

# **ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL**

*Prof. Dr. Isman Kadar, MM<sup>1)</sup>,*

<sup>1)</sup> Dosen Pascasarjana Universitas Pakuan

*Syaiful anwar, widyatmoko, Wiwiek R.<sup>2)</sup>*

<sup>2)</sup> Mahasiswa Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Pakuan

## **ABSTRACT**

*This study aimed to analyze the relationship between Transformational Leadership, Discipline and Work Motivation to Performance Civil Servants. Samples in this study as many as 153 employees of a total population of 246 employees Satpol-PP Bogor City. The sampling technique used was simple random sample (Simple Random Sampling). Data were analyzed using regression analysis.*

*The results show that: First, the closeness of the relationship between transformational leadership with employee performance obtained a correlation coefficient of 0.592 that is in the category of the relationship is. The magnitude of the coefficient of determination between transformational leadership on employee performance that is equal to 35.1%. Second, the closeness of the relationship between the Discipline Working with employee performance showed the correlation coefficient (r) of 0.614 which is in the category of strong relationships. The magnitude of the coefficient of determination between Discipline Working with employee performance amounted to 40.8%. Third, the closeness of the relationship between work motivation with employee performance correlation coefficient of 0.564 that is in the category of the relationship is. The magnitude of the coefficient of determination between work motivation with employee performance that is equal to 31.9%. Fourth, the closeness of the positive relationship between Transformational Leadership, Discipline and Work Motivation simultaneously with employee performance obtained a correlation coefficient of 0.599 which has the power of the closeness of the relationship was. The magnitude of the coefficient of determination between Transformational Leadership, Discipline and Work Motivation simultaneously with employee performance that is equal to 35.9%,*

*Keywords: Transformational Leadership, Discipline, Work Motivation and Performance*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Perkembangan lingkungan strategis nasional dan internasional yang dihadapi sekarang ini dan dimasa yang akan datang menuntut

perubahan paradigma dalam pengelolaan manajemen pemerintahan, sistem kelembagaan pemerintahan, kepemimpinan pemerintahan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan integritas dalam penyelenggaraan pemerintahan yang mengarah pada terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*).

Fenomena perubahan paradigma ini diwujudkan dengan lahirnya Undang-Undang nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, dimana dalam pasal 58 dijelaskan bahwa asas penyelenggaraan pemerintah daerah diantaranya adalah asas efisiensi dan asas efektifitas, dalam penjelasan pasal tersebut yang dimaksud asas efisiensi adalah asas yang berorientasi pada minimalisasi penggunaan sumber daya dalam penyelenggaraan negara untuk mencapai hasil kerja yang terbaik sedangkan asas efektivitas adalah asas yang berorientasi pada tujuan yang tepat guna dan berdaya guna dan lahirnya Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dimana dalam pasal 11 disebutkan salah satu tugas pegawai ASN adalah memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas, dan dalam pasal 77 ayat 6 disebutkan PNS yang penilaian kinerja tidak mencapai target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian sesuai dengan

ketentuan peraturan perundang-undangan.

Masalah utama yang ada dalam manajemen sumber daya manusia yang patut mendapat perhatian organisasi adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai itu sendiri. Kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranannya dalam organisasi tempat yang menaunginya.

Menurut Mangkunegara (2007: h.67-68) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang anggota organisasi adalah:

1. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)*.
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi seharusnya terbentuk dari awal (*by plan*), bukan karena keterpaksaan atau kebetulan (*by accident*).

Selain dari kedua faktor tersebut diatas faktor kepemimpinan memiliki peranan yang cukup berpengaruh untuk tercapainya tujuan organisasi, hal ini diperlukan adanya konseptual dari seorang pimpinan yang dapat mengarahkan bawahannya supaya dapat melaksanakan tugas yang diperintahkan dapat terlaksana

dengan baik. Namun dalam prakteknya, orang bekerja dan melakukan tugas serta bertanggung jawab pada pekerjaannya, sering dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari manajer, organisasi tersebut (Iskandar. 2005).

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran, sedangkan kepemimpinan transformasional dapat diartikan kepemimpinan yang melibatkan inspirasi pengikutnya untuk berkomitmen dalam pencapaian visi dan tujuan dari suatu organisasi atau unit, memberi tantangan ke pengikutnya agar inovatif dalam memecahkan masalah-masalah, mengembangkan kemampuan kepemimpinan pengikutnya melalui pembinaan, pendampingan, maupun keduanya dan memberikan dukungan.

Para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan motivasi kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama tingkat prestasi dalam suatu organisasi. Hal tersebut memberi arti, bahwa kepemimpinan memiliki faktor penting bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Dengan kemampuan yang dimiliki oleh pimpinan, dapat mempengaruhi pegawainya melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diarahkan dan diinginkan dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan itu, maka peranan pemimpin untuk menciptakan motivasi kerja pegawai yang tinggi yang merupakan sesuatu

yang dibutuhkan oleh organisasi tersebut.

Selain aspek kepemimpinan tersebut, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja dan motivasi kerja. Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam sebuah organisasi (Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Nitisemito (1991) mengemukakan disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh karyawan. Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan dapat bekerja secara kooperatif dengan karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya (Sondang P. Siagian, 2002). Dengan karyawan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan mempunyai disiplin yang tinggi maka akan menciptakan suasana perusahaan lebih kondusif sehingga akan berdampak positif pada aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, setiap

perusahaan mempunyai harapan agar karyawan perusahaan dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

Sedangkan motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang bertindak karena satu alasan yaitu untuk mencapai tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan (Mathis dan Jackson, 2009). Sedangkan menurut Supardi dan Anwar (2004) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja (Martoyo,1996). Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi pekerjaannya sesuai standar atau melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan yang memiliki kemampuan dalam bekerja tinggi tetapi tidak memiliki motivasi untuk

menyelesaikan tugasnya maka hasil akhir dalam pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Berdasarkan latar belakang masalah sebagaimana telah diuraikan diatas maka perlunya dilakukan penelitian tentang: “Analisis Kepemimpinan Transformasional, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.”

### **Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, disiplin, dan motivasi dengan kinerja pegawai secara parsial.
2. Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, disiplin, dan motivasi dengan kinerja pegawai secara simultan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan kepada semua pihak yang berkepentingan, yaitu:

1. Secara Teoritis

Dapat melatih kemampuan menganalisa permasalahan manajemen dalam suatu organisasi dan mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh tersebut

2. Secara Praktis

a. Dapat memberikan masukan kepada Pegawai Negeri Sipil (Satpol-PP Kota Bogor) dalam memecahkan masalah yang menyangkut kepemimpinan transformasional, disiplin, motivasi kerja, dan kinerja pegawai serta dalam

mengambil keputusan yang dianggap perlu dalam meningkatkan kinerja pegawai.

- b. Dengan hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian lebih lanjut yang lebih komprehensif mengenai kepemimpinan transformasional, disiplin, dan motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

## **B.METODOLOGI PENELITIAN**

### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan terhadap pegawai pada Kantor Satpol-PP Kota Bogor, yang beralamat di Jalan Raya Pajajaran No. 121 Bogor. Penelitian direncanakan selama kurang lebih 4 (empat) bulan dimulai dari bulan April 2016 sampai dengan Juli 2016.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode survei dilakukan terhadap sampel dari suatu populasi, kemudian menganalisa sampel, dan hasil analisa sampel diberlakukan untuk populasi.

Alat ukur (*instrumen*) yang digunakan dari semua variabel yang diteliti baik motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, maupun produktivitas kerja adalah angket (*questionare*) yaitu daftar pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada responden sesuai dengan sampel yang telah ditentukan. Angket penelitian ini bersifat tertutup yaitu angket yang jawabannya telah

disediakan sehingga responden tinggal memilih satu jawaban yang sesuai dengan pendapat dirinya.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Satpol-PP Kota Bogor. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel acak sederhana (*simple random sampling*). Dalam pengambilan ini anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Hal ini dilakukan anggota populasi dianggap homogen.

(Sugiono:2010;h.118). Untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Slovin dengan *margin error* 5%. Rumus Slovin adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

N = Besarnya jumlah populasi  
n = Besarnya jumlah sampel  
e = *Standard error* yaitu standar kesalahan dari kemampuan sampel dalam mewakili populasi (batas kesalahan pada penelitian ini ditentukan 5%)

Jumlah populasi pegawai Satpol-PP Kota Bogor sebanyak 246 pegawai. Jumlah sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{246}{1 + 246 * (0,05)^2}$$

$n = 152,32$  dibulatkan 153 pegawai

Jadi jumlah sampel yang ditentukan dalam penelitian ini sejumlah 153 pegawai.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Alat yang digunakan dalam untuk mengumpulkan data dengan menggunakan angket (*questionare*). Penyebaran angket dilakukan pada pegawai Satpol-PP Kota Bogor yang menjadi sampel atau responden. Angket menggunakan variabel penelitian yang dikembangkan sendiri berdasarkan teori-teori. Ketiga variabel tersebut adalah Kinerja (Y), Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ).

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial. Teknik analisis deskriptif dimaksudkan untuk melihat gambaran umum. Sedangkan teknik analisis statistik inferensial dimaksudkan untuk menguji hipotesis dan mengambil suatu kesimpulan. Teknik analisis data selengkapnya sebagai berikut :

#### **1. Uji Persyaratan Analisis**

Uji persyaratan analisis pada penelitian ini terdiri dari Uji Normalitas dan Uji Homogenitas

##### **a. Uji Normalitas**

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui normal tidaknya

suatu distribusi data (Supardi.2013:h.129). Uji Normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji Liliefors ( $L_0$ ), dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) 5%. Data dinyatakan berdistribusi normal jika  $L_0 = L_{hitung} < L_{tabel}$ . (Supardi 2013:h.131)

##### **b. Uji Homogenitas**

Uji Homogenitas dilakukan dalam rangka menguji kesamaan varians setiap kelompok data (Supardi.2013:h.142). Uji Homogenitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Barlett dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) 5%.. Varian dinyatakan homogen bila nilai  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ . (Supardi.2013:h.147)

#### **2. Uji t**

Uji t-tes digunakan untuk menguji signifikan perbedaan rata-rata hitung dari dua kelompok sampel (Burhan Nurgiyantoro.2015:h.191). Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yaitu mengetahui hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional, disiplin, motivasi dengan kinerja secara parsial. Uji signifikan dalam penelitian ini menggunakan uji t dengan taraf kepercayaan 95 % dengan peluang kesalahan 5%. Hubungan signifikan atau tidak , diketahui melalui uji t dengan

bantuan program SPSS versi 18. Pengambilan keputusan tentang signifikan ditentukan sebagai berikut. (Burhan Nurgiyantoro, 2015: h.203)

1) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

2) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

### 3. Uji F

Uji F-tes digunakan untuk menguji signifikan perbedaan rata-rata hitung lebih dari dua kelompok sampel (Burhan Nurgiyantoro.2015:h.254). Uji F ini dilakukan untuk menguji hipotesis yaitu mengetahui hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional, disiplin, motivasi dengan kinerja. Untuk menguji koefisien berganda dihitng dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 18. Pengambilan keputusan tentang signifikan ditentukan sebagai berikut. (Burhan Nurgiyantoro, 2015:h.263).

1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

## C.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pembahasan

#### 1. Hubungan antara Kepemimpinan

### Transformasional dengan Kinerja

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai hubungan keeratan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,592. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan keeratan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai dengan kekuatan hubungan keeratan sedang. Besarnya pengaruh dalam bentuk persentase atau koefisien determinasi antara kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yaitu sebesar 35,1%, sedangkan sisanya sebesar 64,9% ( $100\% - 35,1\%$ ) dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis. Kemudian hubungan fungsional atau regresi antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai pada pegawai pada Kantor Satpol-PP Kota Bogor, diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional atau regersi yaitu  $\hat{Y} = 39,605 + 0,711X_1$ .

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fithriani Sarworini dengan judul penelitian Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten

Karanganyar. Hasil penelitian : 1) Sebanyak 62,5% masuk dalam kategori kurang tinggi, 21,9% masuk kategori cukup tinggi, 9,4% masuk dalam kategori tinggi dan sisanya 6,3% masuk dalam kategori tidak tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagian besar pegawai Disduknakertrans masuk dalam kategori tidak tinggi (68,8%) dengan kecenderungan pada kategori kurang tinggi. 2) sebanyak 43,8% masuk dalam kategori cukup tinggi dan 25% masuk dalam kategori tinggi. Untuk kategori kurang tinggi sebanyak 21,9% dan sisanya 9,4% masuk dalam kategori tidak tinggi. 3) Berdasarkan nilai diatas, tingkat motivasi kerja diketahui sebanyak 46,9% termasuk dalam kategori kurang tinggi, 25% termasuk dalam kategori cukup tinggi. Untuk kategori tinggi sebanyak 15,6% dan sisanya yang termasuk dalam kategori tidak tinggi sebanyak 12,5%.

Selain itu sejalan juga dengan penelitian Ika Rahmatika dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi di Bank BNI Syariah Cabang Bogor). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 28.1%,

sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 21.6% dan untuk motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kiinerja pegawai sebesar 22%, sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 21.6%. Kinerja pegawai paling dominan dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 49.7%. Dan pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 93.3%.

Kemudian penelitian yang dilakukan peneliti didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Frans Farlen dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada pegawai PT. United Tractors, Tbk Samarinda). Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (uji t) hitung variabel motivasi kerja sebesar 3,735. Dengan melihat posisi t hitung (3,735) lebih besar dari t tabel (2,026) maka t hitung berada didaerah penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya secara parsial variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Nilai t hitung variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,328.

Dengan melihat posisi  $t$  hitung (3,328) lebih besar dari  $t$  tabel (2,026) maka  $t$  hitung berada di daerah penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya secara parsial variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berkaitan dengan hasil pengujian hipotesis, maka hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh dari motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional baik secara serempak maupun secara parsial. Pengaruh yang ditimbulkan dari hasil penelitian menunjukkan arah yang positif, yang berarti bahwa motivasi kerja yang lebih baik dan adanya kepemimpinan transformasional yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu diharapkan pihak manajemen organisasi agar mengkaji kembali upaya-upaya untuk meningkatkan faktor motivasi dan kepemimpinan transformasional sehingga dicapai kinerja pegawai yang maksimal.

## **2. Hubungan antara Disiplin dengan Kinerja**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdayaguna dan berhasilguna dan menghormati perjanjian kerja

dengan organisasi di mana dia bekerja. Pada pengujian hipotesis ( $H_2$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Terlihat pada persamaan korelasi  $Y = 51,375 + 0,614 X_2$ . Terlihat hasil koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,614 yaitu dalam kategori hubungan yang kuat, sedangkan besarnya koefisien determinasi sebesar  $R^2 = 40,8\%$  yang artinya yang artinya kontribusi variabel Disiplin kerja dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil sebesar 40,8% .

Hal ini sesuai dengan dengan penelitian Shelviana, Sherly, 2015, e-Jurnal Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda, yaitu berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan koefisien Product Moment diperoleh nilai  $r$  hitung  $0,491 > r_{tabel} 0,349$  dan kemudian dipertajam dengan uji  $T$  di mana nilai  $t$  hitung  $3,54 > t$  tabel  $2,042$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda.

Moenir (1983:h.269), mengatakan bahwa disiplin ialah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib,

berdayaguna dan berhasilguna melalui suatu pengaturan yang tepat. Dalam Disiplin kerja, dimensi ketepatan waktu menentukan kinerja pegawai pada Kantor Satpol-PP Kota Bogor. Hal ini di karenakan sudah membudayanya disiplin dalam melaksanakan kegiatan atau program di Kantor Satpol-PP Kota Bogor sehingga akan menghasilkan kualitas kerja yang baik. Selain itu, ketepatan waktu sangat di perlukan.

### **3. Hubungan antara Motivasi dengan Kinerja**

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai hubungan keeratan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,564. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan keeratan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai dengan kekuatan hubungan keeratan sedang. Besarnya pengaruh dalam bentuk persentase atau koefisien determinasi antara motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yaitu sebesar 31,9%, sedangkan sisanya sebesar 68,1% ( $100\% - 31,9\%$ ) dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis. Kemudian hubungan fungsional atau regresi antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai pada pegawai pada Kantor Satpol-PP Kota Bogor, diperoleh hasil persamaan

hubungan fungsional atau regersi yaitu  $\hat{Y} = 42,800 + 0,682X_2$ .

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fithriani Sarworini dengan judul penelitian Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karanganyar. Hasil penelitian : 1) Sebanyak 62,5% masuk dalam kategori kurang tinggi, 21,9% masuk kategori cukup tinggi, 9,4% masuk dalam kategori tinggi dan sisanya 6,3% masuk dalam kategori tidak tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagian besar pegawai Disduknakertrans masuk dalam kategori tidak tinggi (68,8%) dengan kecenderungan pada kategori kurang tinggi. 2) sebanyak 43,8% masuk dalam kategori cukup tinggi dan 25% masuk dalam kategori tinggi. Untuk kategori kurang tinggi sebanyak 21,9% dan sisanya 9,4% masuk dalam kategori tidak tinggi. 3) Berdasarkan nilai diatas, tingkat motivasi kerja diketahui sebanyak 46,9% termasuk dalam kategori kurang tinggi, 25% termasuk dalam kategori cukup tinggi. Untuk kategori tinggi sebanyak 15,6% dan sisanya yang termasuk dalam kategori tidak tinggi sebanyak 12,5%.

Selain itu sejalan juga dengan penelitian Ika Rahmatika dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi di Bank BNI Syariah Cabang Bogor). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 28.1%, sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 21.6% dan untuk motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 22%, sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 21.6%. Kinerja pegawai paling dominan dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 49.7%. Dan pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 93.3%.

Kemudian penelitian yang dilakukan peneliti didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Frans Farlen dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada pegawai PT. United Tractors, Tbk Samarinda). Berdasarkan hasil pengujian secara parsial (uji t) hitung variabel motivasi kerja sebesar 3,735. Dengan melihat posisi t hitung (3,735) lebih

besar dari t tabel (2,026) maka t hitung berada didaerah penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya secara parsial variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Nilai t hitung variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,328. Dengan melihat posisi t hitung (3,328) lebih besar dari t tabel (2,026) maka t hitung berada di daerah penolakan  $H_0$  dan penerimaan  $H_a$  sehingga keputusannya menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya secara parsial variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berkaitan dengan hasil pengujian hipotesis, maka hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh dari motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional baik secara serempak maupun secara parsial. Pengaruh yang ditimbulkan dari hasil penelitian menunjukkan arah yang positif, yang berarti bahwa motivasi kerja yang lebih baik dan adanya kepemimpinan transformasional yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai.

#### **4. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Disiplin, dan Motivasi dengan Kinerja**

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti mengenai hubungan keeratan positif antara

Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) secara bersamaan dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,599. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan keeratan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersamaan dengan kinerja pegawai dengan kekuatan hubungan keeratan sedang.

Besarnya pengaruh dalam bentuk persentase atau koefisien determinasi antara Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) secara bersamaan dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) yaitu sebesar 35,9%, sedangkan sisanya sebesar 64,1% ( $100\% - 35,9\%$ ) dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis. Kemudian hubungan fungsional atau regresi berganda antara Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) secara bersamaan dengan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) pada pegawai pada Kantor Satpol-PP Kota Bogor, diperoleh hasil persamaan hubungan fungsional atau regresi berganda yaitu  $\hat{Y} = 36,493 + 0,512X_1 + 0,327X_2 + 0,446X_3$

Hasil penelitian yang dilakukan peneliti sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fithriani Sarworini dengan judul penelitian Hubungan Kepemimpinan Transformasional

dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Karanganyar. Hasil penelitian : 1) Sebanyak 62,5% masuk dalam kategori kurang tinggi, 21,9% masuk kategori cukup tinggi, 9,4% masuk dalam kategori tinggi dan sisanya 6,3% masuk dalam kategori tidak tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagian besar pegawai Disduknakertrans masuk dalam kategori tidak tinggi (68,8%) dengan kecenderungan pada kategori kurang tinggi. 2) sebanyak 43,8% masuk dalam kategori cukup tinggi dan 25% masuk dalam kategori tinggi. Untuk kategori kurang tinggi sebanyak 21,9% dan sisanya 9,4% masuk dalam kategori tidak tinggi. 3) Berdasarkan nilai diatas, tingkat motivasi kerja diketahui sebanyak 46,9% termasuk dalam kategori kurang tinggi, 25% termasuk dalam kategori cukup tinggi. Untuk kategori tinggi sebanyak 15,6% dan sisanya yang termasuk dalam kategori tidak tinggi sebanyak 12,5%.

#### **D.KESIMPULAN**

Pada bab terakhir ini penulis akan memberi kesimpulan dan saran sebagai berikut.

1. Hubungan keeratan antara Kepemimpinan Transformasional dengan kinerja Pegawai

- diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,592. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan keeratan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai dengan kekuatan hubungan keeratan sedang. Besarnya koefisien determinasi antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai yaitu sebesar 35,1%, sedangkan sisanya sebesar 64,9% (100%-35,1%) dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.
2. Hubungan keeratan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai menunjukkan hasil koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,614 yaitu dalam kategori hubungan yang kuat, sedangkan besarnya koefisien determinasi sebesar  $R^2 = 40,8\%$  yang artinya yang kontribusi variabel Disiplin kerja dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil sebesar 40,8% .
  3. Hubungan keeratan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,564. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan keeratan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai dengan kekuatan hubungan keeratan sedang. Besarnya koefisien determinasi antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai yaitu sebesar 31,9%, sedangkan sisanya sebesar 68,1% (100%-31,9%) dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.
  4. Hubungan keeratan positif antara Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi secara bersamaan dengan Kinerja Pegawai diperoleh koefisien korelasi sebesar 0,599. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan keeratan antara Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi secara bersamaan dengan Kinerja Pegawai memiliki kekuatan hubungan keeratan sedang. Besarnya koefisien determinasi antara Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi secara bersamaan dengan Kinerja Pegawai yaitu sebesar 35,9%, sedangkan sisanya sebesar 64,1% (100%-35,9%) dipengaruhi variabel lain yang tidak.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Ruky. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Avolio BJ, Zhu W, Koh W, Bhatia P.2004. *Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance*. Journal

- Organization Behavior. 25(8):951–68.
- Bertocci, David I. 2009. *Leadership in Organizations There Is a Difference between Leaders and Managers*, New York : University Press of America, Inc.,
- Burns, James MacGregor. 2000. *Transactional and Transformasional Leadership*, in Hicman. Gill Robinson, Editor Leading Organizations.
- Edi Sutrisno. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Cetakan ke-2. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan ke 2, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Elizabeth O'Leary.2001.*Kepemimpinan Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam 10 Menit*, Yogyakarta : Putsk Pelajar.
- Gaspersz, Vincent. 2002. *Manajemen Kualits*. Jakarta : Yayasan Indonesia Emas dan Garuda Pustaka Utama.
- George, Jennifer M. and Gareth R. Jones. 2003. *Organizational Behavior, Third Edition*. Europe: Prentice Hall
- Gibson James L., Donnelly James H., Ivancevich Jhon M. dan Konopaske Robert. 2012. *Organizations Behavior, Structure, Process*, Fourteenth Edition, NewYork : McGraw-Hill Comp.Inc.
- Greenberg Jerald , Baron Robert A. 2008. *Behavior in Organizations*, Ninth Edition, New Jersey : Pearson Education, Inc, Upper Saddle River.
- Hamzah B, Uno. 2011. *Teori Motivasi, dan Pengukurannya*, Cetakan ke 8, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M. Robert Konopaske, and Michael T. Matteson.2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Seventh Edition*. Alih Bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Jason A. Colquitt, , Lepine Jeffrey A, Wesson Michael J.2009. *Organizational Behaviour Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York: McGraw Hill Companies, Inc.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo.2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*, edisi kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Malayu Hasibuan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi.

- Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafriz, dan Aida Vitalaya Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edt : 2. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, Jhon H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat.
- Monang Sitorus. 2010. "Pengaruh Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Penerimaan Pajak Reklame (Studi Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung)", Jurnal, (VISI 18 (1) No. 1 – 16.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan manajemen Kinerja di Lingkungan Organisasi dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Performance Appraisal* (Edisi Kedua). Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2009. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani, dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Rue Leslie W., Byars Lloyd L. 2007. *Supervision Key Link to Productivity*, Ninth Edition, New York: Mc Graw-Hill Comp, Inc.
- Schermerhorn Jhon. 2011. *Management*, Eight Edition.
- Sedarmayanti. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*, Materi Perkuliahan, Jatinangor.
- Steven Lattimore McShane dan Mary Ann Von Glinow. 2005. *Organizational Behavior Emerging Knowledge and Practice for The Real World, Fifth Edition*, New York: Mc Graw-Hill International Edition.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- T. Hani Handoko. 2003. *Manajemen*, Cetakan Kedelapan belas. Yogyakarta: BPFE.
- Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wirda, Fisla dan Azra, Tuti . 2007. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Politeknik Negeri Padang", *Jurnal Ekonomi dan Bisni*, No. 1, Volume 2.