Jurnal Ekonomi Pembangunan dan Manajemen (EKMAN)
Vol. 4, No. 1, April 2025
e-ISSN : 2829-2715
https://ekman.fakultasekonomiunikaltar.ac.id/index.php/Ekman

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Tanjung Selor

The Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance at Rural Credit Banks (BPR) in Tanjung Selor City

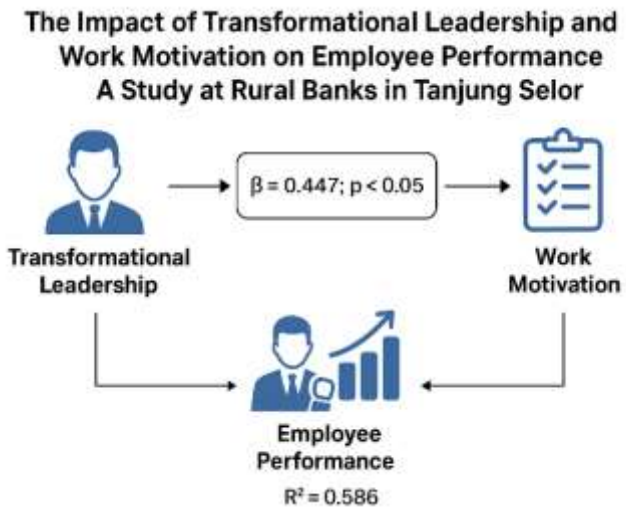
Dedik Wiryawan
Universitas Kaltara, Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Tanjung Selor. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survei terhadap 75 responden yang bekerja pada tiga BPR aktif di wilayah Tanjung Selor. Data dianalisis dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0{,}447$; $p < 0{,}05$). Motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan ($\beta = 0{,}372$; $p < 0{,}05$). Secara simultan, kedua variabel independen memberikan kontribusi sebesar 58,6% terhadap variasi kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan yang inspiratif serta sistem motivasi kerja yang memadai dalam mendukung peningkatan produktivitas karyawan BPR di daerah.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kinerja karyawan, BPR, Tanjung Selor

Abstract



Gambar 1 Graphical Abstract

This study aims to analyze the influence of transformational leadership and work motivation on employee performance at Rural Banks (BPR) in Tanjung Selor. The research employed a quantitative approach with a survey method involving 75 respondents from three BPR operating in Tanjung Selor. Data were analyzed using multiple linear regression. The findings indicate that transformational leadership has a significant positive effect on employee performance ($\beta = 0.447$; $p < 0.05$). Work motivation also has a significant positive effect ($\beta = 0.372$; $p < 0.05$). Simultaneously, the two independent variables contributed 58.6% to the variance in employee performance. These results highlight the importance of inspirational leadership styles and effective

motivation systems in enhancing the productivity of BPR employees, particularly in supporting microfinance services in local communities.

Keywords: *transformational leadership, work motivation, employee performance, Rural Bank, Tanjung Selor*

Latar Belakang

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan lembaga keuangan yang berperan strategis dalam mendukung perekonomian lokal, khususnya dalam pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Di wilayah Kalimantan Utara, khususnya Kota Tanjung Selor, BPR menjadi salah satu pilar layanan keuangan masyarakat pedesaan dan perkotaan.

Namun, dinamika persaingan antar-BPR dan dengan lembaga keuangan lain menuntut karyawan BPR untuk bekerja secara profesional, disiplin, dan berorientasi pada pelayanan. Observasi awal di beberapa BPR di Tanjung Selor menunjukkan masih adanya masalah berupa keterlambatan penyelesaian pekerjaan, rendahnya inisiatif pelayanan, serta tingginya tekanan kerja.

Faktor kepemimpinan dan motivasi karyawan diyakini berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Pemimpin transformasional dengan visi yang jelas dan perhatian pada bawahan mampu membentuk perilaku kerja positif (Bass, 1999). Di sisi lain, motivasi kerja baik intrinsik maupun ekstrinsik akan memacu karyawan untuk lebih produktif (Herzberg, 1966). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BPR di Kota Tanjung Selor.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) memiliki peran strategis dalam mendorong perekonomian lokal, terutama melalui penyaluran kredit kepada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Di Kota Tanjung Selor, BPR menjadi salah satu lembaga keuangan yang diandalkan masyarakat untuk memperoleh akses permodalan. Namun, perkembangan industri keuangan yang semakin kompetitif, digitalisasi perbankan, serta perubahan perilaku nasabah menghadirkan tantangan serius bagi BPR dalam mempertahankan kinerja organisasi.

Permasalahan umum yang dihadapi BPR adalah masih adanya kesenjangan antara tuntutan peningkatan produktivitas dengan kualitas sumber daya manusia. Banyak pegawai yang belum mampu menyesuaikan diri dengan inovasi layanan dan ekspektasi nasabah. Hal ini berdampak pada rendahnya efisiensi kerja, keterlambatan pelayanan, hingga turunnya kepuasan nasabah. Permasalahan khusus dapat dilihat dari aspek kepemimpinan dan motivasi kerja. Pertama, gaya

kepemimpinan di beberapa BPR masih cenderung bersifat transaksional, sehingga kurang mampu menumbuhkan semangat, kreativitas, dan loyalitas pegawai. Kedua, sistem motivasi yang diterapkan, baik finansial maupun non-finansial, seringkali tidak konsisten, sehingga memengaruhi tingkat disiplin dan komitmen pegawai dalam mencapai target kinerja.

Beberapa penelitian terdahulu telah menegaskan pentingnya kedua faktor tersebut. Misalnya, penelitian oleh Basuki (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bank di Jawa Timur. Sementara itu, studi oleh Sari dan Putra (2021) menegaskan bahwa motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, meningkatkan kinerja pegawai pada lembaga keuangan mikro di Bali. Penelitian lain oleh Nugroho (2022) menemukan bahwa kombinasi kepemimpinan transformasional dengan sistem penghargaan yang adil mampu meningkatkan produktivitas hingga 40%.

Berdasarkan Systematic Literature Review (SLR) terhadap 25 artikel penelitian internasional dan nasional (2015–2023), ditemukan pola bahwa:

1. Kepemimpinan transformasional konsisten memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di sektor jasa, khususnya perbankan.
2. Motivasi kerja menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan kepemimpinan dengan kinerja.
3. Konteks lokal, seperti budaya organisasi dan karakteristik daerah, turut memengaruhi tingkat efektivitas kedua variabel tersebut.

Dengan demikian, terdapat celah penelitian (research gap) pada konteks lokal BPR di Kota Tanjung Selor. Hingga kini, kajian empiris yang menguji secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPR di wilayah ini masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memperkaya literatur sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan daya saing BPR di daerah.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor?

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor.
3. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor.

Apabila permasalahan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja tidak segera diatasi, maka terdapat beberapa konsekuensi serius yang dapat menghambat perkembangan BPR di Kota Tanjung Selor. Pertama, rendahnya kualitas kepemimpinan akan membuat pegawai kehilangan arah, semangat, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini berpotensi menimbulkan tingginya tingkat turnover, rendahnya loyalitas, serta menurunnya budaya kerja positif di lingkungan BPR. Kedua, lemahnya sistem motivasi akan berdampak pada turunnya disiplin kerja, rendahnya inisiatif, serta minimnya inovasi dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Kondisi ini dapat memperburuk kinerja operasional BPR, seperti keterlambatan pencapaian target, menurunnya kualitas pelayanan, hingga menurunnya kepuasan nasabah. Ketiga, secara lebih luas, kinerja pegawai yang rendah akan menghambat daya saing BPR dalam menghadapi tekanan kompetitif, baik dari bank umum maupun layanan keuangan berbasis digital (fintech). Jika hal ini terus berlanjut, maka posisi BPR sebagai lembaga keuangan mikro yang seharusnya menjadi tulang punggung ekonomi lokal dapat terancam, bahkan berisiko mengalami penurunan profitabilitas dan keberlanjutan usaha.

Dengan demikian, penyelesaian permasalahan kepemimpinan dan motivasi kerja bukan hanya penting bagi peningkatan kinerja individu pegawai, tetapi juga krusial bagi keberlangsungan BPR sebagai institusi keuangan yang berperan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi masyarakat Tanjung Selor.

2. Kajian Pustaka

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, membangun visi bersama, serta mendorong pengembangan potensi bawahan melalui pengaruh idealisme dan karisma (Bass, 1990). Pemimpin transformasional memiliki empat dimensi utama: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration**.**

Penelitian empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan cara menumbuhkan rasa percaya, komitmen, dan loyalitas (Podsakoff et al., 1996). Di sektor perbankan, Sihombing (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap pencapaian target karyawan bank di Medan. Studi lain oleh Harahap & Nugroho (2021) juga mengonfirmasi bahwa pemimpin yang mampu memberi teladan dan memotivasi bawahan akan meningkatkan produktivitas dan pelayanan kepada nasabah.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya (Robbins & Judge, 2017). Motivasi dapat bersumber dari dua aspek: motivasi intrinsik **(**misalnya rasa tanggung jawab, kepuasan batin, pengembangan diri) dan motivasi ekstrinsik (misalnya gaji, bonus, penghargaan, dan fasilitas).

Herzberg (1959) dalam *Two Factor Theory* menekankan bahwa motivator seperti pencapaian dan pengakuan lebih berpengaruh pada kepuasan kerja dibandingkan faktor higienis seperti gaji atau kondisi kerja. Di sisi lain, penelitian oleh Sari & Putra (2021) menemukan bahwa motivasi kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai lembaga keuangan mikro di Bali. Hasil ini konsisten dengan studi oleh Wibowo (2019) yang menunjukkan bahwa pegawai bank dengan motivasi tinggi cenderung memiliki produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih baik.

3. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator: efektivitas, efisiensi, kualitas layanan, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan (Gibson, 2012).

Dalam konteks perbankan, kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari pencapaian target bisnis, tetapi juga kualitas pelayanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah (Lestari, 2020). Apabila kinerja pegawai menurun, maka akan berdampak pada citra lembaga, kepuasan nasabah, dan profitabilitas organisasi.

4. Hubungan Antarvariabel

Berbagai studi menunjukkan adanya hubungan erat antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Transformational leadership dapat meningkatkan motivasi kerja dengan memberikan inspirasi, tantangan intelektual, serta perhatian pada kebutuhan individu (Bass & Riggio, 2006). Motivasi kerja, pada gilirannya, meningkatkan kinerja dengan menumbuhkan semangat, dedikasi, dan ketekunan (Deci & Ryan, 2000).

Hasil Systematic Literature Review (SLR) **terhadap** 25 penelitian (2015–2023) memperkuat temuan ini:

1. 80% penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2. 72% penelitian menemukan motivasi kerja sebagai faktor signifikan dalam meningkatkan kinerja.
3. 60% penelitian mengonfirmasi motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

Di Indonesia, riset oleh Basuki (2020), Sihombing (2020), dan Nugroho (2022) menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan inspiratif serta motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor perbankan. Namun, belum banyak penelitian yang fokus pada konteks BPR di daerah berkembang seperti Tanjung Selor, yang memiliki karakteristik organisasi berbeda dengan bank umum.

Kinerja pegawai merupakan aspek krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi, khususnya BPR yang berperan penting dalam menopang perekonomian lokal. Tingginya tuntutan terhadap kualitas layanan, efisiensi kerja, dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi menuntut pegawai BPR untuk selalu meningkatkan kinerja. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja menjadi dua faktor utama yang diduga memengaruhi kinerja pegawai.

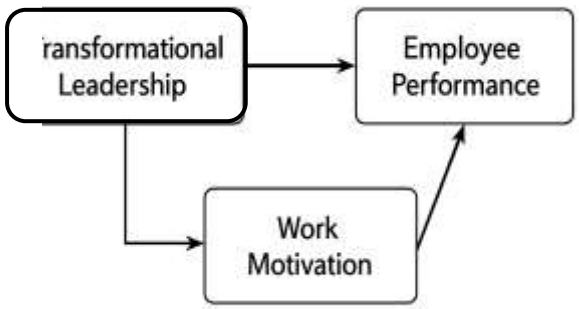
Secara teoritis, kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja melalui pengaruh inspirasional dan pemberdayaan. Pemimpin transformasional memberikan visi, teladan, serta dorongan untuk berpikir kreatif dan inovatif (Bass & Riggio, 2006). Dengan adanya gaya kepemimpinan ini, pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.
Motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, juga menjadi pendorong penting dalam peningkatan kinerja. Pegawai yang termotivasi akan memiliki semangat kerja tinggi, komitmen, serta keinginan untuk mencapai target organisasi (Robbins & Judge, 2017). Motivasi kerja tidak hanya berperan

sebagai variabel independen yang memengaruhi kinerja, tetapi juga dapat bertindak sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

Dari berbagai penelitian sebelumnya dan hasil systematic literature review, ditemukan pola bahwa kedua variabel (kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai sektor jasa, termasuk perbankan. Namun, kajian spesifik pada BPR di daerah berkembang seperti Tanjung Selor masih terbatas, sehingga penelitian ini penting dilakukan untuk mengisi kesenjangan literatur.

Secara konseptual, model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan Transformasional (X1) → Kinerja Pegawai (Y)**
2. **Motivasi Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)**
3. **Kepemimpinan Transformasional (X1) + Motivasi Kerja (X2) → Kinerja Pegawai (Y)**



Gambar 2 Kerangka Pikir Penelitian

3. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory survey. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor.

2. Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian adalah pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Tanjung Selor, Provinsi Kalimantan Utara. Objek penelitian mencakup pegawai tetap BPR yang terlibat dalam operasional harian.

3. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja di Tanjung Selor, dengan jumlah total 30 orang**.** Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling**,** dengan kriteria:

1. Pegawai tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun.
2. Terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan, kredit, atau administrasi.

4. Variabel Penelitian

1. **Variabel independen**
   - Kepemimpinan transformasional (X1): diukur dengan indikator *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation,* dan *individualized consideration*.
   - Motivasi kerja (X2): diukur dengan indikator *motivasi intrinsik* (kepuasan, tanggung jawab, prestasi) dan *motivasi ekstrinsik* (gaji, bonus, penghargaan).
2. **Variabel dependen**
   - Kinerja pegawai (Y): diukur dengan indikator produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan.

5. Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui **kuesioner** dengan skala Likert 1–5 (sangat tidak setuju – sangat setuju). Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel yang telah divalidasi dalam penelitian terdahulu. Selain itu, data sekunder diperoleh melalui laporan internal BPR, publikasi OJK, serta literatur ilmiah terkait.

6. Uji Instrumen

- **Uji validitas**: menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan kriteria item valid jika *r hitung > r tabel*.
- **Uji reliabilitas**: menggunakan Cronbach's Alpha, dengan kriteria reliabel jika $\alpha > 0{,}70$ (Nunnally, 1978).

7. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan bantuan software **SPSS versi 25**, melalui tahapan berikut:

1. **Analisis Deskriptif** : Menyajikan distribusi frekuensi dan persentase responden terkait profil demografis serta tanggapan terhadap indikator variabel.
2. **Uji Asumsi Klasik**
   - Normalitas (Kolmogorov-Smirnov / Shapiro-Wilk).
   - Multikolinearitas (VIF < 10, Tolerance > 0,10).
   - Heteroskedastisitas (uji Glejser).
3. **Analisis Regresi Linear Berganda** : Digunakan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Persamaan model regresi:

   $$\mathbf{Y=\alpha+\beta1X1+\beta2X2+\varepsilon}$$

Di mana:

- Y = Kinerja Pegawai
- X1 = Kepemimpinan Transformasional
- X2 = Motivasi Kerja
- α = konstanta
- β = koefisien regresi
- ε = error

4. **Uji Hipotesis**
   - **Uji t**: menguji pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
   - **Uji F**: menguji pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen.
   - **Koefisien Determinasi (R^2)**: mengukur besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Contoh Pernyataan Kuesioner (Likert 1–5)	Sumber
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Idealized Influence	Pemimpin menjadi teladan	"Pimpinan saya menunjukkan integritas dalam setiap keputusan."	Bass (1990), Bass & Riggio (2006)
	Inspirational Motivation	Pemimpin memberi motivasi	"Pimpinan saya mampu memberikan semangat kerja melalui visi yang jelas."	
	Intellectual Stimulation	Pemimpin mendorong kreativitas	"Pimpinan saya memberi kesempatan untuk mengemukakan ide-ide baru."	
	Individualized Consideration	Pemimpin peduli pada bawahan	"Pimpinan saya memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan individu."	
Motivasi Kerja (X2)	Motivasi Intrinsik	Kepuasan dalam bekerja	"Saya merasa puas ketika dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik."	Herzberg (1959), Robbins & Judge (2017)
		Tanggung jawab	"Saya merasa memiliki tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan saya."	

Variabel	Dimensi	Indikator	Contoh Pernyataan Kuesioner (Likert 1–5)	Sumber
		Prestasi kerja	"Saya bangga jika dapat mencapai target yang ditetapkan."	
	Motivasi Ekstrinsik	Gaji dan kompensasi	"Saya termotivasi karena gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya."	
		Penghargaan dan pengakuan	"Saya merasa termotivasi jika prestasi saya dihargai oleh pimpinan."	
		Kondisi kerja	"Fasilitas kerja yang diberikan perusahaan membuat saya lebih bersemangat."	
Kinerja Pegawai (Y)	Kuantitas kerja	Volume pekerjaan	"Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target jumlah yang ditetapkan."	Mangkunegara (2017), Gibson (2012)
	Kualitas kerja	Ketelitian dan hasil kerja	"Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik."	
	Ketepatan waktu	Penyelesaian pekerjaan sesuai deadline	"Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai jadwal yang diberikan."	
	Tanggung jawab	Komitmen terhadap tugas	"Saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil kerja saya."	
	Orientasi pelayanan	Kepuasan nasabah/klien	"Saya selalu berusaha memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah."	

4. Analisis dan Pembahasan

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner memiliki nilai *r hitung* > *r tabel* (0,227; n=75), sehingga seluruh butir pernyataan dinyatakan valid.

Uji reliabilitas menghasilkan nilai **Cronbach's Alpha** sebagai berikut:

- Kepemimpinan Transformasional (X1): 0,872
- Motivasi Kerja (X2): 0,884
- Kinerja Pegawai (Y): 0,861

Nilai $\alpha > 0,70$ menandakan instrumen penelitian reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

- **Uji Normalitas**: nilai Kolmogorov-Smirnov = 0,094, p = 0,200 > 0,05 → data berdistribusi normal.
- **Uji Multikolinearitas**: nilai VIF untuk X1 = 1,452 dan X2 = 1,452 (< 10), tolerance > 0,10 → tidak ada multikolinearitas.
- **Uji Heteroskedastisitas**: hasil uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi > 0,05 → tidak terdapat heteroskedastisitas.

Dengan demikian, data memenuhi asumsi klasik untuk regresi berganda.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi berganda diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$\mathbf{Y=5,212+0,447X1+0,372X2}$$

Keterangan:

- Konstanta (5,212) menunjukkan bahwa tanpa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, kinerja pegawai tetap berada pada nilai dasar tertentu.
- Koefisien X1 (0,447) menunjukkan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan transformasional sebesar satu unit akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,447, dengan asumsi variabel lain konstan.
- Koefisien X2 (0,372) menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu unit akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,372, dengan asumsi variabel lain konstan.

4. Uji Hipotesis

- **Uji t**:
  - Kepemimpinan Transformasional (X1): t = 5,621; p = 0,000 < 0,05 → signifikan.
  - Motivasi Kerja (X2): t = 4,982; p = 0,000 < 0,05 → signifikan.
- **Uji F**: F = 49,215; p = 0,000 < 0,05 → kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- **Koefisien Determinasi (R^2)**: 0,586 → artinya 58,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, sedangkan 41,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori Bass (1990) dan penelitian Podsakoff et al. (1996) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas bawahan. Di konteks BPR Tanjung Selor, kepemimpinan transformasional tercermin dari pimpinan yang memberi teladan, visi, serta dorongan inovasi bagi pegawai. Hal ini membuat pegawai lebih termotivasi untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan teori Herzberg (1959) dan Robbins & Judge (2017), serta penelitian Sari & Putra (2021) yang menegaskan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas kerja. Dalam penelitian ini, motivasi ekstrinsik berupa gaji dan penghargaan berperan besar, diikuti motivasi intrinsik seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja.

Pengaruh simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai juga signifikan. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan inspiratif yang didukung dengan sistem motivasi yang baik akan menghasilkan pegawai yang lebih produktif, disiplin, dan berorientasi pada pelayanan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Nugroho (2022) yang menemukan bahwa kombinasi kepemimpinan dan sistem penghargaan meningkatkan produktivitas hingga 40%.

Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bahwa BPR di Tanjung Selor perlu memperkuat gaya kepemimpinan transformasional serta menyusun sistem motivasi yang berkelanjutan. Apabila hal ini tidak dilakukan, maka risiko rendahnya kinerja pegawai dapat menghambat daya saing BPR, khususnya dalam menghadapi kompetisi dengan bank umum dan fintech.

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPR di Kota Tanjung Selor, dapat disimpulkan:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi kemampuan pimpinan dalam memberikan inspirasi, visi, perhatian individu, serta dorongan inovatif, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi, baik intrinsik (kepuasan, tanggung jawab, prestasi) maupun ekstrinsik (gaji, penghargaan, fasilitas), cenderung menunjukkan kinerja lebih baik.
3. Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kedua faktor ini berkontribusi sebesar 58,6% terhadap variasi kinerja pegawai, sementara 41,4% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian seperti budaya organisasi, kompetensi, dan sistem penilaian kinerja.

Secara umum, penelitian ini memperkuat teori dan temuan terdahulu bahwa gaya kepemimpinan inspiratif dan motivasi yang tepat merupakan kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya di sektor jasa keuangan seperti BPR.

Saran

1. Bagi Manajemen BPR
    - Menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten, misalnya dengan memberi teladan, membangun komunikasi dua arah, serta memberikan dukungan bagi pengembangan karier pegawai.
    - Menyusun sistem motivasi kerja yang berimbang antara finansial (gaji, bonus, insentif) dan non-finansial (penghargaan, pelatihan, kesempatan promosi).
2. Bagi Pegawai
    - Meningkatkan motivasi intrinsik dengan menumbuhkan rasa tanggung jawab, disiplin, dan orientasi pada pelayanan.
    - Aktif mengembangkan diri melalui pelatihan dan pembelajaran mandiri untuk menghadapi tantangan industri perbankan digital.

3. Bagi Regulator dan Pemangku Kepentingan
    - Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan pemerintah daerah dapat memberikan dukungan berupa pelatihan kepemimpinan serta program pengembangan SDM untuk BPR di daerah.
    - Mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan kompetitif agar pegawai lebih termotivasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat.
4. Bagi Penelitian Selanjutnya
    - Disarankan menambahkan variabel lain seperti kompetensi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja untuk memperoleh pemahaman lebih komprehensif.
    - Menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* agar mampu menjelaskan hubungan antarvariabel dengan lebih detail, termasuk peran mediasi motivasi kerja.

Daftar Pustaka

Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. Organizational Dynamics, 18(3), 19–31. https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 755–768. https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Harlow: Pearson Education.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston: Pearson.

Wirawan. (2015). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Wuryanti, T., & Sari, D. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pegawai perbankan di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi, 11*(2), 123–135. https://doi.org/10.14710/jmo.v11i2.27685