

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DALAM PANDANGAN NEW PUBLIC MANAGEMENT**

**Detson Ray Halomoan Sitorus<sup>1</sup>, Dimas Agustian<sup>2</sup>**

Universitas Timor<sup>1 2</sup>

detsonsitorus@unimor.ac.id<sup>1</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformal terhadap motivasi kerja dalam pandangan *new public management*. Penelitian ini menggunakan paradigma kuantitatif dan menggunakan Teknik sampel jenuh, dengan jumlah sampel empat belas orang pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang kemudian dianalisa menggunakan analisis frekuensi dan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai dapat memenuhi apa yang diharapkan dalam pandangan *new public management* antara lain pelayanan yang cepat dan adaptif terhadap perubahan. Simpulan, ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja dalam pandangan *new public management*.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja; *New Public Management*

### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of transformational leadership on work motivation in the view of the new public management. This study uses a quantitative paradigm and uses a saturated sample technique, with a total sample of fourteen employees. The data collection method used in this study was a questionnaire which was then analyzed using frequency analysis and simple linear regression analysis. The study results show that transformational leadership positively and significantly affects employee motivation. Work motivation possessed by employees can fulfill what is expected in the view of the new public management, including fast and adaptive service to change. In conclusion, there is a significant influence between transformational leadership and work motivation in the view of the new public management.*

**Keywords**: *New Public Management; Transformational Leadership; Work Motivation*

### **PENDAHULUAN**

Dalam kehidupan organisasi, sumber daya manusia memegang peran penting sebagai penentu utama untuk mencapai tujuan organisasi baik itu organisasi private maupun publik. Pada era globalisasi saat ini menjadi tantangan bagi organisasi publik untuk mengelola SDM yang berkualitas dan adaptif terhadap perubahan lingkungan yang kompetitif, dimana pada pandangan *new public management* menekankan pada penggunaan biaya yang efektif dan memberikan respon cepat terhadap keinginan-keinginan masyarakat (Irawan, 2021). Pada *new public management* memiliki karakteristik struktur yang lebih datar (*horizontal structure*) dimana atasan dapat

mendelegasikan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan berbagai masalah dalam lingkup tugasnya dan berkewenangan penuh dalam meningkatkan kinerjanya (Irawan, 2021).

Tantangan perubahan pada organisasi publik membutuhkan peran pemimpin yang berkompeten, visioner, karismatik dan berintelektual untuk dapat memotivasi bawahannya meningkatkan kinerjanya sehingga dapat memberikan pelayanan yang prima kepada publik (Nurhuda et al., 2020). Pada studi kepemimpinan, gaya kepemimpinan transformasional menjadi isu dan perhatian utama bagi peneliti dan praktisi, beberapa hal yang mendasari antara lain adaptif, memberikan motivasi, meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, menginspirasi bawahan untuk melihat masa depan, menguatkan komitmen bawahan kepada organisasi, memberikan teladan bagi bawahannya dan mendorong karyawan untuk berperilaku kreatif, inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan pendekatan baru (Nasution et al., 2022).

Prayudi,(2020), menjelaskan bahwa konsep kepemimpinan transformasional dilandasi oleh teori hirarki kebutuhan yang dikembangkan oleh Maslow. Pada tingkat kebutuhan yang tertinggi misalnya harga diri dan aktualisasi diri hanya dapat dipenuhi melalui kepemimpinan transformasional, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional hanya dapat memenuhi kebutuhan fisiologis dan rasa aman. Singkatnya, pada gaya kepemimpinan transformasional pegawai lebih dihargai dan diberikan ruang yang lebih luas untuk mengaktualisasikan dirinya untuk terlibat secara langsung dalam mencapai tujuan organisasi sehingga meningkatkan motivasinya untuk bekerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Praditya et al., 2019), (Yustianus, 2021), (Suputra et al., 2016); (Siswatiningsih et al., 2019); (Prayudi, 2020); (Kartawidjaja, 2020). Penelitian lainnya menunjukkan hasil yang berbeda yakni kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja (Nurhuda et al., 2020).

Menurut pandangan *new public management* , organisasi publik diharapkan dapat menyediakan layanan yang prima kepada publik dengan memberikan respon yang cepat terhadap keinginan masyarakat yang diasosiasikan sebagai pelanggan dalam perspektif organisasi bisnis (Nasution et al., 2022). Sehingga dituntut adaptif terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Perubahan-perubahan ini membutuhkan peran pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional sehingga dapat memotivasi bawahan untuk bekerja dan memberikan layanan yang prima kepada publik dan tanggap terhadap perubahan yang diharapkan oleh publik.

Guna menjawab permasalahan penelitian ini terkait dengan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, maka penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor Kecamatan Kota Kefamenanu Kabupaten Timor Tengah Utara. Penetapan lokasi penelitian ini dipertimbangkan karena sasaran pelayanan publiknya diberikan kepada masyarakat kota dengan memiliki karakteristik yang heterogen baik itu pendidikan, ekonomi dan sosial sehingga memiliki kepekaan yang tinggi atas layanan yang diterima, sejalan dengan itu mendorong mewujudkan perubahan-perubahan pada organisasi publik.

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian dalam penelitian ini adalah tipe penelitian *explanatory research* yang menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel. Sumber data dalam yang digunakan adalah data primer dan sekunder dengan pengumpulan data menggunakan

kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Kecamatan Kota Kefamenanu Kabupaten Timor Tengah Utara sebanyak empat belas orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Skala pengukuran yang digunakan ialah skala likert. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis frekuensi dan regresi linier sederhana.

## HASIL PENELITIAN

### Karakteristik Responden

Tabel 1.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki – laki	10	71
2	Perempuan	4	29
	Jumlah	14	100

Sumber: Data Primer (2022)

Tabel 1 menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih mendominasi dengan persentase sebesar 71% dibanding perempuan dengan persentase sebesar 29%. 14 orang pegawai Kantor Kecamatan Kota Kefamenanu Kabupaten Timor Tengah Utara dijadikan responden dalam penelitian ini. Karakteristik responden dilihat dari berbagai karakteristik misalnya jenis kelamin, usia, pendidikan, status kerja dan masa kerja

Tabel 2.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Kelompok Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 25	0	0
2	26-30	0	0
3	31-35	0	0
4	36-40	3	21
5	41-45	2	14
6	46-50	2	14
7	51-55	4	29
8	55-60	3	21
	Total	14	100

Sumber: Data Primer (2022)

Responden dengan kisaran usia 51-55 tahun yang ditunjukkan pada Tabel 2 mendominasi dengan persentase sebesar 29%, diikuti responden dengan kisaran usia 36-40 tahun dan 41-45 tahun dengan persentase sebesar 21%, kemudian usia 41-45 tahun dan 46-50 dengan persentase sebesar 14%. Pada kelompok usia produktif yakni dari usia 25-35 tahun mengalami kekosongan orang, fenomena ini perlu dipertimbangkan oleh instansi untuk melakukan perimbangan melalui mutasi pegawai antar instansi maupun rekrutmen pegawai sehingga memberikan dampak positif bagi organisasi.

Tabel 3.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Sarjana (S1)	5	36
2	Diploma/ D3	0	0
3	SLTA/ Sederajat	9	64
Total		14	100

Sumber: Data Primer (2022)

Komposisi responden berdasarkan tingkat pendidikan pada Tabel 3 mengungkapkan responden didominasi oleh pegawai yang berpendidikan SLTA sebesar 64% diikuti dengan pegawai yang berijazah S1 sebesar 36%. Tingkat pendidikan akhir memberikan dampak positif bagi organisasi, hal ini perlu dipertimbangkan oleh instansi untuk memberikan kesempatan pegawai untuk melanjutkan studi sehingga dapat memotivasi karyawan dalam bekerja dengan mempertimbangkan kebutuhan, jenjang karir dan struktur dalam organisasi.

Tabel 4.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kerja

	Status	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	PNS	12	86
2	PPPK	0	0
3	Tenaga Kontrak	2	14
Total		14	100

Sumber: Data Primer (2022)

Pegawai yang berstatus PNS mendominasi dengan jumlah 12 orang dan sisanya 2 orang adalah pegawai yang berstatus tidak tetap (lihat Tabel 4). Hal ini memberikan dampak positif bagi instansi berkaitan dengan keamanan kerja, dimana keamanan kerja merupakan salah faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

Tabel 5.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 5	0	0
2	6 – 10	1	7
3	11 – 15	4	29
4	16 – 20	2	14
5	21 – 25	4	29
6	26 – 30	2	14
7	31 – 35	1	7
Total		14	100

Sumber: Data Primer (2022)

Pada Tabel 5 responden dengan masa kerja 11-15 tahun dan 21-25 tahun mendominasi dengan jumlah masing-masing 4 orang dengan persentase 29%, diikuti masa kerja selama 16-20 tahun dan 26-30 tahun dengan masing-masing sebanyak 2 orang (14%). Data ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai pada instansi memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun. Masa kerja seringkali diasosiasikan dengan pengalaman kerja, hal ini memberikan dampak positif bagi organisasi dimana pegawai yang berpengalaman dapat berbagi pengetahuan kepada pegawai lainnya sehingga dapat menuntaskan pekerjaan dengan baik jika ditemukan permasalahan, dengan terciptanya lingkungan

kerja yang sehat, kesempatan untuk menunjukkan keterampilan dan berprestasi maka dapat memotivasi pegawai dalam bekerja.

**Distribusi Jawaban Responden (Analisis Frekuensi)**

Statistik deskriptif merupakan statistik yang memberikan suatu deskripsi dari suatu data, pada penelitian ini menggunakan analisis frekuensi dengan melihat nilai mean pada setiap item pernyataan. Landasan interpretasi skor item pernyataan dalam variabel menggunakan rumus sturges yakni sebagai berikut:

$$C = \frac{Xn - X1}{K}$$

$$C = \frac{5 - 1}{5}$$

$$C = \frac{4}{5}$$

$$C = 0,8$$

Keterangan:

- C = Perkiraan besarnya
- K = Banyaknya kelas
- Xn = Nilai observasi terbesar
- X1 = Nilai observasi terkecil

Tabel 6.  
Dasar Interpretasi Skor Item Variabel Penelitian

No.	Nilai Skor	Interpretasi
1	0,6 - 1,4	Sangat Tidak Setuju/ Sangat Rendah
2	1,5 - 2,3	Tidak Setuju/ Rendah
3	2,4 - 3,2	Cukup
4	3,3 - 4,1	Setuju/ Tinggi
5	4,2 - 5,0	Sangat Setuju/ Sangat Tinggi

Tabel 7.  
Distribusi Jawaban Responden

Item	Pernyataan	Skor Jawaban										Mean
		1		2		3		4		5		
<b>Kepemimpinan Transformasional (X)</b>												
X.1	Percaya dengan pimpinan di dalam organisasi	0	0	5	35,7	0	0	3	21,4	6	42,9	3,71
X.2	Pimpinan dapat menangani masalah pekerjaan	0	0	2	14,3	0	0	6	42,9	6	42,9	4,14
X.3	Bekerja untuk alasan yang lebih besar	0	0	4	28,6	0	0	7	50,0	3	21,4	3,64
X.4	Percaya pimpinan meski ada ketidakberesan dalam organisasi	0	0	2	14,3	0	0	7	50,0	5	35,7	4,07
X.5	Percaya dengan kemampuan pimpinan	2	14,3	1	7,1	0	0	6	42,9	5	35,7	3,79
X.6	Mengagumi pemimpin dalam organisasi	0	0	3	21,4	0	0	10	71,4	1	7,1	3,64
X.7	menemukan pimpinan seperti yang ada sekarang	0	0	1	7,1	1	7,1	5	35,7	7	50,0	4,29
X.8	Percaya terhadap keputusan yang dibuat pemimpin	1	7,1	0	0	0	0	6	42,9	7	50,0	4,36
<b>Variabel Motivasi Kerja (Y)</b>												
<b>Nilai Mean Kepemimpinan Transformasional (X)</b>												<b>3,95</b>
Y.1	Menyenangi pekerjaan yang sekarang	0	0	0	0	0	0	6	42,9	8	57,1	4,57
Y.2	Pekerjaan berikan kesempatan meningkatkan keterampilan	0	0	1	7,1	0	0	10	71,4	3	21,4	4,07
Y.3	Pekerjaan berikan kesempatan untuk menunjukkan prestasi	0	0	0	0	1	7,1	8	57,1	5	35,7	4,29
Y.4	Tetap melakukan pekerjaan ini karena menyenangkan	0	0	0	0	1	7,1	7	50,0	6	42,9	4,36
Y.5	Bersehat dalam bekerja karena imbalannya yang sesuai	0	0	2	14,3	2	14,3	3	21,4	7	50,0	4,07
Y.6	Pekerjaan saat ini memiliki lingkungan kerja yang baik	0	0	1	7,1	0	0	8	57,1	5	35,7	4,21
Y.7	Kebijakan organisasi memotivasi meningkatkan semangat	0	0	1	7,1	4	28,6	3	21,4	6	42,9	4,29
<b>Nilai Mean Motivasi Kerja</b>												<b>4,22</b>

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai mean pada variabel kepemimpinan

transformasional sebesar 3,95. Jika diinterpretasikan maka pemimpin pada organisasi memiliki kemampuan yang baik dalam memimpin bawahannya melalui gaya kepemimpinan transformasional. Pada item pernyataan yang ke delapan pada variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai mean yang tertinggi yakni sebesar 4,36. Hal ini menunjukkan bahwa para bawahan menunjukkan kepercayaan yang sangat tinggi kepada atasan dalam mengambil setiap keputusan.

Keseluruhan pernyataan lainnya pada variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai mean diatas 3,64 maka dapat dikategorikan tinggi, sehingga dapat menggambarkan bahwa pemimpin dalam organisasi memenuhi apa yang diharapkan oleh bawahan misalnya kepercayaan, kemampuan dalam menangani masalah dan pengambilan keputusan. Nilai mean pada variabel motivasi kerja sebesar 4,22 ditunjukkan pada Tabel 7 menggambarkan bahwa pegawai pada organisasi memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi, gambaran ini juga direpresentasikan oleh beberapa item pernyataan yang memiliki nilai mean tertinggi misalnya menyenangkan pekerjaan yang dilakukan, pekerjaan memberikan kesempatan untuk berprestasi dan kebijakan organisasi yang mendukung.

### Uji Validitas dan Uji Realibilitas

Tabel 8.  
Uji Validitas

Kepemimpinan Transformasional (X)			Variabel Motivasi Kerja (Y)		
Item	Nilai Korelasi	Nilai Signifikasi	Item	Nilai Korelasi	Nilai Signifikasi
X.1	0.719	0.004	Y.1	0.792	0.001
X.2	0.723	0.003	Y.2	0.713	0.004
X.3	0.713	0.004	Y.3	0.737	0.003
X.4	0.765	0.001	Y.4	0.784	0.001
X.5	0.735	0.003	Y.5	0.723	0.004
X.6	0.767	0.001	Y.6	0.764	0.001
X.7	0.730	0.003	Y.7	0.713	0.004
X.8	0.769	0.001	-	-	-

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Hasil analisis uji validitas pada Tabel 8 menunjukkan bahwa keseluruhan item pernyataan pada kedua variabel yakni variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,3 dengan nilai signifikansi dibawah 0,05 maka dapat dinyatakan valid.

#### Uji reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan suatu instrument dimana menunjukkan hasil pengukuran yang konsisten apabila diuji berulang kali.

Tabel 9  
Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,871
Motivasi Kerja (Y)	0,840

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Tabel 9 menggambarkan bahwa nilai alpha pada setiap variabel lebih besar dari 0,70 maka dapat dinyatakan instrumen yang digunakan adalah handal.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan syarat statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi. Tujuannya untuk memastikan persamaan regresi memiliki ketepatan estimasi, tidak bias dan konsisten. Uji yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier sederhana antara lain uji linieritas, uji normalitas dan uji heteroskedastisitas.

### Uji Linieritas

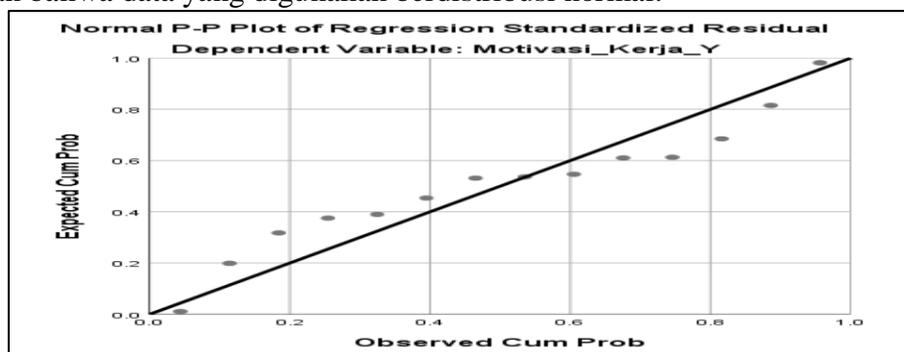
Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan terikat. Dapat dikatakan linier jika nilai *sig. deviation from linearity* > 0,05. Berdasarkan hasil uji linearitas pada Tabel 5.10 diketahui nilai *sig. deviation from linearity* sebesar 0,553 > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja.

**Tabel 10.**  
**Uji Linieritas**

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi_Kerja_Y* Kepemimpinan_Transfor masional_X	Between Groups	(Combined)	187.429	9	20.825	3.204	.137
		Linearity	137.088	1	137.088	21.090	.010
		Deviation from Linearity	50.341	8	6.293	.968	.553
	Within Groups		26.000	4	6.500		
	Total		213.429	13			

### Uji Normalitas Data

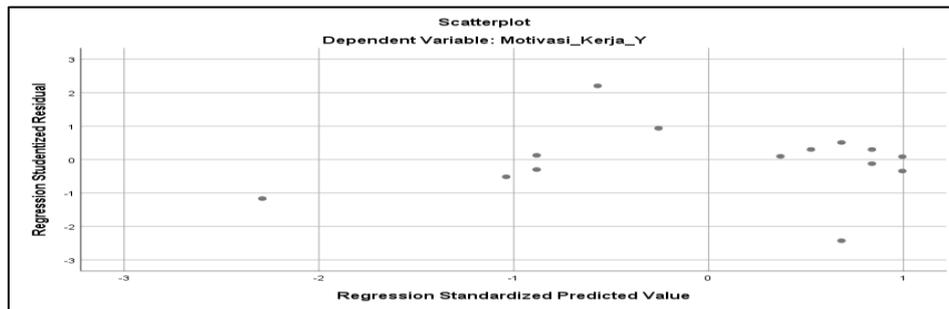
Uji normalitas bertujuan untuk menguji nilai residual pada model regresi berdistribusi normal atau tidak. Dapat dinyatakan terdistribusi normal, apabila titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Pada Gambar 1 menunjukkan titik-titik data menyebar dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat dinyatakan bahwa data yang digunakan berdistribusi normal.



Gambar 1. Uji Normalitas

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi, dapat dikatakan memiliki model regresi yang baik jika tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Adanya gejala atau masalah heteroskedastisitas berakibat pada ketidakakuratan pada suatu hasil analisis regresi yang dilakukan.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas maka perlu memenuhi beberapa syarat antara lain (1) titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0; (2) titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja; (3) penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali dan (4) penyebaran titik-titik data tidak berpola. Melalui pengamatan pada Gambar 2 titik-titik data yang menyebar memenuhi keseluruhan syarat-syarat yang ada, maka dapat dinyatakan data dalam persamaan ini bebas dari gejala heteroskedastisitas. Data dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan uji asumsi klasik maka dapat dinyatakan layak untuk melanjutkan analisis regresi linier sederhana.

### Analisis Regresi Linier Sederhana Koefisien Determinasi

Tabel 11.  
Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 <sup>a</sup>	.642	.613	2.522

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan\_Transformasional\_X  
b. Dependent Variable: Motivasi\_Kerja\_Y

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Pada Tabel 11 menjelaskan besarnya nilai korelasi (R) yakni sebesar 0,801 dan dijelaskan besar persentasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang disebut koefisien determinasi yang merupakan hasil penguadratan nilai R diperoleh sebesar 0,642. Artinya besaran pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel motivasi kerja sebesar 64,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang diamati

## Uji F

Tabel 12.  
Anova

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	137.088	1	137.088	21.549	.001 <sup>b</sup>
	Residual	76.341	12	6.362		
	Total	213.429	13			

a. Dependent Variable: Motivasi\_Kerja\_Y  
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan\_Transformasional\_X

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Nilai F pada tabel 12 menunjukkan nilai sebesar 21,549 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,001 < 0,005$  maka dapat dinyatakan bahwa model regresi ini dapat dipakai untuk memprediksi variabel motivasi kerja.

## Persamaan Regresi

Tabel 13  
Koefisien

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.497	3.528		3.826	.002
	Kepemimpinan_Transformasional_X	.508	.109	.801	4.642	.001

a. Dependent Variable: Motivasi\_Kerja\_Y

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Pada Tabel 13 menunjukkan nilai constant (a) sebesar 13,497 sedangkan nilai kepemimpinan transformasional (b) adalah 0,508 sehingga menghasilkan persamaan regresi yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX \text{ atau } Y = 13,497 + 0,508X$$

Interpretasi dari hasil persamaan regresi linier sederhana tersebut adalah sebagai berikut:

- Jika variabel kepemimpinan transformasional (X) dianggap konstan maka nilai motivasi kerja (Y) adalah sebesar 13,497.
- Jika terjadi kenaikan sebesar satu pada kepemimpinan transformasional (X) maka motivasi kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,508. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin kuat kepemimpinan transformasional yang dimiliki seorang pemimpin (X) maka motivasi kerja pegawai (Y) semakin meningkat.

## Uji Hipotesis

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai (Y). Dengan hipotesis sebagai berikut:

- Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap motivasi kerja pegawai (Y)
- H1: Terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap motivasi kerja pegawai (Y)

Berdasarkan output pada Tabel 13 dapat diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 4,642 dengan nilai tingkat signifikansi sebesar  $0,001 < 0,005$ . Dapat dinyatakan bahwa hipotesis Ho ditolak dan H1 diterima, yang artinya variabel kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai (Y).

## PEMBAHASAN

Pada gaya kepemimpinan transformasional pegawai lebih dihargai dan diberikan ruang yang lebih luas untuk mengaktualisasikan dirinya untuk terlibat secara langsung dalam mencapai tujuan organisasi sehingga meningkatkan motivasinya untuk bekerja. Pernyataan tersebut didukung oleh nilai mean pada variabel motivasi kerja sebesar 4,22 yang menggambarkan bahwa pegawai pada organisasi memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi, gambaran ini direpresentasikan oleh salah satu item pernyataan yang memiliki nilai mean tertinggi yaitu bawahan diberikan kesempatan untuk berprestasi. Motivasi kerja yang dimiliki oleh bawahan didorong oleh apa yang diharapkan kepada seorang pemimpin, hal ini dibuktikan oleh nilai mean pada keseluruhan pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional yang menunjukkan nilai mean di atas 3,64 (dikategorikan tinggi) misalnya kepercayaannya terhadap pimpinan, kemampuan pimpinan dalam menangani masalah dan juga dalam mengambil keputusan.

Nilai mean pada kedua variabel memiliki hubungan yang sangat kuat karena telah dibuktikan melalui uji linieritas, yang artinya rendah atau tingginya motivasi kerja pegawai ditentukan oleh kepemimpinan transformasional. Hasil pada analisis regresi menunjukkan hasil yang sejalan dimana kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, yang artinya semakin kuat kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh atasan maka semakin meningkat motivasi kerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan pendapat yang diungkapkan oleh Tania, (2017), bahwa model kepemimpinan transformasional cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik. Penelitian ini juga mendukung beberapa hasil penelitian terdahulu dimana motivasi kerja pegawai sangat ditentukan oleh kepemimpinan transformasional (Kartawidjaja, 2020; Praditya et al., 2019; Prayudi, 2020; Siswatiningsih et al., 2019; Sukrajap, 2016; Suputra et al., 2016). Besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pegawai sangat kuat dan menentukan, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 64,2% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Pada pandangan *new public management*, organisasi publik diharapkan dapat menyediakan layanan yang prima kepada publik dengan memberikan respon yang cepat terhadap keinginan masyarakat yang diasosiasikan sebagai pelanggan dalam perspektif organisasi bisnis (Syafri, 2014), sehingga dituntut adaptif terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Hasil penelitian yang diperoleh dapat dikatakan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai dapat memenuhi apa yang diharapkan dalam pandangan *new public management* antara lain pelayanan yang cepat dan adaptif terhadap perubahan

Guna memenuhi kondisi yang ideal dalam pandangan *new public management* misalnya desentralisasi, privatisasi, downsizing, debirokratisasi dan pengadopsian cara kerja swasta Puspawati, (2016), maka perlu dilakukan perbaikan oleh organisasi khususnya pada pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan data yang diperoleh pegawai dengan kelompok usia 25-35 mengalami kekosongan, mayoritas pegawai berada pada usia yang mendekati purna bakti pada 1-5 tahun kemudian, jika tidak ditindaklanjuti maka akan menghambat laju organisasi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini perlu dipertimbangkan oleh instansi untuk melakukan pertimbangan melalui mutasi pegawai antar unit atau rekrutmen pegawai sehingga memberikan dampak positif bagi organisasi. Selain itu ditemukan mayoritas pegawai masih berpendidikan SLTA yakni sebanyak 9 orang (64%) temuan ini perlu dipertimbangkan oleh instansi untuk memberikan kesempatan pegawai untuk melanjutkan studi dengan mempertimbangkan kebutuhan, jenjang karir dan struktur dalam organisasi. Kondisi ini jika dipertimbangkan dan dilakukan diharapkan dapat memenuhi kondisi yang ideal dalam pandangan *new public management* khususnya desentralisasi, *downsizing* dan debirokratisasi.

## SIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, yang artinya semakin kuat kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh atasan maka semakin meningkat motivasi kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Irawan, H. (2021). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *Jusie (Jurnal Sosial Dan Ilmu Ekonomi)*, 6(01), 29–38. <https://doi.org/10.36665/jusie.v6i01.414>
- Kartawidjaja, J. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Mahameru Mekar Djaya. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(8), 578. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v5i8.1531>
- Nasution, F. M., Siregar, R., & Lubis, M. J. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Keadilan Organisasi. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 11(2), 143–147. <http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/TEK/article/view/7072/143>
- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. *Iqtishadequity Jurnal Manajemen*, 1(1). <https://doi.org/10.51804/iej.v1i1.355>
- Praditya, M. P., Komang, A., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3618. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i06.p12>

- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72. <https://www.ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/128/115>
- Puspawati, A. A. (2016). Penerapan New Public Management (NEW PUBLIC MANAGEMENT ) Di Indonesia(Reformasi Birokrasi, Desentralisasi, Kerjasama Pemerintah dan Swasta Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik). *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1). <https://doi.org/10.26905/pjiap.v1i1.426>
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 146–157. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2388>
- Sukrajap, M. A. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan dimediasi oleh pemberdayaan psikologis. *Jurnal Psikologi*.
- Suputra, G. A., Dewi, I. A. M., & Sudibya, G. A. (2016). Pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasional, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan di Bank Mandiri Tbk. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(1), 29–62. <http://repository.unpas.ac.id/53542/>
- Syafri, W. A. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik. In *IPDN Press*.
- Tania, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*.
- Yustianus, Y. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS Dinas Pertanian Kabupaten Mamasa Provinsi Sulawesi Barat*. STIE Nobel Indonesia. <http://repository.nobel.ac.id/id/eprint/476/>