

Journal of Accounting and Management's Student (JAM'S)

www.jurnal.unikal.ac.id/index.php/jams

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL, DAN MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS KANTOR PEMADAM KEBAKARAN KABUPATEN PEMALANG)

Febry Tri Prasetyo¹, Wenti Ayu Sunarjo²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pekalongan

febri.prasetyo13@gmail.com¹

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 27 July 2025

Received in revised form: 18
December 2025

Accepted: 29 May 2026

Keywords: Employee

Performance, Transformational
Leadership, Transactional
Leadership, Work Motivation.

ABSTRACT

Performance is the quantitative and qualitative results achieved by an employee in carrying out their daily tasks in accordance with the workload assigned to them. This study aims to examine and analyze the influence of transformational, transactional, and work motivation leadership. The research method used is causal research. The population in this study was all 39 firefighters in Pemalang Regency. The sampling technique used was saturated sampling, where all members of the population were sampled.

The data used in this study were primary data. Data collection was conducted by distributing questionnaires. The analysis techniques used included validity testing, reliability testing, normality testing, multicollinearity testing, heteroscedasticity testing, multiple linear regression analysis, and hypothesis testing (t-test) using SPSS Version 25. The results of this study conclude that transformational leadership has a positive but insignificant effect on employee performance in Pemalang Regency firefighters. Transactional leadership has a positive but insignificant effect on employee performance in Pemalang Regency firefighters. Work motivation has a negative and insignificant effect on the performance of firefighters in Pemalang Regency.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sekarang ini menjadi perbincangan hangat bagi para organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Dimana MSDM bertujuan membantu meningkatkan tenaga kerja agar bisa semaksimal mungkin dalam memberikan kontribusi mereka terhadap organisasi. Selain itu apresiasi terhadap manusia mempunyai peran penting. Walaupun kita masih berada ditahap menuju masyarakat yang berorientasi kerja (Deddy, 2022).

Menurut Djunaid and Mahirun & Satrio (2024) Tugas utama dari sistem pemerintahan adalah untuk mensejahterakan masyarakat salah satunya dengan menghadirkan pelayanan publik yang terjangkau, responsif, efektif dan efisien. Pemerintahan dalam menentukan arah kebijakan dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus mengacu pada isu strategis atau masalah pokok yang berada dalam wilayahnya. Instansi pemerintah sekarang dituntut

untuk lebih profesional dalam melayani masyarakat baik dalam bentuk mengurus dokumen maupun dalam melayani aduan yang mereka laporkan. Masyarakat sekarang semakin berkembang dan memahami betul bahwa fungsi pemerintahan bukan lagi sebagai penguasa melainkan mempunyai peran sebagai pelayan masyarakat yang harus selalu hadir di tengah kesusahan mereka. Pemerintahan yang baik selalu bersungguh-sungguh dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat, namun bila aparat pemerintah masih abai dengan kualitas pelayanan terhadap masyarakat maka kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah cenderung menurun.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan bergantung dengan peran kepemimpinan dalam mengatur para anggotanya, pemimpin dalam organisasi pemerintah sangat penting perannya karna dalam setiap kebijakan yang dibuat pemimpin maka para pegawai pemerintah ikut menanggung resikonya. Terutama pada instansi pemadam kebakaran dibutuhkan peran pemimpin yang kreatif dan tegas, pemimpin dituntut kreatif untuk menangani segala macam laporan yang dilakukan oleh masyarakat dan dituntut tegas supaya para anggota mempunyai sikap patuh dan hormat terhadap pemimpinnya.

Peran pemimpin dapat mempengaruhi semangat kerja, hasil kerja, dan kualitas hidup terkait pekerjaan. Dan yang paling penting, tingkat kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya harus dikaitkan dengan kepemimpinannya. Pemimpin betul-betul dituntut untuk mempengaruhi bawahannya agar memiliki kesiapan daya saing yang baik dan kompetensi kompetitif. Hal ini memungkinkan mereka menjadikan instansi pemadam kebakaran sebagai salah satu instansi yang mempunyai tingkat kepercayaan terhadap masyarakat relatif tinggi.

Kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarnya bergantung pada setiap pemimpin dalam mengadopsi perilaku kepemimpinan yang tepat yang dapat mempengaruhi kinerja, komitmen, dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, setiap organisasi membutuhkan sosok pemimpin yang mempunyai karakteristik diantaranya yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang bertujuan untuk membantu karyawan menjadi lebih percaya diri terhadap kemampuannya untuk bekerja diluar kehidupan pribadinya. Karena karyawan yang memiliki kepercayaan diri dalam bekerja maka mereka akan lebih maksimal dalam mengeluarkan potensi dalam diri mereka.

Kepemimpinan transaksional adalah jenis kepemimpinan yang mengutamakan transaksi dalam bekerja seperti pemimpin menjanjikan dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki kinerja yang baik, dan memberikan sanksi kepada pegawainya yang kinerjanya buruk. Hal ini akan mempengaruhi para karyawan untuk bekerja lebih baik lagi agar mereka mendapatkan bonus dari hasil kerja kerasnya.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang memberikan dorongan atau keinginan kepada orang-orang untuk bekerja keras dan efektif dalam organisasi mereka. Motivasi diperlukan untuk membantu setiap karyawan agar lebih produktif dalam menjalankan pekerjaannya guna mencapai tujuan dan hasil yang ideal (Ismail H.A, 2022). Motivasi kerja juga memegang peranan penting dalam mempengaruhi kinerja, komitmen, dan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil survei awal, pada hari rabu tanggal 23 Maret 2025, di kantornya. Banyak masyarakat yang menuntut damkar bisa mengatasi segala macam bentuk laporan, hal ini menyebabkan kinerja anggota damkar tidak maksimal karena belum mempunyai sarana dan prasarana yang memadai dan kurangnya pelatihan yang harus dilakukan secara rutin.

Pelatihan pada anggota damkar sangat diperlukan karena mengingat sekarang banyaknya masyarakat yang melaporkan kejadian yang belum pernah anggota tangani, sangat perlu sekali untuk melakukan pelatihan kerja secara rutin agar anggota mampu menangani segala macam laporan yang dilaporkan para warga masyarakat. Diperlukan peran pemimpin yang aktif, memperhatikan kesejahteraan dan keselamatan para petugas mengingat pekerjaan ini penuh resiko, dan peran motivasi dari pemimpin kebawah juga sangat membantu para anggota lebih semangat dalam menjalankan tugasnya.

Motivasi dalam bekerja merupakan pondasi pertumbuhan suatu organisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan moral pegawai, kualitas kerja, dan tanggung jawab, sehingga diharapkan pegawai mampu memberikan pelayanan terbaik terhadap masyarakat. Ada beberapa cara untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja, antara lain dengan memberikan dorongan, pelatihan, dan contohnya pelatihan untuk meningkatkan kinerja, memberikan umpan balik yang memotivasi kepada karyawan, memenuhi semua hak dan kewajiban, dan menerapkan strategi untuk memaksimalkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan komponen kunci dalam menentukan kualitas suatu pekerjaan tertentu, hal ini sudah menjadi harapan mengenai perlunya tenaga kerja yang responsif dan terampil dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat. Melalui kinerja yang terukur pegawai diharapkan segera berguna untuk menunjukkan kontribusi membangun yang profesional secara nyata ditengah masyarakat dengan tujuan meningkatkan bantuan publik dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat.

Nugraha (2020) berpendapat bahwa Secara umum, di dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah ataupun organisasi lainnya sangat dibutuhkan peranan yang berupa kinerja pegawai, karena pegawai yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi tersebut.

Kepemimpinan sangat berperan penting bagi suatu organisasi, berkembang atau tidaknya suatu organisasi tergantung pada pimpinan tertingginya, maka dalam pemilihan jenis kepemimpinan juga sangat penting. Kepemimpinan transformasional dan transaksional diharapkan bisa mengatasi permasalahan yang ada pada instansi pemadam kebakaran Kab. Pemalang, yang selama ini dirasakan para anggotanya merasa kurang diperhatikan, seperti kurangnya pelatihan pada anggota, padahal pelatihan dalam instansi damkar sangat penting mengingat instansi ini sekarang dituntut masyarakat bisa menangani berbagai macam laporan, yang tak kalah penting juga sarana dan prasarana yang kurang mendukung, seperti APD (Alat Pelindung Diri) yang sudah mulai rusak, peralatan seperti selang dan nozzel yang mulai pada bocor, dan armada yang sudah tua dan sering mengalami kerusakan. Berbagai masalah ini membuat para anggota kurang termotivasi dalam bekerja, padahal motivasi dalam bekerja sangat penting, karena anggota yang termotivasi akan lebih maksimal dalam bekerja.

Antara gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi yang didukung oleh peningkatan produktivitas dan komitmen dari bawah ke atas. Sikap yang proaktif dan tegas terhadap para pegawai dari para pemimpin yang memiliki pertanggung jawaban dan pemahaman yang lebih terhadap pegawai, terutama untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang diinginkan (Widyacahyani, Azimatun, Jujuk Herawati, 2020). Disiplin di kalangan instansi pemerintah di negara ini harus diutamakan di atas segalanya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dan mampu memberikan mereka kenyamanan dan rasa aman. Tugas kepemimpinan, yang dilakukan oleh pemimpin dalam hal ini, harus lebih diperkuat sehingga

ketika memimpin suatu organisasi pemerintah dapat dilakukan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang telah diperoleh.

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat inkonsistensi hasil penelitian. Penelitian Sabaruddinsah and Asiah (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Deddy (2022) menunjukkan pengaruh baik antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Penelitian Akmal (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Asteri et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya et al. (2024) menyatakan pada penelitiannya bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Hustia (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja ada pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Asteri et al. (2023) pada penelitiannya menyatakan bahwa ada pengaruh positif tidak signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang bertujuan untuk membantu karyawan menjadi lebih percaya diri terhadap kemampuannya untuk bekerja diluar kehidupan pribadinya. Karena karyawan yang memiliki kepercayaan diri dalam bekerja maka mereka akan lebih maksimal dalam mengeluarkan potensi dalam diri mereka.

kepemimpinan transaksional yaitu jenis kepemimpinan yang melibatkan proses pertukaran yang menyebabkan ketidakseimbangan dan memungkinkan bawahannya mengidentifikasi apa yang perlu dilakukan untuk meminimalkan hasil yang diharapkan, seperti pengeluaran yang lebih berkualitas, penjualan atau pelayanan yang lebih berkualitas dari karyawan, dan biaya produksi yang lebih rendah (Risambessy and Wairisal, 2021).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang memberikan dorongan atau keinginan kepada orang-orang untuk bekerja keras dan efektif dalam organisasi mereka. Motivasi diperlukan untuk membantu setiap karyawan agar lebih produktif dalam menjalankan pekerjaannya guna mencapai tujuan dan hasil yang ideal (Ismail H.A, 2022).

Menurut Wahyuningsih and Sunarjo (2022) kinerja karyawan yaitu hasil yang diperoleh oleh karyawan, baik dalam hal kuantitas maupun kualitas, yang dihasilkan para karyawan sesuai dengan tugas yang diberikan pemimpin kepada mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai

Terdapat korelasi yang sangat kuat antara kepemimpinan transformasional dengan kebiasaan kerja karyawan. Karena tingginya tingkat produktivitas karyawan, setiap karyawan menyumbangkan seluruh pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, dan perilakunya, serta terdapat keyakinan umum bahwa kemajuan perusahaan akan tercapai dengan cepat. Peran pemimpin dijelaskan sebagai cara untuk mempengaruhi kebiasaan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dapat memberikan motivasi kerja, mendorong cita-cita, dan memberikan bimbingan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Jika hubungan antara kepemimpinan dan motivasi pegawai kuat, maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi produktivitas pegawai secara tidak jangka panjang, misalnya dengan menurunkan motivasi pegawai yang kemudian berdampak buruk terhadap produktivitas pegawai.

Hal ini juga berkaitan dengan penelitian yang dilakukan Widyacahyani, Azimatun, Jujuk Herawati (2020) Hasil penelitian menunjukan ada hubungan positif signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian Djuraiddi and Laily (2020) juga kepemimpinan transformasional menunjukan hasil yang positif. Randy et al. (2019) dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja pegawai

Kepemimpinan transaksional mengendalikan karyawan dengan cara menggunakan bonus atau hukuman sebagai penggerak para karyawan. Pemimpin transaksional berusaha untuk mengendalikan perilaku pencapaian tujuan bawahan mereka dengan menawarkan penghargaan atau hukuman, atau kombinasi dari mereka, untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan (Budaya et al., 2024). Ini menjadikan para karyawan saling berlomba menunjukan kinerja mereka secara maksimal supaya memberikan hasil kinerja yang baik terhadap perusahaan, hal ini juga sangat berdampak terhadap perusahaan dan menjadikan perusahaan memberikan para karyawan ini bonus yang baik atas kinerja mereka.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Widyacahyani, Azimatun, Jujuk Herawati (2020) Menunjukan bahwa Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Burhanudin and Kurniawan (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Risambessy and Wairisal (2021) juga menunjukan hasil yang positif signifikan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

H2 : Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai

Norhadiana (2020) menyebutkan bahwa salah satu unsur yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi, yaitu suatu keadaan yang mendorong orang untuk menekuni usahanya. untuk mencapai hasil yang diinginkan atau mencapai tujuan. Dengan motivasi yang kuat maka akan dimungkinkan untuk menghasilkan hasil atau pekerjaan yang setidaknya terbilang berkualitas tinggi dari pekerjaan yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor motivasi apapun yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan kontribusi terhadap kinerjanya.

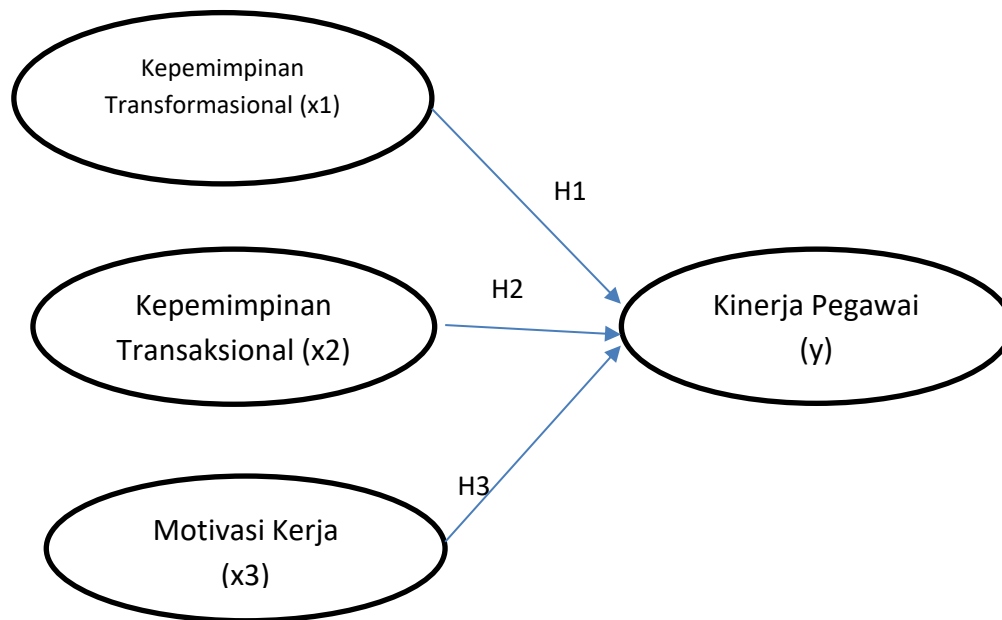
Pada penelitian yang dilakukan Hustia (2020) Menunjukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nining, A. et al. (2023) pada penelitiannya menunjukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian Akmal (2020) juga menunjukan hasil yang positif signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kausal. Objek penelitian ini yaitu Pemadam Kebakaran Kab. Pemalang yang beralamat di JL. Suro Hadikusumo No.6, Kebondalem, Kec. Pemalang, Kabupaten Pemalang, Jawa Tengah. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh anggota Pemadam Kebakaran Kab. Pemalang sejumlah 39 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan penyebaran kuesioner dan wawancara.

Model Penelitian digunakan untuk menggambarkan hubungan dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). model pemikiran ini menjelaskan pengaruh antara varaiabel-variabel independen kepemimpinan transformasional, transaksional, dan motivasi kerja terhadap variabel dependen *kinerja pegawai*.



Gambar 1. Model penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari metode analisis regresi berganda adalah untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara variabel bebas (kepemimpinan transformasional, transaksional dan motivasi kerja) dengan variabel terikat (kinerja pegawai). Hasil analisis regresi linier berganda menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil perhitungan Analisis Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.826	5.007		2.562	.015
	X1	.368	.244	.314	1.506	.141
	X2	.203	.194	.196	1.043	.304
	X3	-.158	.204	-.150	-.774	.444

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Olah Data SPSS 2025

Berdasarkan table 4.3.5- 1 model analisis regresi linear berganda yang digunakan pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

$$\text{KINERJA} = 12,826 + 0,368(X1) + 0,203(X2) + -0,158(X3) + e$$

Dari hasil analisis persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Koefisien regresi variabel Transformasional (X1) bernilai positif sebesar 0,368 artinya semakin baik kepemimpinan transformasional pada organisasi maka semakin baik kinerja pegawainya.
- b. Koefisien regresi pada variabel Transaksional (X2) bernilai positif sebesar 0,203 artinya semakin baik kepemimpinan transaksional pada organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawainya.
- c. Koefisien regresi pada variabel Motivasi kerja (X3) bernilai negatif sebesar -0,158 artinya setiap perubahan kenaikan 1 unit motivasi kerja akan mengurangi kinerja karyawan sebesar -0,158 dengan asumsi variabel lain tetap.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda variabel kepemimpinan transformasional bernilai positif dengan nilai $T_{hitung} 1,506 < \text{nilai } T_{tabel} 1,690$ dan nilai signifikansi $0,141 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Dan hipotesis yang dikemukakan sebelumnya ditolak, bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pemadam kebakaran Kab. Pemalang. Hipotesis kesatu (H1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

Hal ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asiah and Sabaruddinsah (2021) Pengaruh kepemimpinan transformasional dan management control system serta budaya organisasi terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan dikarenakan gaya kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang selalu baik bagi para pekerja pegawai pemadam kebakaran kab. Pemalang.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan, penyebabnya yaitu karena pemimpin kurang mendengar keluhan para pegawainya, ketika pegawai mendapat kesulitan dalam bekerja pemimpin dirasa kurang aktif. Pada umumnya pemimpin terfokus pada tujuan utama perusahaan sehingga para pegawai kurang mendapat perhatian. Menurut teori Herzberg (1959) lingkungan kerja yang positif memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Gaji, pengawasan, dan perhatian merupakan contoh faktor higienis yang dapat menghambat ketidakpuasan. Dilihat dari kondisi tersebut sehingga membuat responden lebih memilih jawaban yang mempunyai nilai rendah pada pernyataan variabel gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dibuktikan oleh hasil kuesioner yang peneliti dapatkan dari jawaban responden.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda variabel kepemimpinan transaksional bernilai positif dengan nilai $T_{hitung} 1,043 < \text{nilai } T_{tabel} 1,690$ dan nilai signifikansi $0,304 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Dan hipotesis yang dikemukakan sebelumnya ditolak, bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pemadam kebakaran Kab. Pemalang. Hipotesis kesatu (H1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan tidak signifikan dikarenakan gaya kepemimpinan yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang selalu baik bagi para pekerja pegawai pemadam kebakaran kab. Pemalang.

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan tidak signifikan disebabkan karena pimpinan yang kurang memperhatikan para pegawainya seperti reward atau bonus yang terlambat bahkan tidak didapatkan, contoh selesai menangani kebakaran para anggota biasanya mendapatkan bonus berupa uang SPJ, Ketika bonus tersebut telat didapatkan atau bahkan tidak didapatkan maka membuat para anggota merasa kecewa terhadap pimpinan. Pernyataan ini sejalan dengan teori Herzberg, lingkungan kerja yang positif memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Gaji, pengawasan, dan operasi bisnis merupakan contoh faktor higienis yang dapat menghambat ketidakpuasan. Hal ini juga yang menyebabkan responden banyak yang memilih jawaban rendah pada pernyataan variabel kepemimpinan transformasional. Terbukti dari hasil jawaban kuesioner yang didapat dari para responden.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Budaya et al. (2024) Pengaruh kepemimpinan transaksional, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan tidak signifikan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda variabel kepemimpinan transaksional bernilai negatif dengan nilai Thitung $-0,774 < \text{nilai Ttabel } 1,690$ dan nilai signifikansi $0,444 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja. Dan hipotesis yang dikemukakan sebelumnya ditolak, bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pemadam kebakaran Kab. Pemalang. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

Motivasi kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan disebabkan karena dari pihak instansi kurang memperhatikan para anggotanya terutama dalam pemenuhan fasilitas untuk melayani masyarakat, anggota merasa kesulitan dalam bekerja karena banyak fasilitas dan peralatan yang sudah mulai rusak dan tak kunjung diperbaiki oleh instansi. Herzberg (1959) menyatakan lingkungan kerja yang positif memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Gaji, fasilitas, dan pengawasan merupakan contoh faktor higienis yang dapat menghambat ketidakpuasan. Karena hal ini pula banyak responden yang memberikan nilai rendah terhadap variabel motivasi kerja. Hal ini dibuktikan oleh jawaban kuesioner pada responden yang mempunyai nilai rendah terutama pada butir pernyataan "Instansi memberikan fasilitas untuk membantu melakukan pelayanan terhadap masyarakat."

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Tania (2023) yang menunjukkan hasil berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan dikarenakan motivasi yang dijalankan belum tentu mempunyai dampak yang selalu baik bagi para pekerja pegawai pemadam kebakaran kab. Pemalang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dari ketiga variabel yang diuji, semua hipotesis ditolak. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian selanjutnya untuk lokasi penyebaran kuesioner jauh dan harus mendatangi satu-satu pos pemadam kebakaran, dan untuk kuesioner sendiri juga ditinggal saat pengisian, mengakibatkan peneliti tidak dapat memantau langsung para responden dalam menjawab pertanyaan pada kuesioner, terkhusus pada butir pertanyaan yang sulit dipahami oleh para responden. Keterbatasan waktu dalam mengerjakan kuesioner mengakibatkan hasil pengisian kurang maksimal. Hal ini dikarenakan aktivitas para responden yang cukup padat. Berkurangnya jumlah responden yang mengakibatkan jumlah sampel lebih sedikit. Berkurangnya jumlah sampel dikarenakan ada beberapa anggota yang telah dimutasi keluar dari instansi pemadam kebakaran. Jumlah sampel yang tadinya sejumlah 44 berkurang menjadi 39 responden.

Diharapkan instansi pemadam kebakaran Kab. Pemalang untuk kepemimpinannya agar dapat menjadi panutan dalam organisasinya, dapat memberikan motivasi atau dorongan agar para pegawainya bekerja lebih maksimal lagi. Diharapkan juga pada instansi pemadam kebakaran lebih memperhatikan peralatan yang mendukung kinerja pemadam kebakaran. Diharapkan agar instansi pemadam kebakaran bisa meningkatkan motivasi para anggotanya, karena pegawai yang termotivasi maka mereka akan lebih maksimal dalam bekerja.

Bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di pemadam kebakaran kab. Pemalang, Teknik pengambilan sampel alangkah baiknya menggunakan metode lain, serta menggunakan alat analisis yang berbeda, serta memperbesar ukuran sampel agar nilai signifikansinya lebih besar sehingga bisa berpengaruh positif. Menguji Kembali variabel kepemimpinan transformasional, transaksional, dan motivasi kerja namun ditambahkan variabel moderasi dan diharapkan bisa menghasilkan pengaruh yang positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmal, R., 2020. Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *J. BISNIS KEWIRAUSAHAAN* 9, 295–305. <https://doi.org/10.37476/jbk.v9i4.3189>
- Akmal, R., 2020. Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *J. BISNIS KEWIRAUSAHAAN* 9, 295–305. <https://doi.org/10.37476/jbk.v9i4.3189>
- Budaya, D.A.N., Terhadap, O., Karyawan, K., Universitas, B., 2024. Kata kunci : Beban Kerja; Budaya Organisasi;Kepemimpinan Transaksional; Kinerja Karyawan 13, 61–80.
- Burhanudin, Kurniawan, A., 2020. Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bri Purworejo. *Coopetition J. Ilm. Manaj.* 11, 7–18.
- Deddy, A., 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (Bpprd) Kota Jambi. *J. Manaj. Terap. dan Keuang.* 11, 171–185. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i01.17274>
- Djunaid, A.A.A., Mahirun & Danang Satrio, 2024. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kota Pekalongan. *J. Bisnis Manaj. Dan Kewirausahaan* 5, 1–16.

- Djuraidi, A., Laily, N., 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *J. Ris. Ekon. dan Bisnis* 13, 1. <https://doi.org/10.26623/jreb.v13i1.2182>
- Ghozali, I., 2011. *Ghozali_Imam_2011_Aplikasi_Analisis_Mult.pdf*.
- Hustia, A., 2020. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *J. Ilmu Manaj.* 10, 81. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Nining, A., S., Jaenab, Wulandari, 2023. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending J. Ekon. Akunt. dan Manaj.* 1, 392–405.
- Norhadiana, 2020. Artikel Psikologi Manajemen Norhadiana. Pengaruh Motiv. Terhadap Kinerja Karyawan.
- Nugraha, M.E.S., 2020. Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Kantor Kecamatan Dusun Selatan Kabupaten barito selatan. *Restorica J. Ilm. Ilmu Adm. Negara dan Ilmu Komun.* 6, 82–90. <https://doi.org/10.33084/restorica.v6i2.1781>
- Randy, M., Agung, S., Kuraesin, E., 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manag. J. Ilmu Manaj.* 2, 69. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i2.2562>
- Risambessy, A., Wairisal, P.L., 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Penempatan Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Iqtishoduna* 17, 175–189. <https://doi.org/10.18860/iq.v17i2.11762>
- Sabaruddinsah, S., Asiah, N., 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Masa Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Culture Control dan Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)* 5, 411–425. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.610>
- Sugiyono, D., 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan.
- Tania, R., 2023. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Pandeglang. *J. Multidisiplin Indones.* 2, 580–593. <https://doi.org/10.58344/jmi.v2i3.190>
- Wahyuningsih, Wenti A.S., 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Pekalongan. *Indonesian Research Journal on Education*, 1030–1037.
- Widyacahyani, Azimatun, Jujuk Herawati, E.D.S., 2020. Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan. *J. Sains Manaj. Dan Bisnis Indones.* 10, 68–74.