



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEUANGAN DAERAH (BAKEUDA) KABUPATEN KENDAL

Muhammad Faizal Arganata Utomo, Rini Nugraheni¹
Arganata282@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the effect of transformational leadership and working motivation on the performance of the workers. In this research, the researcher analyzes the performance of the workers on Financial Management Board of Kendal County by using independent variable, such as transformational leadership and working motivation.

This research was conducted on Financial Management Board of Kendal County. Samples were selected by applying Saturated Sampling method (Census Sampling). Data was obtained by directly giving questionnaires to 100 employees of Financial Management Board. The analysis of data used double linear regression method by SPSS (Statistic Product and Service Solution) 16 program.

The result of the analysis shows that transformational leadership has positive and significant impacts to the workers' performance. Researcher suggests to increase more variable and extend the population in the future research.

Keywords: transformational leadership, working motivation, workers' performance

PENDAHULUAN

Setiap organisasi yang dimiliki oleh pemerintah atau pun swasta dituntut untuk selalu dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia tersebut dapat bertahan hidup di era globalisasi diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Perkembangan teknologi yang cukup pesat merupakan factor penyebab utama pola berpikir manusia mengalami suatu perubahan. Hal ini tentu dipengaruhi dengan adanya keadaan, situasi dan kondisi tempat itu berada. Suatu instansi pemerintah dapat dikategorikan efektif dan efisien jika setiap individu yang berada di dalamnya mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya. Setiap organisasi baik swasta maupun organisasi pemerintahan mempunyai tujuan yang harus dicapai sesuai target melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang ada di dalam organisasi tersebut dan yang paling berperan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Badan Keuangan Daerah (BAKEUDA) Kabupaten Kendal, khususnya manajemen Pegawai Negeri Sipil turut serta dalam reformasi birokrasi dimana pada dasarnya diperlukan pegawai yang dapat diandalkan dalam seluruh bidang dalam kepegawaian.

Seorang pemimpin harus bisa mengubah pikiran bawahannya atau bertindak tegas (Dubrin, 2006: 10-11), sehingga motivasi atau dorongan kerja karyawan yang timbul karena adanya dorongan dari dalam diri pribadi karyawan itu sendiri akan meningkatkan kinerjanya. Karena semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang

¹Muhammad Faizal Arganata Utomo, Rini Nugraheni

melakukan suatu pekerjaan maka semakin rendah pula tingkat kinerjanya (Suprihanto, 1987). Motivasi merupakan factor yang sangat menentukan kinerja (Griffin, 2002: 38). Karena motivasi merupakan suatu proses yang mengarahkan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan seorang karyawan atau pegawai untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya (Buhler, 2004: 191).

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah abdi negara yang mengemban tanggung jawab yang besar demi kelancaran pembangunan bangsa. Untuk menghasilkan pegawai yang professional, jujur, adil dan bertanggung jawab seperti yang diamanatkan oleh undang-undang diperlukan adanya penilaian terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Demi meningkatkan tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintah, maka setiap instansi pemerintah akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Instansi pemerintah dapat meningkatkan kinerja pegawainya dengan cara mewujudkan melalui gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang sesuai dengan harapan pegawainya.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Tri Mondiani (2012) dan Hakam Rahana (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Dadi Komardi (2008) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemilihan motivasi kerja sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan juga telah banyak dilakukan. Penelitian yang dilakukan Dharmawan, Sudibya dan Utama (2012) menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Regina Aditya Reza (2010) dan Wawan Apriyanto (2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun temuan research gap lainnya sebagai berikut:

No.	Peneliti dan Judul	Objek & Responden	Teknik Analisis	Temuan Gap
1.	Pradana, Sunuharyono dan Hamid. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan”	PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang 71 orang (sampling sensus)	Regresi Linier Berganda dan Regresi Parsial	Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja
2.	Tria Mondiani (2012) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan”	PT. PLN (Persero) UPJ Semarang 95 orang (sampling sensus)	Explanatory research	Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja



No.	Peneliti dan Judul	Objek & Responden	Teknik Analisis	Temuan Gap
1.	Lomanjaya, Laudi, Deborah, Widjaja, dan Kartika “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan”	PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya 60 orang (<i>accidental sampling</i>)	Analisis regresi linier berganda	Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja
2.	Dadi Komardi (2008) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi	PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Riau 150 orang (<i>Stratified Proporsional Random Sampling</i>)	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja
1.	Regina Aditya Reza (2010) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”	PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara 112 orang (<i>sampling sensus</i>)	Analisis Linier Berganda	Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja
2.	Wawan Apriyanto (2015) “Pengaruh Gaya Kepeemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan”	PT. Gerai Adicipta Nusantara 82 orang (<i>Sampling sensus</i>)	Analisis Linier Berganda	Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja
2.	Brahmasari dan Suprayetno (2008) “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan”	PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia 325 orang (<i>random sampling</i>)	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Motivasi Kerja Berpengaruh tidak signifikan Kinerja

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin Transformasional memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu (kinerja) diluar dugaan (*beyond normal expectation*) melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka untuk mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, pemimpin transformasional menunjukkan sebagai perilaku berikut: pengaruh kharismatik, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

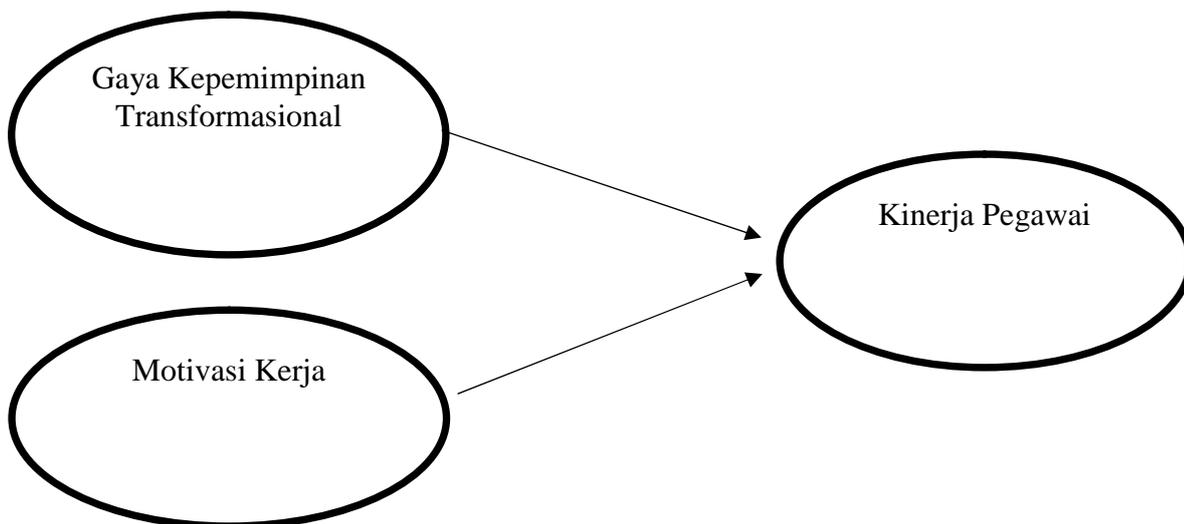
Suatu diterminasi penting dari kinerja individu adalah motivasi. Namun motivasi bukanlah satu-satunya determinan, variable-variabel lain: seperti usaha yang diberikan, kemampuan pengalaman masa lalu juga mempengaruhi kinerja. Dari pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi.

Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama, maka kinerja akan meningkat. Kinerja karyawan merupakan tolak ukur kinerja perusahaan, semakin tinggi kinerja karyawan semakin tinggi pula kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: I Dewa Made Arik Permana Putra (2014), Indra Kharis (2015), Rachmawati (2006), Riyadi (2011), Jaya (2012), Saputra (2012) dan Achmad Ichsan Rafli (2003)

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Ferdinand (2006), menjelaskan bahwa perlakuan terhadap variabel penelitian akan bergantung pada model yang dikembangkan untuk memecahkan masalah penelitian yang diajukan. Variabel yang diajukan pada penelitian ini adalah:

Variabel independen

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Kepemimpinan transformasional adalah pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan, dimana bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan indikator dari variabel ini yaitu: Pengaruh idealisme, Motivasi Inspirasi, Stimulasi Intelektual dan Konsiderasi Individual.

Motivasi Kerja (X2) Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecil prestasi kerja atau kinerjanya. Indikator dari variabel ini yaitu: Kebutuhan fisik, Kebutuhan keamanan dan keselamatan, Kebutuhan sosial, Kebutuhan penghargaan diri dan pengakuan, dan Kebutuhan aktualisasi diri

Variabel dependen

Kinerja Pegawai (Y) Kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, tetapi sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau *berperformance* rendah. Indikator dari variabel ini yaitu: Kualitas, Kuantitas, Waktu dan Biaya

Penentuan Sampel

Sampel merupakan suatu prosedur pengambilan data di mana hanya sebagian populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari suatu populasi (Siregar, 2013). Namun pada penelitian ini jumlah populasi yang terdapat di Badan Keuangan Daerah (BAKEUDA) Kabupaten Kendal sebanyak 100 orang. Maka pengambilan data akan menggunakan cara *Sampling* Jenuh (*Sampling* Sensus). *Sampling* Jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:96). Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Meskipun membutuhkan waktu yang lebih lama dalam mengumpulkan data, namun teknik sensus dipilih untuk menghindari kesalahan pengambilan sampel, dan dapat memperoleh ketepatan data yang tinggi.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji statistik menggunakan teknik regresi berganda dengan pengolahannya menggunakan program Statistical Package for Social Science (SPSS).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

Deskripsi sampel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1
Deskripsi Sampel Penelitian

No	Karakteristik Demografi	Katagori	Frekuensi (orang)
1	Jenis Kelamin	<ul style="list-style-type: none">• Laki – laki• Perempuan	<ul style="list-style-type: none">• 52• 48
2	Usia	<ul style="list-style-type: none">• 24 – 31 Tahun• 31 – 40 Tahun• 40 – 50 Tahun• >50 Tahun	<ul style="list-style-type: none">• 22• 48• 24• 6
3	Pendidikan	<ul style="list-style-type: none">• SLTA	<ul style="list-style-type: none">• 23

		<ul style="list-style-type: none"> • D3 • S1 • S2 	<ul style="list-style-type: none"> • 14 • 49 • 15
4	Masa kerja	<ul style="list-style-type: none"> • < 5 Tahun • 6 – 10 Tahun • 11 – 15 Tahun • > 15 Tahun 	<ul style="list-style-type: none"> • 28 • 40 • 24 • 8

Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk menguji konsistensi antara distribusi skor pada setiap item dengan distribusi skor total. Uji validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan koefisien korelasi *Product-Moment Pearson*. Koefisien kritis diperoleh dari tabel distribusi r dengan menggunakan derajat bebas N=50 dan taraf signifikan sebesar 5 % diperoleh $r_{tabel} = 0,279$. Jika hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$, atau hasil prob-sig. $< 0,05$, maka kuesioner tersebut dikatakan **valid** atau **sahih**. Hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS versi 16 dan disajikan pada tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Item / Variabel Penelitian		r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformasional			
	X _{1.1}	0,837	0,197	Valid
	X _{1.2}	0,840	0,197	Valid
	X _{1.3}	0,862	0,197	Valid
	X _{1.4}	0,689	0,197	Valid
2.	Motivasi Kerja			
	X _{2.1}	0,802	0,197	Valid
	X _{2.2}	0,704	0,197	Valid
	X _{2.3}	0,804	0,197	Valid
	X _{2.4}	0,644	0,197	Valid
	X _{2.5}	0,768	0,197	Valid
3.	Kinerja			
	Y _{.1}	0,798	0,197	Valid
	Y _{.2}	0,884	0,197	Valid
	Y _{.3}	0,789	0,197	Valid
	Y _{.4}	0,780	0,197	Valid

Sumer Data: Data primer yang diolah, 2017

menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih *besar* dari $r_{table} = 0,197$ nilai r tabel untuk n=100). Sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mendapatkan data yang reliabel. Selanjutnya uji realibilitas pada pengujian ini menggunakan Cronbach Alpha (α), dimana jika $\alpha > 0,60$ maka kuesioner dikatakan kosisten atau reliabel (Imam Ghozali, 2001). Pengolahan data menggunakan Program SPSS Versi 16 yang hasilnya disajikan pada tabel 3 dibawah ini

Tabel 3
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,824	Reliabel
Motivasi Kerja	0,818	Reliabel
Kinerja SDM	0,829	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

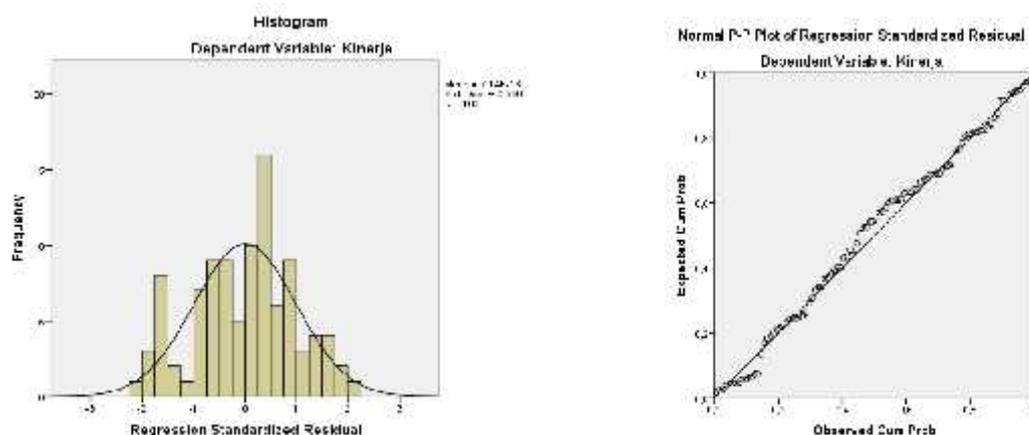
Uji Asumsi Klasik

Persamaan linear regresi berganda yang digunakan harus memenuhi uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah model regresi memiliki distribusi data normal. Model regresi yang baik harus memiliki distribusi data normal. Pengujian dilakukan dengan histogram dan normal p-p plot. Hasil uji normalitas menggunakan histogram dan p – p plot dapat dilihat pada gambar 2.

Gambar 2
Hasil uji normalitas menggunakan histogram dan p – p plot

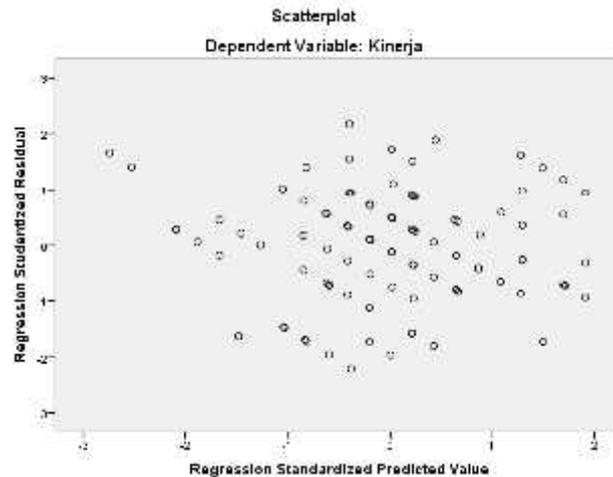


Hasil uji normalitas menggunakan histogram dan p – p plot menunjukkan bahwa bentuk grafik simetris atau tidak melenceng ke kiri atau ke kanan dan titik-titik pada grafik berhimpit mengikuti garis diagonal maka model regresi berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari satu pengamatan ke pengamatan lain sehingga menimbulkan perbedaan atau heteroskedastitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 3.

Gambar 3
Uji Heteroskedastisitas



Hasil uji heteroskedastisitas dengan scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik tidak membentuk pola tertentu yang jelas dan menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga pada model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas adalah antar variabel independen memiliki korelasi yang sangat kuat. Diagnosa secara sederhana terhadap tidak adanya multikolinearitas didalam model regresi adalah mempunyai angka Tolerance diatas ($>$) 0,1 dan VIF dibawah ($<$) 10 Hasil uji Multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4
Hasil Multikolinearitas

Variabel	Uji Multikolinieritas	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional	0.664	1.506
Motivasi Kerja	0.664	1.506

Sumber: Data sekunder yang diolah, 2017

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi.

Analisis Regresi Berganda

Penelitian mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kendal dianalisa dengan menggunakan teknik analisa regresi berganda. Berdasarkan dari hasil analisa dengan program SPSS maka didapat hasil regresi seperti pada tabel berikut:

Tabel 5
Hasil Analisis Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2,720	1,197		2,273	,025		
Kepemimpinan Transformasional	,359	,083	,367	4,313	,000	,664	1,506
Motivasi Kerja	,373	,070	,453	5,321	,000	,664	1,506

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan dari hasil analisis regresi maka dapat dibuat persamaan linear antara Kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja terhadap Kinerja sebagai berikut:

$$Y = 0,367 X_1 + 0,453 X_2$$

Persamaan regresi tersebut memberi arti sebagai berikut ini:

Dari persamaan tersebut dapat terlihat bahwa keseluruhan variabel bebas (Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja) berpengaruh positif terhadap Kinerja. Berdasarkan persamaan dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel Motivasi Kerja dengan koefisien 0,453. kemudian diikuti oleh variabel Kepemimpinan Transformasional dengan koefisien 0,367.

Goodness Of Fit

Goodness Of Fit digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi pada penelitian ini. Pengujian menggunakan uji – F. Uji ini digunakan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara signifikan. Jika nilai sig. = 0,05 maka ada pengaruh secara signifikan dan model regresi yang digunakan fit atau baik. Hasil uji – F dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6
Hasil Uji – F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	298,567	2	149,284	55,366	,000 ^b
Residual	261,543	97	2,696		
Total	560,110	99			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Pengujian model penelitian berupa pengaruh variabel bebas secara signifikan (simultan) terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Dari hasil perhitungan statistik dengan menggunakan SPSS sebagaimana pada Tabel 4.13 diperoleh nilai F sebesar 55,366 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi F tersebut diperoleh bahwa nilai sig F

lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan transformasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dari hasil uji - t, yaitu melihat pengaruh persepsi harga, kualitas pelayanan, desain produk, dan citra merek terhadap keputusan pembelian secara parsial. Jika nilai sig. = 0,05 maka ada pengaruh secara parsial dan hipotesis diterima. Hasil uji - t dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7
Hasil Uji - T

Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	2,273	,025
	Kepemimpinan Transformasional	4,313	,000
	Motivasi Kerja	5,321	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menunjukkan kemampuan Kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja dalam menjelaskan Kinerja. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel:

Tabel 8
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,730 ^a	,533	,523	1,64205

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Maksud dan tujuan koefisien determinasi adalah mengukur besarnya kemampuan model persamaan regresi (independen variables) dalam menerangkan variabel terikat. Pada tabel 4.15 ditunjukkan nilai R^2 pada model regresi diperoleh sebesar 0,523 yang artinya 52,3% variasi dari kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen kepemimpinan transformasi dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 47,7% motivasi pegawai dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kendal.

Dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini serta sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai *diterima*. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka semakin baik kinerja pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kendal. Sehingga gaya kepemimpinan transformasional perlu ditingkatkan agar dapat menunjang kinerja pegawai, karena kepemimpinan yang baik dan tepat akan memberikan kinerja yang lebih baik.

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai *diterima*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin kuat motivasi kerja maka akan semakin baik pula kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kendal. Motivasi kerja yang kuat perlu ditingkatkan agar dapat memberikan semangat kerja pegawai. Karena motivasi kerja merupakan faktor yang sangat berpengaruh untuk menunjang kinerja pegawai. Sehingga motivasi ekstrinsik yang lebih baik akan memberikan kinerja pegawai yang lebih baik.

Dalam uji regresi nilai *Standart Coefficient* menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai *Standart Coefficient* sebesar 0,367, variabel motivasi kerja mempunyai *Standart Coefficient* sebesar 0,453. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kendal daripada gaya kepemimpinan transformasional.

Hasil koefisien determinasi yang dapat dilihat dari *Adjusted R Square* diperoleh *Adjusted R Square* sebesar 0,523 yang artinya 52,3% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Sedangkan 47,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Dalam melakukan penelitian terdapat suatu keterbatasan yang membatasi kesempurnaan penelitian ini. Oleh karena itu, keterbatasan tersebut perlu diungkapkan dan diperhatikan untuk penelitian berikutnya agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik. Keterbatasan dalam penelitian ini. Pertama, hasil pengujian diketahui bahwa nilai *adjusted R square* diperoleh hanya sebesar 0,523 atau 52,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja) hanya mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 52,3%, kemudian sisanya 47,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Kedua, responden dalam menjawab pertanyaan terbuka pada kuesioner beberapa tidak menjawab sehingga mengurangi informasi yang didapat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan dengan segala keterbatasan, untuk penelitian selanjutnya yang serupa dengan penelitian ini sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan variabel-variabel yang lebih bervariasi sehingga mampu memberikan gambaran lebih mengenai variabel yang mampu menjelaskan kinerja pegawai selain variabel dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Aditya Reza, Regina, 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. *Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, September: 124-135.



- Buhler, Patricia. 2004. *Alpha Teach Yourself Management Skills*. Edisi Pertama. Diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto, Sukono Mukidi, dan M. Rudi Atmoko. Jakarta: Prenada.
- Dubrin, Andrew J. 2006. *Leadership* (Terjemahan). Edisi Kedua. Prenada Media. Jakarta
- Griffin, Jill. 2002. *Customer Loyalty How to Earn It, how to Keep It*, Kentucky: McGraw-Hill.
- Kharis, Indra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 3 No. 1 Maret 2015. Universitas Brawijaya Malang.
- Komardi, Dadi. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam organisasi perusahaan Industri Telekomunikasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17 (1), hal: 53-61.
- M. Soeod Hakam dan Ika Ruhana. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 3 No. 1 Maret 2015
- Mondiani, Tria. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Upj Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1).
- Putra, I Dewa Made Arik Permana dan Anak Agung Ayu Sriathi. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja sebagai Prediktor Kinerja Karyawan di Pusat Koperasi Unit Desa Bali Dwipa Provinsi Bali. *E- Jurnal Manajemen Universitas Udayana* Vol. 3 No. 11 (2014)
- Rachmawati, Enny., Warella, Y., Hidayat, Zaenal., 2006, Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, Vol. 3 No.1 Hal. 89-97.
- Riyadi, Slamet. 2011, Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 113, No. 1, Maret 2011: 40-45
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suprihanto (1987) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Karunia Universitas Terbuka
- Syofian Siregar. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Wawan Apriyanto. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 4, No. 11, STIESIA Surabaya