

# **TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION TO OFFICER PERFORMANCE OF BODY CULTIVATION OF CAPITAL AND PROMOTION AREA SUB-PROVINCE OF KUTAI KARTANEGARA**

## **KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENANAMAN MODAL DAN PROMOSI DAERAH KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**

**Yogi Akbar Sunardiansyah**

Email: barokah.alkahfi@gmail.com

STIE Tenggarong Kalimantan

Jalan Wolter Monginsidi 25, Tenggarong, Kabupaten Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur

### **ABSTRACT**

Target of this research is to know influence of leadership of motivation and transformational work to officer performance. In this research is used by census technique where all population become sampel in research. Data analysis use multiple regression analysis, test of F,Uji t, and coefficient test of determination and accompanied with examination of classic assumption. Result of research indicate that : (1) there is influence which are positive and significant of leadership of transformational and motivation work by simultaneously to officer performance (2) there is influence which are positive and significant of leadership of transformational to officer performance. (3) there is influence which are positive and significant of motivation work to performance officer of Body Cultivation of Capital and Promotion Area Sub-Province of Kutai Kartanegara.

Keyword: Leadership Of Transformational, Motivation, Performance Officer

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini digunakan teknik sensus di mana semua populasi menjadi sampel dalam penelitian. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda, uji F, uji t, dan uji koefisien determinasi dan disertai dengan pengujian asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai, (2) ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. (3) ada pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

## PENDAHULUAN

Adanya era globalisasi berdampak perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks, baik perubahan lingkungan eksternal seperti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi maupun faktor lingkungan internal organisasi yang merupakan faktor-faktor yang dapat menghalangi organisasi untuk mencapai tujuannya. Hal ini mensyaratkan organisasi untuk bersikap lebih responsif agar tetap dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu harus melalui proses dan biasanya tidak mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (transformation) organisasi.

Pengembangan strategi organisasi tergantung pada organisasi di satu sisi dan kepemimpinan. Kepimpinan adalah penting, namun yang terpenting adalah efektivitas pemimpin dalam organisasi mencapai tujuannya. Seiring dengan perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut kesiapan pemimpin agar perusahaan tetap bertahan. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasi organisasi, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi. Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh

terhadap organisasi dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja pegawai. 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. Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen (Alam Muchiri dalam Sunarsih, 2001) yang terdiri dari : pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya. Menurut Reksohadiprojo dan Handoko dalam Suranta (2002) motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Faktor motivasi menjadi penting dikarenakan motivasi menjadi pendorong seseorang pegawai melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Motivasi yang ada pada diri seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi motivasi bukanlah suatu yang dapat diamati, tetapi merupakan hal yang dapat disimpulkan karena adanya sesuatu perilaku yang tampak.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Oleh karena itulah tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Dengan adanya motivasi, maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama, maka kinerja akan meningkat. Kinerja pegawai merupakan tolak ukur kinerja organisasi, semakin tinggi kinerja

pegawai semakin tinggi pula kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat kepemimpinan dan motivasi merupakan faktor yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Hal ini terlihat dari rendahnya semangat pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga sering terjadinya keterlambatan, untuk itu dibutuhkan pemimpin yang mampu mentransformasi para pegawai yang ada di Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara, sehingga pegawai merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap pimpinannya. Dengan demikian pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara akan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya, maka kinerja pegawai akan dapat ditingkatkan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Identifikasi Variabel**

Dalam penelitian ini variabel independen yang diteliti adalah kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai.

### **Definisi Operasional**

Untuk mempermudah pemahaman dan memperjelas apa yang dimaksud dengan variabel-variabel dalam penelitian ini maka perlu diberikan definisi operasional. Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur variabel. Definisi operasional berisikan indikator-indikator dari suatu variabel, yang memungkinkan peneliti memperoleh data yang relevan untuk variabel tersebut. Definisi operasional variabelnya adalah sebagai berikut :

1. Variabel Independen dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pengaruh pemimpin terhadap bawahan, dimana bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari pada yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Dimensi kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini meliputi :

- a. Pengaruh Idealisme.

Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan sense of mission. Adapun indikator pengaruh idealisme dalam penelitian ini adalah kebanggaan, kepercayaan, loyalitas dan rasa hormat.

- b. Motivasi Inspirasional.

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Adapun indikator motivasi inspirasional dalam penelitian ini adalah memotivasi bawahan, penggunaan simbol, pencapaian tujuan dan kemampuan.

- c. Stimulasi Intelektual.

Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-

pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata. Adapun indikator stimulasi intelektual dalam penelitian ini adalah menciptakan iklim yang kondusif, memunculkan ide baru dan penyelesaian masalah.

d. **Konsiderasi Individual.**

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Adapun indikator konsiderasi individual dalam penelitian ini adalah perhatian, penghargaan, dan penasehat melalui interaksi personal

Variabel kepemimpinan transformasional diukur dengan skala Likert jenjang lima, dengan nilai masing-masing : sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, kurang setuju dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2 dan sangat tidak setuju dengan skor 1.

2. **Variabel Independen dalam penelitian ini yaitu Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi kerja meliputi lima pemenuhan kebutuhan, yaitu sebagai berikut :

a. **Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis**

Kebutuhan dasar yang harus terpenuhi. Adapun indikator pemenuhan kebutuhan fisiologis dalam penelitian ini adalah keinginan untuk mendapatkan jaminan keuangan yang lebih baik dalam pekerjaan, dan keinginan untuk mendapatkan bonus, insentif dan gaji tambahan.

b. **Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman**

Kebutuhan akan rasa bebas dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian dan lingkungan. Adapun indikator pemenuhan kebutuhan rasa aman dalam penelitian ini

adalah keinginan untuk memperhatikan jaminan kesehatan dan jaminan yang berhubungan dengan kesejahteraan keluarga dan ada tidaknya perhatian terhadap keselamatan kerja.

c. **Pemenuhan Kebutuhan Sosial**

Hasrat hubungan antar pribadi yang ramah dan karib. Adapun indikator pemenuhan kebutuhan sosial dalam penelitian ini adalah ada tidaknya hubungan interpersonal didalam unit organisasi dan ada tidaknya hubungan interpersonal dengan personil unit organisasi lain.

d. **Pemenuhan Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain. Adapun indikator pemenuhan kebutuhan penghargaan dalam penelitian ini adalah pemberian pujian atas hasil kerja, penerimaan tanggung jawab pekerjaan dari atasan, pemberian pendelegasian tugas dan kepastian promosi berdasarkan presentasi.

e. **Pemenuhan Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan untuk memanfaatkan atau mengembangkan potensi diri. Adapun indikator pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dalam penelitian ini adalah kesempatan mengembangkan kreativitas.

Variabel motivasi kerja diukur dengan skala Likert jenjang lima, dengan nilai masing-masing : sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, kurang setuju dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2 dan sangat tidak setuju dengan skor.

3. **Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja pegawai**

Kinerja pegawai adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Adapun indikator penilaian kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah hubungan kerja dan kemampuan kerja

Variabel kinerja pegawai diukur dengan skala Likert jenjang lima, dengan nilai masing-masing : sangat mampu dengan skor 5, mampu dengan skor 4, kurang mampu dengan skor 3, tidak mampu dengan skor 2 dan sangat tidak mampu dengan skor 1.

### Prosedur Penentuan Sampel

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2005) adalah populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara yang berjumlah 70 pegawai. Mengingat jumlah pegawai di sini kurang dari 100 orang maka digunakan teknik sensus di mana semua populasi menjadi sampel dalam penelitian, agar data yang diperoleh representatif. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (1998) apabila subjeknya kurang dari 100 orang lebih baik diambil seluruhnya sebagai sampel.

### Prosedur Pengumpulan Data

Data dan informasi yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui cara-cara sebagai berikut :

#### 1. Studi Lapangan

Yang dimaksud dengan studi lapangan adalah suatu metode dimana peneliti langsung terjun kelapangan dengan mengadakan wawancara dengan pimpinan dan pegawai serta sekaligus menjelaskan maksud dan tujuan dan apa yang akan dilakukan nantinya.

#### 2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengumpulkan catatan-catatan dari instansi yang terkait dengan permasalahan penelitian ini.

### 3. Teknik Angket

Angket adalah suatu alat untuk mengumpulkan data yang disebarkan kepada pimpinan dan pegawai untuk diisi sebagai bahan yang akan diolah baik kualitatif maupun kuantitatif. Sedangkan angket yang disebarkan kepada pegawai berguna untuk memperoleh opini atau fakta atau bisa juga keduanya.

### Jenis dan Sumber Data

Seorang peneliti tentunya untuk dapat menentukan dan memilih sumber data mana yang di butuhkan, maka harus menggali informasi tersebut. Dikarenakan sumber informasi cukup banyak jumlah dan jenisnya, maka penggalan sumber informasi dibutuhkan ketelitian, kesabaran serta kemampuan untuk menentukan data yang relevan yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini berkaitan erat dengan jenis data yang diambil meliputi dua jenis data yaitu :

#### 1. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh langsung dari lokasi penelitian dengan cara hasil face to face dan diskusi dengan atasan, serta dari hasil proses assessment (penilaian pegawai dan pimpinan) yang menjadi sampel atas kusioner penelitian.

#### 2. Data sekunder

Data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data tersebut berupa dokumen, jurnal, catatan buku arsip yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

### Teknik Analisis

Dari analisis perhitungan dengan menggunakan program komputer, yaitu dengan memanfaatkan program SPSS versi 17.00, dapat digunakan sebagai dasar menganalisis untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Pembuktian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda

Adapun tahap-tahap pengujian hipotesa dapat dilakukan sebagai berikut :

### 1. Pengujian hipotesa pertama dengan menggunakan Uji F

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen, pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ , dengan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 : B_1 = B_2 = 0$$

(variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan dengan variabel dependen)

$$H_1 : B_1 \neq B_2 \neq 0$$

(variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan dengan variabel dependen)

Pengujian melalui uji F adalah dengan membandingkan  $F_{hitung}$  ( $F_h$ ) dengan  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  atau 5% dengan derajat kebebasan  $df_1 = k$  ;  $df_2 = n - k - 1$

Jika hasil perhitungan menunjukkan :

- $F_h > F_t$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya antara variabel independen dengan variabel dependen, ada pengaruh secara bersama – sama
- $F_h < F_t$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Artinya variabel independen dengan variabel dependen, tidak ada pengaruh secara bersama – sama.

Pengambilan kesimpulan tersebut juga dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai Sig. dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yaitu :

- Untuk nilai Sig.  $< \alpha$ , kesimpulannya  $H_0$  ditolak
- Untuk nilai Sig.  $\geq \alpha$ , kesimpulannya  $H_0$  diterima

Selanjutnya Uji  $R^2$ , untuk mengetahui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) guna mengukur besarnya sumbangan variabel bebas yang diteliti terhadap variabel tidak bebas. Nilai  $R^2$  mempunyai interval mulai dari 0 sampai (0

$\leq R^2 \leq 1$ ). Semakin besar  $R^2$  (mendekati 1), semakin baik model regresi tersebut. Semakin mendekati 0 maka variabel independen secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabilitas dari variabel dependen.

### 2. Pengujian Hipotesa Kedua dengan menggunakan Uji t

Uji t digunakan untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 : B = 0 \text{ (tidak ada pengaruh bermakna antara X dengan Y)}$$

$$H_1 : B \neq 0 \text{ (ada pengaruh bermakna antara X dan Y)}$$

Pengujian dilakukan dengan cara membandingkan t hitung ( $t_h$ ) dengan  $t_{tabel}$  ( $t_t$ ) pada  $\alpha = 0,05$  atau 5% dengan derajat kebebasan  $df = n - k - 1$

Jika hasil pengujian menunjukkan :

- $t_h > t_t$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya koefisien regresi pada variabel independen signifikan .
- $t_h \leq t_t$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Artinya koefisien regresi pada variabel independen tidak signifikan.

Pengambilan kesimpulan tersebut juga dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai Sig. dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yaitu :

- Untuk nilai Sig.  $< \alpha$ , kesimpulannya  $H_0$  ditolak
- Untuk nilai Sig.  $\geq \alpha$ , kesimpulannya  $H_0$  diterima

Selanjutnya uji koefisien determinasi parsial ini ( $r^2$ ) berguna untuk mengetahui sejauh mana sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin besar  $r^2$  suatu variabel bebas menunjukkan semakin dominannya variabel bebas tersebut terhadap variabel terikatnya, dan variabel bebas yang memiliki nilai  $r^2$  paling besar menunjukkan bahwa variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikatnya.

### 3. Evaluasi Ekonometrika

Pengujian model untuk mendapatkan model yang memenuhi kriteria BLUE (Best Linear Unbiased Estimator), model tersebut harus diuji sebagai berikut :

#### a. Non Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu dalam persamaan regresi mempunyai varians yang sama atau tidak. Gejala heteroskedastisitas terjadi sebagai akibat ketidaksamaan data, terlalu bervariasinya nilai data yang diteliti. Menurut Ghazali (2003) heteroskedastisitas berarti bahwa variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena variance gangguan berbeda antara satu observasi ke observasi yang lain. Cara yang dilakukan untuk mendeteksi terjadinya heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara variabel terikat dan residu dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di - studentized. Dasar analisis :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

#### b. Non Autokorelasi

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi maka dilakukan pengujian. Durbin Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut : (Sulaiman ;2004)

1.  $1,65 < DW < 2,35$  artinya tidak ada autokorelasi
2.  $1,21 < DW < 1,65$  atau  $2,35 < DW < 2,79$  artinya tidak dapat disimpulkan
3.  $DW < 1,21$  atau  $DW > 2,79$  artinya terjadi autokorelasi.

#### c. Non Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti ada hubungan linier yang “sempurna” atau “pasti” diantara beberapa atau semua variabel independen dari model regresi. Adapun cara pendektisiannya adalah : jika multikolinieritas tinggi, mungkin memperoleh  $R^2$  yang tinggi tetapi tidak satupun atau sangat sedikit koefisien yang ditaksir yang signifikan penting.

#### d. Normalitas

Untuk menguji kenormalitasan adalah dengan plot Probabilitas Normal. Dengan plot ini, masing-masing nilai pengamatan dipasangkan dengan nilai harapan pada distribusi normal. Normalitas terpenuhi apabila titik- titik (data) terkumpul disekitar garis lurus.

---

## HASIL DAN PEMBAHASAN

---

Data Pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara berdasarkan pangkat dan golongan yang dapat di jabarkan sebagai berikut :

**Tabel 1**

**Jumlah Pegawai Berdasarkan Pangkat dan Golongan Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara**

Pangkat	Golongan	Jumlah Pegawai	
		Frekuensi	Prosentase
Pembina Tingkat I	IV/b	2	2.86
Pembina	IV/a	7	10.00
Penata Tingkat I	III/d	4	5.71
Penata	III/c	7	10.00
Penata Muda TK I	III/b	6	1.67
Penata Muda	III/a	14	20.00
Pengatur TK I	II/d	-	-
Pengatur	II/c	4	5.71
Pengatur Muda TK I	II/b	2	2.81
Pengatur TK I	II/a	23	32.86
Juru TK I	I/d	-	-
Juru	I/c	1	1.43
Juru Muda	I/a	-	-
Jumlah Total		70	100.00

Sumber: Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara

Dari tabel tersebut tampak bahwa jumlah pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara berdasarkan pangkat dan golongan dominan berpangkat pengatur TK I dan golongan II/a sebanyak 32 orang (32,86%) dari total jumlah pegawai yang ada.

**Deskripsi Masing-Masing variabel**

Sebelum sampai pada analisis dan pembahasan hasil penelitian terlebih dahulu diberikan deskripsi tentang variabel-variabel yang diteliti yaitu:

**1. Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Kepemimpinan transformasional merupakan pengaruh pemimpin terhadap bawahan, dimana bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa

hormat kepada atasan dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Dimensi kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini meliputi : pengaruh idealisme, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individual.

Berikut ini akan disajikan hasil tanggapan responden terhadap dimensi kepemimpinan transformasional dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 2**

**Hasil Tanggapan Responden Dimensi Kepemimpinan Transformasional**

Dimensi Kepemimpinan Transformasional	Frequency					Means
	1	2	3	4	5	
<b>Pengaruh Idealisme :</b>						
Kebanggaan	-	-	-	41	29	4.4143
Kesuksesan dan Prestasi	-	-	5	37	28	4.3286
<b>Motivasi Inspirasional :</b>						
Pengembangan cara motivasi	-	-	11	24	35	4.3429
Memotivasi bawahan	-	-	-	-	-	-
<b>Stimulasi Intelektual :</b>						
Ide baru	-	-	4	34	32	4.4000
Penyelesaian masalah	-	-	12	33	25	4.1857
<b>Konsiderasi Individual :</b>						
Perhatian	-	-	12	28	30	4.2571
Penghargaan	-	-	7	29	34	4.3857

Sumber : Data primer sesudah diolah, 2015

Hasil tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan sebagai berikut :

**a. Pengaruh Idealisme**

Penilaian reponden tentang perasaan bangga memiliki nilai rata –rata sebesar 4,4143 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan yang ada mampu membuat pegawai mempunyai rasa bangga untuk menjadi rekan kerjanya.

Penilaian reponden tentang kesuksesan

dan prestasi memiliki nilai rata – rata sebesar 4,3286 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan yang ada dijadikan simbol kesuksesan dan prestasi oleh pegawainya.

**b. Motivasi Inspirasional**

Penilaian reponden tentang pengembangan cara motivasi memiliki nilai rata – rata sebesar 4,5571 masuk dalam kategori sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan yang ada sangat mampu mengembangkan cara- cara untuk mendorong apa yang benar-benar penting diperhatikan.

Penilaian reponden tentang memotivasi bawahan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,3429 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pinpinan yang ada mampu mendorong pegawai untuk sukses.

**c. Stimulasi Intelektual**

Penilaian reponden tentang ide-ide baru memiliki nilai rata-rata sebesar 4,4000 masuk dalam kategori sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa ide-ide pimpinan mampu menjadikan pegawai memikirkan kembali beberapa ide sehingga menjadi ide yang sempurna.

Penilaian reponden tentang penyelesaian masalah memiliki nilai rata-rata sebesar 4,1857 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan yang ada menginginkan pegawai dapat menggunakan penalaran dan kepercayaan diri dalam memecahkan masalah.

**d. Konsiderasi Individual**

Penilaian reponden tentang perhatian memiliki nilai rata-rata sebesar 4,2571 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan yang ada mampu memberikan perhatian pribadi kepada pegawai jika membutuhkan perhatian.

Penilaian reponden tentang penghargaan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,3857 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan yang ada mampu memberikan

penghargaan jika pegawai bekerja dengan baik.

**2. Motivasi Kerja (X2)**

Motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi kerja meliputi lima pemenuhan kebutuhan yang terdiri dari : pemenuhan kebutuhan fisiologis, pemenuhan kebutuhan rasa aman, pemenuhan kebutuhan sosial, pemenuhan kebutuhan penghargaan, dan pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri.

Berikut ini akan disajikan hasil tanggapan responden terhadap motivasi kerja dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 3**  
**Hasil Tanggapan Responden**  
**Motivasi Kerja**

Motivasi Kerja	Frequency					Means
	1	2	3	4	5	
Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis	-	-	5	34	31	4.3714
Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman	-	-	12	35	23	4.1571
Pemenuhan Kebutuhan Sosial	-	-	10	28	32	4.3143
Pemenuhan Kebutuhan Penghargaan :						
Pemberian Pujian	-	-	14	34	22	4.1143
Pendelegasian Tugas	-	-	8	38	24	4.2286
Pemenuhan Kebutuhan Aktualisasi Diri	-	1	17	31	21	4.0286

Sumber : Data primer sesudah diolah

Hasil tanggapan responden terhadap motivasi kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

**a. Pemenuhan Kebutuhan Fisiologis**

Penilaian reponden tentang pemenuhan kebutuhan fisiologis memiliki nilai rata-rata sebesar 4,3714 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai bersedia untuk mendapatkan jaminan keuangan yang berupa bonus dan tujangan sehingga pegawai termotivasi untuk bekerja lebih giat.

**b. Pemenuhan Kebutuhan Rasa Aman**

Penilaian reponden tentang pemenuhan kebutuhan rasa aman memiliki nilai rata-rata sebesar 4,1571 masuk dalam kategori setuju. Hal

ini menunjukkan bahwa pegawai bersedia memperhatikan jaminan kesehatan dan jaminan yang berhubungan dengan kesejahteraan keluarga.

**c. Pemenuhan Kebutuhan Sosial**

Penilaian reponden tentang pemenuhan kebutuhan rasa aman memiliki nilai rata-rata sebesar 4,3143 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mendukung terhadap hubungan interpersonal didalam unit kerja dan ada hubungan interpersonal dengan personil unit kerja lain.

**d. Pemenuhan Kebutuhan Penghargaan**

Penilaian reponden tentang pemberian pujian memiliki nilai rata-rata sebesar 4,1143 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mendukung adanya pemberian pujian atas hasil kerja.

Penilaian reponden tentang pemberian pendelegasian tugas memiliki nilai rata-rata sebesar 4,2286 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mendukung adanya pendelegasian tugas.

**e. Pemenuhan Kebutuhan Aktualisasi Diri**

Penilaian reponden tentang pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri memiliki nilai rata-rata sebesar 4,0286 masuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mendukung pimpinan memberikan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan kreativitas pegawai.

**3. Kinerja Pegawai (Y)**

Kinerja pegawai adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja pegawai dalam penelitian ini melihat dari aspek hubungan kerja dan kemampuan kerja

Berikut ini akan disajikan hasil penilaian pimpinan atas kinerja pegawai dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4**

**Hasil Penilaian Pimpinan Kinerja Pegawai**

Kinerja Pegawai	Frequency					Means
	1	2	3	4	5	
Penyelesaian tugas			17	35	18	4.0143
Komunikasi dengan rekan kerja		2	22	29	17	3.8414
Mematuhi tata tertib		1	18	29	22	4.0286
Pencapaian sasaran /target		1	19	21	29	4.1143
Kedisiplinan dan tanggung jawab			22	24	24	4.0286

Sumber : Data primer sesudah diolah

Hasil penilaian pimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Penilaian pimpinan tentang penyelesaian tugas memiliki nilai rata-rata sebesar 4,0143 masuk dalam kategori mampu. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja tanpa pengawasan langsung.
2. Penilaian pimpinan tentang komunikasi dengan rekan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3,8414 masuk dalam kategori kurang mampu. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada mampu berkomunikasi dengan rekan kerja.
3. Penilaian pimpinan tentang mematuhi tata tertib memiliki nilai rata-rata sebesar 4,0286 masuk dalam kategori mampu. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada mampu bekerja, bersikap dan berperilaku sesuai dengan tata tertib dan ketentuan peraturan yang ada
4. Penilaian pimpinan tentang pencapaian sasaran/target memiliki nilai rata-rata sebesar 4,1143 masuk dalam kategori mampu. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada mampu membantu instansi dalam mencapai sasaran atau target kerja yang diharapkan instansi.
5. Penilaian pimpinan tentang kedisiplinan dan tanggung jawab memiliki nilai rata-rata sebesar 4,0286 masuk dalam kategori mampu. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang ada mampu bekerja dengan penuh kedisiplinan dan tanggungjawab.

**Analisis Model dan Pembuktian Hipotesis**

Hasil analisis regresi berganda dapat ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Hasil Konstanta dan Koefisien Regresi**

Variabel	Nilai		
	B0	B1	B2
Konstanta	-13.890		
Kepemimpinan Transformasional		0.549	
Motivasi Kerja			0.588

Sumber : Data primer sesudah diolah

Dari nilai koefisien regresi seluruh variabel independen tersebut, maka dapat disusun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = -13,890 + 0,549 (X1) + 0,588(X2)$$

Dari hasil persamaan regresi diatas dapat dilihat nilai konstanta sebesar 13,890, artinya variabel dependen (Y) sebesar 13,890 jika variabel independen X1 dan X2 sama dengan 0, sehingga variabel terikat (Y) sebesar 13,890 jika tidak dipengaruhi oleh variabel X1 dan X2.

Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (X1) adalah sebesar 0,549 dengan arah hubungan positif. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan besarnya kinerja pegawai (Y) sebesar 0,549 satuan. Sebaliknya, setiap terjadi penurunan variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar satu satuan, maka akan menyebabkan turunnya kinerja pegawai (Y) sebesar 0,549 satuan.

Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja (X2) adalah sebesar 0,588 dengan arah hubungan positif. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel motivasi kerja (X2) sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan besarnya kinerja pegawai (Y) sebesar 0,588 satuan. Sebaliknya, setiap terjadi penurunan variabel motivasi kerja (X2) sebesar satu satuan, maka akan menyebabkan turunnya kinerja pegawai (Y) sebesar 0,588 satuan.

Adapun tahap-tahap pengujian hipotesa dapat dilakukan sebagai berikut :

**1. Pengujian hipotesa pertama dengan menggunakan Uji F**

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen, pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ , dengan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 : B_1 = B_2 = 0$$

(variabel independen secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan dengan variabel dependen)

$$H_0 : B_1 \neq B_2 \neq 0$$

(variabel independen secara simultan berpengaruh positif dan signifikan dengan variabel dependen)

Dibawah ini ditampilkan hasil perhitungan untuk menguji hipotesa pertama adalah sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Hipotesa Pertama**

Variabel	$\beta$	T	Sig.	R <sup>2</sup>	F
Kepemimpinan Transformasional	0.426	5.507	0.000	0.712	81.514
Motivasi Kerja	0.541	6.996	0.000		

Sumber : Data primer sesudah diolah

Pengujian melalui uji F adalah dengan membandingkan  $F_{hitung}$  ( $F_h$ ) dengan  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  atau 5% dengan derajat kebebasan  $df_1 = 2$ ;  $df_2 = n - k - 1 = 66$ , sehingga diperoleh nilai  $F_{tabel} = 3,14$ . Dari hasil perhitungan menunjukkan  $F_h (81,514) > F_t (3,14)$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian **diterima atau terbukti kebenarannya.**

Selanjutnya Uji  $R^2$ , untuk mengetahui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) guna mengukur besarnya sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  adalah 0,712 atau 71,2%, ini berarti variasi variabel independen (X1 dan X2) yang digunakan dalam persamaan regresi secara simultan mampu mempengaruhi variasi variabel dependen (Y) sebesar 71,2%. Variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini mempunyai pengaruh sebesar 28,8%.

## 2. Pengujian Hipotesa Kedua dan Ketiga dengan menggunakan Uji t

Uji t digunakan untuk menguji keberartian koefisien regresi parsial, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : B = 0$  (tidak ada pengaruh signifikan antara X dengan Y)

$H_1 : B \neq 0$  (ada pengaruh signifikan bermakna antara X dan Y)

Besarnya pengaruh masing - masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat diketahui dengan melihat nilai  $r^2$  masing-masing variabel. Variabel yang memiliki nilai  $r^2$  paling besar berarti variabel tersebut mempunyai pengaruh yang dominan.

Dibawah ini ditampilkan hasil perhitungan untuk menguji hipotesa kedua adalah sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Hasil Pengujian Hipotesa Kedua**

Variabel	$\beta$	t	Sig.	r	$r^2$
Kepemimpinan Transformasional	0.426	5.507	0.000	0.561	0.3147
Motivasi Kerja	0.541	6.996	0.000	0.653	0.4264

Sumber : Data primer sesudah diolah

Pengujian dengan uji t dilakukan dengan cara membandingkan  $t_{hitung} (t_h)$  dengan  $t_{tabel} (t_t)$  pada  $\alpha = 0,05$  atau 5% dengan derajat kebebasan  $df = n-k-1 = 66$  sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel} = 1,66827$ .

Pada tabel terlihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 5,507 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66827, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan juga melihat dari perbandingan antara nilai Sig. dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) menunjukkan bahwa nilai Sig (0,000)  $< \alpha$  (0,05). Artinya variabel kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Nilai  $r^2$  variabel kepemimpinan transformasional (X1) adalah 0,31476 yang berarti pengaruh variabel kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 31,76%

Nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi kerja (X2) sebesar 9,669 dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66827, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan juga melihat dari perbandingan antara nilai Sig. dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) menunjukkan bahwa nilai Sig(0,000)  $< \alpha$  (0,05). Artinya variabel motivasi kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Nilai  $r^2$  variabel motivasi kerja (X2) adalah 0,4264 yang berarti pengaruh variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 42,67%

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dan ketiga yang diajukan dalam penelitian ini dapat **diterima atau terbukti kebenarannya**.

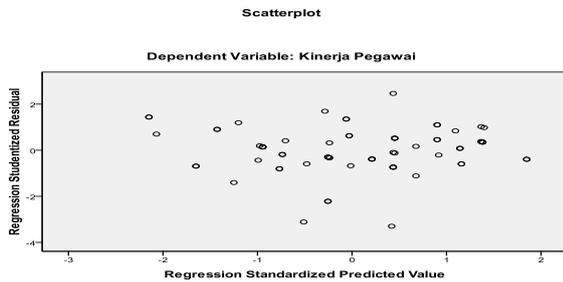
## 3. Evaluasi Ekonometrika

Secara statistik hasil pengujian hipotesis penelitian sudah memenuhi syarat untuk menggunakan model persamaan regresi berganda karena R Squared = 71,2% dapat dikatakan tinggi. Namun agar persamaan tersebut dapat diterima secara ekonometrik dan rata-rata estimator yang diperoleh dengan kuadrat terkecil (OLS) sudah memenuhi syarat Best Linear Unbiased Estimation (BLUE), maka harus memenuhi asumsi klasik, antara lain :

**a. Heteroskedastisitas**

Cara yang dilakukan untuk mendeteksi terjadinya heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara variabel terikat dan residu seperti tampak pada gambar 5.

**Uji Heteroskedastisitas**



**Gambar 1**

Sumber : Data Primer diolah

Dari gambar 1 tampak tidak ada pola yang jelas, serta titik - titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

**b. Non Autokorelasi**

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi maka dilakukan pengujian. Durbin Watson (DW), adapun hasil perhitungannya tampak sebagai berikut :

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0.844	0.712	0.703	1.57686	1.908

Sumber : Data primer sesudah diolah

Pada tabel 8, terbaca nilai durbin watson = 1,908, menurut metode pengujian durbin watson (DW), bila nilai DW berada pada selang  $1,65 < DW < 2,35$ , maka dapat disimpulkan tidak

terjadi autokorelasi. Dengan demikian asumsi nonautokorelasi terpenuhi

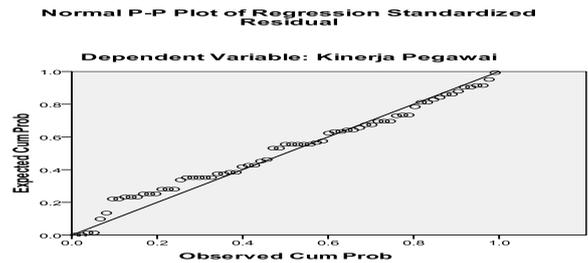
**c. Non Multikolinearitas**

Multikolinearitas berarti ada hubungan linier yang “sempurna” atau “pasti” diantara beberapa atau semua variabel independen dari model regresi. Seperti tampak pada tabel bahwa nilai  $R^2 = 0,712$  yang artinya tinggi dan semua variabel yang ditaksir mempunyai kofesien regresi signifikan, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

**d. Normalitas**

Untuk menguji kenormalitasan adalah dengan plot Probabilitas Normal. Adapun hasil plot probabilitas normal tampak sebagai berikut:

**Uji Normalitas**



**Gambar 2**

Sumber : Data primer sesudah diolah

Dari gambar 2 dapat diketahui bahwa titik-titik (data) terkumpul disekitar garis lurus sehingga normalitas terpenuhi.

Setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai cara bisa ditempuh organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawainya diantaranya dengan mewujudkan kinerja pegawai melalui kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasi akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi. Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk

mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak daripada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Pemimpin transformasional memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu (kinerja) diluar dugaan (*beyond normal expectation*) melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka untuk mencapai kinerja. Dalam penelitian ini telah diteliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Untuk memenuhi tujuan penelitian tersebut digunakan model analisis kuantitatif dengan menggunakan metode regresi linier berganda.

Berdasarkan analisis secara simultan yang dilakukan dapat diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara, dapat diketahui melalui hasil uji F, dengan hasil  $F_{hitung} (81,514) > F_{tabel} (3,14)$ . Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi dan perangsang-perangsang yang memotivasi pegawai mencapai tujuan yang ditentukan. Motivasi atau dorongan dapat berdampak pada perilaku positif yaitu memberikan semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berkaitan dengan hal tersebut maka dalam peningkatan kinerja pegawai, pihak pimpinan di Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara dapat lebih mampu mentransformasikan pegawainya dengan cara-cara yang lebih efektif, sehingga pegawai akan merasa termotivasi untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat

meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri pegawainya yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan analisis secara parsial yang dilakukan dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis kedua dengan uji t memperoleh nilai  $t = 5,507$  diterima pada taraf signifikansi 0,05. Artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja pegawai akan meningkat. Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja pegawai juga akan semakin berkurang. Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru. Kepemimpinan transformasional melibatkan perubahan dalam organisasi yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran tingkat tinggi yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu. Tjiptono dan Syakhroza (1999) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional bisa berhasil mengubah status quo dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku yang sesuai pada setiap tahapan proses transformasi. Apabila cara-cara lama dinilai sudah tidak lagi sesuai, maka sang pemimpin akan menyusun visi baru mengenai masa depan dengan fokus strategik dan motivasional. Visi tersebut menyatakan dengan tegas tujuan organisasi dan sekaligus berfungsi sebagai sumber inspirasi dan komitmen pegawai untuk berkinerja optimal.

Hasil pengujian hipotesis ketiga dengan uji t memperoleh nilai  $t = 6,996$  diterima pada taraf signifikansi 0,05. Artinya ada pengaruh yang

positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka kinerja akan semakin meningkat. Sebaliknya semakin rendah motivasi kerja pegawai, maka kinerja pegawai juga akan semakin berkurang. Kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai memiliki motivasi atau dorongan untuk bekerja yang tinggi. Motivasi atau dorongan untuk bekerja dapat ditingkatkan dengan perangsang-perangsang yang mampu memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Pemimpin mempunyai tanggung jawab memotivasi pegawai (merangsang pegawainya) dengan pemberian insentif kepada pegawai yang berprestasi. Insentif tersebut tentunya disesuaikan dengan kebutuhan mendesak pegawai. Dengan motivasi positif ini semangat bekerja pegawai akan meningkat, sebab tingkah laku atau tindakan masing-masing pegawai pada suatu saat tertentu, biasanya ditentukan oleh kebutuhan yang mendesak. Oleh karena itu setiap pimpinan yang ingin memotivasi pegawainya perlu memahami hierarki daripada kebutuhan-kebutuhan manusia.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Setelah dilakukan penelitian yang menguji 3 (tiga) hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil simpulan bahwa :

Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara, dapat diketahui melalui hasil uji F, dengan hasil  $F_{hitung}$

$(5,507) > F_{tabel} (3,14)$  dan nilai  $R^2$  adalah 0,712 atau 71,2%, ini berarti variasi variabel independen yang digunakan dalam persamaan regresi secara simultan mampu mempengaruhi variasi variabel dependen (Y) sebesar 71,2%. Variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini mempunyai pengaruh sebesar 28,8%.

Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Hal ini terbukti dari hasil uji t memperoleh nilai t sebesar 5,507 diterima taraf signifikansi 0,05<sup>hitung</sup>. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Hal ini terbukti dari hasil uji t memperoleh nilai t sebesar 6,996 diterima taraf signifikansi 0,05<sup>hitung</sup>. Artinya semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka kinerjanya akan semakin meningkat.

### Saran

Melihat simpulan maka disarankan agar pihak pimpinan mampu mentransformasi pegawai dengan cara-cara yang lebih efektif sehingga dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya yang pada akhirnya akan bermanfaat untuk Badan Penanaman Modal dan Promosi Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Pemimpin yang ada perlu mempunyai wawasan kedepan dan harus mampu merumuskan, mengkomunikasikan dan menyebarkan visi agar bisa diterima seluruh pegawai, kalau ingin menerapkan kepemimpinan transformasional.

Perlu adanya peningkatan rasa percaya diri pada seluruh pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga hasil yang diperoleh lebih maksimal baik kualitas maupun kuantitasnya.

Perlu membina hubungan yang harmonis antara pimpinan dan pegawai. dalam pelaksanaan tugas sehingga tidak ada rasa iri dan rasa individual Dengan demikian, tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan rasa senang hati. Hal ini diperlukan agar memotivasi pegawai tetap bersemangat dalam melaksanakan tugas.

---

## DAFTAR PUSTAKA

---

- As'ad, Muhammad, 2003, *Psikologi Industri*, Edisi keempat, Cetakan Ketiga, Yogyakarta : Liberty.
- Cascio, Wayne F. 1992, *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life profits*, 3<sup>rd</sup> ed. Hall International, Inc.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1996, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Jilid I, Jakarta : Erlangga.
- Dharma,A,2003.*Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Pertama. Rajawali. Jakarta.
- Ghozali,Imam., 2002, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 2 , Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro,
- Gibson,Ivancevich and Donnelly.2003,*Organization:Behavior,Structure, Process*, McGraw-Hill Irwin ,New York, 11<sup>th</sup> edition, New York.
- Handoko, dan Reksohadiprodjo Sukanto,1996. *Organisasi Perusahaan*. Edisi kedua Yogyakarta : BPFE
- Hellriegel, Don., John W. Slocum, Jr., and Richard W. Woodman. 2001. *Organizational Behavior*. Cincinnati : South-Western College Publishing 9<sup>th</sup>
- Hyndman, Noel S dan Anderson, Robert,1997, *Study of the use of target in planning documents of executive agencies, Financial Accountability & Management*, Blackwell Publisher ltd, UK, hlm 139-163.
- James C. Sarros dan Oleh Butchatsky, 1997. *Leadership*.,Sydney: HarperBusiness.
- Jennifer M. George dan Gareth R. Jones,1996., *Understanding and Managing Organizational Behavior* (New York: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.), p. 359.
- John A. Wagner III dan John R. Hollenbeck,1992., *Management of Organizational Behavior* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc.), p. 410.
- Kartono, Kartini. 1983. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali
- Lopez. 1982. *A Test of the self Consistency Theory of the job Propormence Job Satisfaction Relationship*. Academy of Management Journal. Vol. 25 No. 2.
- Leslie W. Rue dan Lloyd L. Byars, *Supervision Key Link to Productivity* (Chicago: Richard D. Irwin, 1996), p. 286.
- Mangkunegara, Anwar Prabu., 2001, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Cetakan keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- \_\_\_\_\_,2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira., S.& Hubies AV., 2007., *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2 Jilid Pertama. Jakarta : Salemba Empat
- Mwita, Isaac John, Performance Management Model, *The International Journal of Public sector Management*, MCB University Press, S., Vol. 13 No. 1, 2003, p 19-37.
- Natsir, Syahir 2005.Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Perilaku

- Kerja dan Kinerja Karyawan Perbankan di Sulawesi Tengah. *Jurnal Majalah Ekonomi* Tahun XIV No. 1 April 2005
- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- O'Leary, Elizabeth. 2001. *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Andi
- Rao, 1996. *Performance Appraisal Theory and Practice*. Diterjemahkan oleh L. Mulyana. Penilaian Prestasi Kerja, Teori dan Praktek. Seri Manajemen no. 125. Penerbit PT. Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2006, *Perilaku Organisasi*, edisi kesebelas kesepuluh, Terjemahan., Jakarta : PT Indenks, kelompok Gramedia
- Rokhman Wahibur dan Harsono, 2002. Peningkatan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepemimpinan Transaksional Pada Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Bawahan. *Empirika*, Volume 11, Juni 2002
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju, Bandung.
- Simamora, Henry., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga, Cetakan Pertama, Jakarta ; STIE YKPN
- Soehartono, Moch., 2002, *Metode Penelitian Sosial*, Cetakan Kelima, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Sugiyono, 2002, *Statistik untuk Penelitian*, Bandung : Alfabet.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kedelapan, Bandung : Penerbit Alfabeta,CV.
- Suryadi Perwiro Sentono (2001). *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sulaiman, Wahid, 2004., *Analisis Regresi Menggunakan SPSS. Contoh Kasus & Pemecahannya*, Yogyakarta : Andi.
- Suranta, Sri 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*, *Jurnal Penelitian Ekonomi Bisnis dan Pembangunan* Vol 15 No.2 Desember 2002 : 116-138.
- Sunarsih. 2001. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi*. *Jurnal Managemen dan Bisnis*. Vol 5 No.2. Desember 2001 : 106-116.
- Swandari, Fifi, 2003. *Menjadi Perusahaan yang Survive Dengan Transformasional Leadership*, *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* vol.1 No.2 Mei 2003 :93-102
- Utami, Sri 2006. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo*. Skripsi, Surakarta : UNS.
- Wahyuningsih, Tri. 2003. *Sistem Penilaian Kinerja Sebagai Motivator Karyawan*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 7 No.1 Juni 2003 : 44-55
- Wahjosumidjo. 1994. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia: Jakarta