional dan Motivasi Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai dengan kata lain karena F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka disimpulkan bahwa H_0 ditolak, sedangkan H_a diterima, yang berarti variabel bebas X_1 dan X_2 secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

Uji t

Berdasarkan hasil uji-t, variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 2.274 lebih besar daripada t-tabel pada $df = 80$; derajat signifikansi (α) = 0,05 yaitu sebesar 1.664 ($2.274 > 1.664$) atau dengan melihat nilai *probabilitas* sebesar 0,000 adalah lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Nilai *beta* pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) adalah sebesar 0.331. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) adalah 33,1%.

Variabel Motivasi Kerja (X_2) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 2.308 lebih besar daripada t-tabel pada $df = 80$; derajat signifikansi (α) = 0,05 yaitu sebesar 1.664 ($2.190 > 1.664$) atau dengan melihat nilai *probabilitas* sebesar 0,000 adalah lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Nilai *beta* pada variabel Motivasi Kerja (X_2) adalah sebesar 0.210. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel Motivasi Kerja (X_2) adalah 21.0%.

Variabel Dominan

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X_3) mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung, yaitu dengan nilai koefisien beta sebesar 0.331 atau 33.1%.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Secara Simultan.

Signifikansi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Secara empiris bahwa kepemimpinan transformasional lebih dapat menjelaskan secara tepat pola perilaku kepemimpinan atasan yang nyata ada dan mampu memuat pola-pola perilaku dari teori kepemimpinan lain. Sedangkan motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja atau performansi seseorang. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Baik itu kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, terutama pegawai pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Oleh karena itu kedua variabel ini memiliki ketergantungan antara yang satu dengan yang lain.

Dari kondisi empiris tersebut sejalan dengan pendapat Siagian kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Tingkat keberhasilan itu meliputi: Kemampuan, Motivasi, Efektifitas dan efisiensi, Otoritas, Disiplin, Meminimalisir kegagalan.

Selain itu juga terdapat relevansi/sejalan dengan penelitian Faris Bayu Septyan, Mochammad Al Musadieq, Mochammad Djudi Mukzam. Penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap karyawan CV. Jade Indopratama Malang.

Dari uraian diatas uji hipotesis menunjukkan bahwa secara *simultan* yang meliputi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan

Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Secara Parsial.

• Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai.

Signifikansi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Secara empiris bahwa peningkatan Kepemimpinan Transformasional baik Kepemimpinan Transformasional internal maupun Kepemimpinan Transformasional eksternal akan berdampak pada Kinerja Pegawai. Demikian pula sebaliknya, apabila dirasa oleh pegawai ada penurunan Kepemimpinan Transformasional baik Kepemimpinan Transformasional internal maupun Kepemimpinan Transformasional eksternal akan berdampak pada Kinerja Pegawai pula. Selanjutnya Kepemimpinan Transformasional dilihat dari kondisi psikososial berdasarkan hasil penelitian sudah dinilai baik oleh responden, jadi kondisi sosial yang ada di tempat kerja sudah mendukung terjadinya komunikasi dan kerjasama antar pegawai dan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini terutama didukung oleh adanya motivasi kerja yang dimiliki pimpinan merupakan aspek yang menjadi penilaian tersendiri dalam kinerja pegawai. Diharapkan Kepemimpinan Transformasional yang dicapai sesuai dengan harapan organisasi dimana pegawai dan pimpinan. Berdasarkan motivasi kerja dalam mengatasi kesulitan pekerjaan yang diembannya.

Dari kondisi empiris tersebut sejalan dengan pendapat Bass dan Avolio dalam Setiawan dan Mufith yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memiliki visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasi perubahan tersebut ke dalam organisasi; memelopori perubahan dan memberikan motivasi dan inspirasi kepada individu-individu karyawan untuk kreatif dan inovatif, serta membangun team work yang solid; membawa pembaharuan dalam etos kerja dan

kinerja manajemen; berani dan bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan organisasi. Bass dan Avolio juga menyatakan adanya empat ciri karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu: Kharisma (*Charisma*) / Pengaruh yang Ideal, Inspirasi (*Inspiration*), Rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*) dan Perhatian Individual (*Individualized consideration*), dimana empat ciri karakteristik tersebut saling beriringan terhadap kepemimpinan transformasional.

Selain itu juga terdapat relevansi/sejalan dengan penelitian Jonathan Giovanni penelitian berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Pemediator (Studi Eksplorasi pada Karyawan Usia Muda di Kota Pontianak). Hasil ini memberi kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memprediksi terbentuknya *work engagement*.

Dari uraian di atas uji hipotesis menunjukkan bahwa secara *parsial* yang meliputi kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai, hal ini menegaskan bahwa Kinerja Pegawai sangat tergantung dengan Kepemimpinan Transformasional yang ada. Kondisi Kepemimpinan Transformasional yang kondusif dan mendukung proses pelaksanaan pekerjaan akan mengarahkan para pegawai untuk bekerja dengan lebih baik, tekun dan pantang menyerah. Sehingga dapat mengatasi berbagai permasalahan yang timbul dalam pekerjaan serta memberikan dampak pada semangat pegawai untuk bekerja lebih baik ke depannya.

• Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Signifikansi menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung. Secara empiris bahwa peningkatan Motivasi Kerja baik Motivasi Kerja internal maupun Motivasi

Kerja eksternal akan berdampak pada Kinerja Pegawai. Demikian pula sebaliknya, apabila dirasa oleh pegawai ada penurunan dalam Motivasi Kerja baik Motivasi Kerja internal maupun Motivasi Kerja eksternal, akan berdampak pada Kinerja Pegawai pula. Selanjutnya motivasi kerja dilihat dari kondisi psikososial berdasarkan hasil penelitian sudah dinilai baik oleh responden, jadi kondisi sosial yang ada di tempat kerja sudah mendukung terjadinya komunikasi dan kerjasama antar pegawai dan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini terutama didukung oleh adanya motivasi kerja yang dimiliki pimpinan merupakan aspek yang menjadi penilaian tersendiri dalam kinerja pegawai. Diharapkan motivasi kerja yang dicapai sesuai dengan harapan organisasi dimana pegawai dan pimpinan. Berdasarkan motivasi kerja dalam mengatasi kesulitan pekerjaan yang diembannya.

Dari kondisi empiris tersebut sejalan dengan pendapat Madura, satu teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow yang mengatakan bahwa manusia memeringkat kebutuhan mereka dalam lima kategori umum. Ketika mereka telah mencapai kategori kebutuhan tertentu, mereka menjadi termotivasi untuk mencapai kategori berikutnya. Kategori dalam Hierarki Kebutuhan Maslow yang terkenal terdiri dari:

- Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)
Kebutuhan dasar untuk bertahan hidup (sandang, pangan dan papan).
- Kebutuhan dan Keselamatan (*Safety Needs*)
Kebutuhan untuk menjadi bagian dari suatu kelompok (keamanan kerja dan kondisi kerja yang aman).
- Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)
Kebutuhan afiliasi, memberi dan menerima kasih sayang (interaksi sosial dan penerimaan oleh orang lain).
- Kebutuhan akan Penghargaan (*Esteem Needs*)
Rasa hormat, prestise, dan pengakuan (rasa hormat, prestise, pengakuan dan kekuasaan).
- Aktualisasi Diri (*Self-Actualization*)
Kebutuhan untuk dapat sepenuhnya mewujudkan potensi seseorang (memaksimalkan potensi).

Selain itu juga terdapat relevansi/sejalan dengan penelitian Roy Johan Agung Tucunan, Wayan Gede Supartha, I Gede Riana penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). Hasil dari penelitian ini adalah ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan.

Dari uraian di atas uji hipotesis menunjukkan bahwa secara parsial meliputi motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

Kesimpulan

- Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara *simultan* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- Kepemimpinan transformasional secara individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara *parsial* pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- Motivasi kerja secara *parsial* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.
- Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

Daftar Pustaka

- Rivai, V, dan Mulyadi, D. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Aryani, Atik. 2011. *Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Depresi Pada Lansia Di Desa Mendong Kecamatan Trucuk Kabupaten Klaten*. UMS. Tidak Dipublikasikan.
- Aan Komariah dan Cepi Triatna. 2006. *Visionary Leadership, Menuju Ekoloh Efektif*. Jakarta: Bumi Akasara.

- Noe, Raymond A, et al. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepulub*. Jakarta: Indeks.
- Koopmans, et al. 2014. *Improving the individual work performance questionnaire using rasch analysis*. J Appl Meas.
- Setiawan, B.A dan Abd. Muhith. 2013. *Transformational leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lensufiie, Tikno. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Winardi, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gibson, James L. et al. 2012. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Simamora. 2013. *Paduan Perilaku Konsumen*, Jakarta: Gramedia.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Setiawan, B.A dan Abd. Muhith. 2013. *Transformational leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, Sondang. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Septyan, Faris Bayu, dkk. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indoprutama Malang)*. Malang: Universitas Brawijaya.

- Setiawan, B.A dan Abd. Muhith. 2013. *Transformational leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Giovanni, Jonathan. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Eksplorasi pada Karyawan Usia Muda di Kota Pontianak)*. Pontianak: Akademi Sekretari Manajemen Indonesia.
- Madura Jeff. 2007. *Pengantar Bisnis, Edisi Pertama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tucunan, Roy Johan Agung, dkk. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa)*. Bali: Universitas Udayana.