

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada berbagai aspek dalam organisasi, manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada di setiap kegiatan organisasi. Organisasi yang berada dalam pemerintahan ataupun luar pemerintahan harus mampu mengelola manajemennya untuk mampu bersaing pada era yang serba kompetitif agar bisa bertahan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan visi misinya. Menurut Gutama dalam penelitian yang dilakukan oleh (Latar, 2020) menjelaskan organisasi berfungsi dalam suatu dasar yang relative terus-menerus dan terdiri dari dua orang atau lebih dalam suatu unit social.

Organisasi adalah sekelompok orang di suatu tempat dengan suatu tujuan yang dicapai oleh orang-orang yang ada di dalamnya. Sekelompok orang tersebut merupakan satu hal terpenting dalam tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Setiap berbagai macam organisasi akan dihadapkan pada permasalahan-permasalahan sumber daya manusia yang ada. Pengelolaan sumber daya manusia lain dalam organisasi tersebut erat kaitannya dengan keterlibatan pengelolaan sumber daya manusia saat ini. Belakangan ini tidak menutup kemungkinan adanya kecenderungan untuk lebih memperhatikan orang sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi, dalam hal ini juga dalam kaitannya dengan kepemimpinan. Dalam jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi kepemimpinan berpengaruh kuat.

Kesuksesan seorang pemimpin sangat banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang digunakan. Menurut (Nasution & Ichsan, 2021) Kepemimpinan mencakup kemampuan memimpin dan berinteraksi dengan manajer, bawahan, atasan, organisasi dan lingkungan. Pengalaman seseorang memiliki dampak yang signifikan terhadap bagaimana keputusan dibuat dan kinerja organisasi yang dipimpinnya. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mengajak orang lain atau pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sangat bergantung pada otoritasnya dan juga pada pemimpin yang menciptakan motivasi pada setiap bawahan, rekan kerja, dan atasannya.

Teori kepemimpinan telah banyak dipelajari, terutama dari perspektif efektivitas kepemimpinan. Efektivitas dalam hal bagaimana model kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja bawahannya dan dalam hal motivasi kerja, kepuasan, dan produktivitas kerja bawahannya. Berbagai penelitian tersebut menciptakan berbagai teori dalam kepemimpinan. Menurut Prayudi Ahmad, (2020) Salah satu model kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi segala perubahan dan meningkatkan sikap proaktif karyawan adalah model kepemimpinan transformasional. Menurut Menurut Judge Joye dalam penelitian (Lukita, 2017) menjelaskan bahwa penelitian kepemimpinan lebih ditekankan pada kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari pada apa yang biasanya dilakukan, dengan kata lain dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan keyakinan atau kepercayaan diri pegawai . Dan menurut (Bass & Avolio, 1990) mereka menjelaskan bahwa faktor

yang menjadi pondasi dari kepemimpinan transformasional terdapat empat faktor yaitu (1). *Idealized influence* (kharisma), yaitu mampu memberikan wawasan serta kesadaran akan visi misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan kepada bawahannya. (2) *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), yaitu menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana. (3). *Individualized consideration* (konsiderasi individual) yaitu mampu memberikan perhatian, membina, membimbing dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi dan (4). *Intelltual stimulation* (stimulasi intelektual) yaitu meningkatkan rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama.

Kepemimpinan transformasional juga harus mampu membantu bawahannya untuk melihat kepentingan organisasi lebih utama dari pada kepentingan diri mereka sendiri demi kelangsungan hidup organisasi untuk berinovasi. Kepemimpinan transformasional diidentifikasi sebagai pendukung yang mempunyai asumsi yang tertantang, pengambil risiko, dan mampu memberikan inspirasi pada individu lainnya sehingga tepat untuk diterapkan di organisasi yang mengembangkan inovasi. Perilaku inovatif ini sering dibutuhkan pegawai dalam suatu instansi pemerintah dalam menghadapi tantangan pekerjaan, mendapat wewenang yang besar dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sehingga bisa mengarahkan pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi pembaharuan dan perubahan.

Kinerja berasal dari arti *job performance* yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pegawai memenuhi atau mencapai persyaratan kerja yang ditentukan. Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam waktu periode tertentu (Nursam, 2017). Kinerja merupakan hasil dari proses bekerja karena istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab pegawai selama periode tertentu ialah kinerja pegawai.

Pegawai merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting karena pegawai merupakan bagian manajemen pemerintahan yang mampu untuk menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya dalam pemerintah, pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan kepada masyarakat memang menjadi hal yang harus dilakukan oleh pemerintah disegala bidang dan kini menjadi suatu tuntutan yang harus ditingkatkan di segala arah yang lebih baik dan memberikan kepuasan tersendiri kepada pihak yang dilayani, tidak hanya itu Pegawai juga berkepentingan dalam merencanakan dan mengembangkan karirnya. Perencanaan dan pengembangan karir adalah kehidupan kekayaan seseorang. Tentu saja, untuk mencapai peningkatan keterampilan dan karir, karyawan harus menunjukkan tingkat efisiensi dan produktivitas yang tinggi, serta sikap dan sikap positif untuk bekerja dengan baik.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman merupakan unsur pelaksana urusan pemerintah bidang Pendidikan yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris

Daerah. Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman merupakan salah satu Lembaga kedinasan yang bergerak dalam bidang Pendidikan yang khusus melayani di wilayah Kabupaten Sleman. Lembaga ini mempunyai visi agar Pendidikan yang berkualitas dapat terwujud secara nyata yang berdasar pada budaya bangsa dalam upaya menciptakan Pendidikan yang berkualitas yang tidak meninggalkan budaya bangsa.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman yang dipimpin oleh Bapak Drs. Ery Widaryana, MM. dalam periode nya ditahun 2020 sampai dengan sekarang mampu meningkatkan realisasi atau capaian kinerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman.

**Tabel 1. 1**  
**Capaian Indikator Kinerja Utama (2017-2021)**

No.	Indikator Kinerja	Realisasi 2017	Realisasi 2018	Realisasi 2019	Realisasi 2020	Realisasi 2021
1.	APK PAUD	78,27	78,29	99,83	96,88	98,35
2.	APK SD/MI	116,96	116,98	100,04	100,41	98,12
3.	APK SMP/MTs	110,72	112,71	107,92	101,69	106,67
4.	APM SD/MI	104,61	105,67	94,17	95,851	92,96
5.	APM SMP/MTs	85,16	85,91	86,9	84,51	86,42
6.	RLS	10,65	10,66	10,67	10,91	10,92
7.	HLS	16,48	16,71	16,72	16,73	16,74
8.	Nilai UN SD/MI	236,16	219,91	211,05	n/a	n/a
9.	Nilai UN SMP/MTs	261,17	255,65	256,76	n/a	n/a

*Sumber LKJIP Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman 2021*

Dari tabel diatas menjelaskan bahwa dalam periode Pimpinan Dinas sekarang mampu meningkatkan capaian kinerja dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, dimana pada periode sekarang ditahun (2020-sekarang) angka dari 9 indikator capaian kinerja jauh lebih tinggi dari tahun-tahun sebelumnya.

Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman yang dipimpin oleh Kepala Dinas dalam periodenya sekarang juga mendapatkan suatu penghargaan Man Of The Year 2021, dimana Kepala Dinas mampu meningkatkan kualitas pendidikan dan aksesibilitas pendidikan di Kabupaten Sleman dengan 9 indikator kinerja dengan total predikat **“Sangat Berhasil”**

**Tabel 1. 2**

**Peningkatan kualitas Pendidikan dan aksesibilitas Pendidikan Kabupaten Sleman 2021**

Indikator Kinerja	Tahun 2021		
	Target	Realisasi	% Capaian
1. APK PAUD	78,35%	98,35%	125,53
2. APK SD/MI	≥ 100%	98,12	100,00
3. APK SMP/MTs	≥ 100%	106,67	100,00
4. APM SD/MI	≤ 100%	92,96	100,00
5. APM SMP/MTs	85,97%	86,42%	100,52
6. Rata-rata lama sekolah	10,85 th	10,92	100,65
7. Harapan lama sekolah	16,68 th	16,74	100,36
8. Nilai Rata-rata hasil ujian SD	210,20	n/a	n/a
9. Nilai Rata-rata hasil ujian SMP	256,65	n/a	n/a
Rata-rata capaian Kinerja :	103,36%		
Predikat capaian kinerja :	Sangat Berhasil		

*Sumber LKJP Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman 2021*

Sejalan dengan pernyataan diatas, kiranya faktor gaya kepemimpinan transformasional dapat menjadi acuan/indikator dalam kinerja pegawai yang diharapkan, seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan

transformasional merupakan salah satu alasan yang harusnya dapat mengakibatkan kinerja pegawai meningkat. Oleh sebab itu, pengelolaan atau pelaksanaan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat akan secara langsung juga dapat mensugesti pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan masing-masing.

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman. Adapun judul penelitian ini adalah “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah: **“Bagaimanakah pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kabupaten Sleman?”**

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di uraikan, adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Dinas Kabupaten Sleman.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sumbagan pemikiran, penambahan pengetahuan dan literatur untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat untuk menambah wawasan yang berkaitan dengan kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan transformasional.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan mengenai peran gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kabupaten Sleman.

#### **1.4.2.1 Bagi Penulis**

Penelitian ini bermanfaat sebagai syarat dalam mendapatkan gelar sarjana S1 Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Selain itu, penelitian ini juga bisa bermanfaat sebagai pengembangan pengetahuan penulis dalam bidang kepemimpinan.

#### **1.4.2.2 Bagi Pemerintah Daerah**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta kontribusi kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman agar bisa memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

#### **1.4.2.3 Bagi Masyarakat**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat khususnya di Kabupaten Sleman dalam memberikan informasi bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kabupaten Sleman.

#### **1.4.2.4 Bagi Akademik**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam upaya mengembangkan ilmu pengetahuan dan juga dalam menganalisa masalah-masalah pada bidang kepemimpinan.

### **1.5 Literatur Review**

Tinjauan Pustaka diperlukan untuk memberikan perbandingan antara penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini agar bisa diterima dan terhindar dari persepsi plagiat. Penelitian ini dilakukan atas dasar pengembangan dari penelitian sebelumnya yang masih relevan untuk mendukung keabsahan penelitian yang sedang dikerjakan ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu terkait kepemimpinan transformasional.

1. (Prahesti et al., 2017) meneliti dengan metode kuantitatif tentang **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *OCB* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI** Hasil penelitian ini menganalisis dan menjelaskan peran mediasi *organizational citizenship behavior* pada hubungan kepemimpinan transformasional koperasi di kecamatan Tabanan. Hasil

penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*.

2. (Yanti & Mursidi, 2021) meneliti dengan metode kuantitatif tentang

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN** Hasil penelitian ini

Menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Terminal Peti Kemas Surabaya. Kepemimpinan Transformasional PT. Terminal Peti Kemas Surabaya yang kuat akan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini disebabkan penerapan *idealized influence*, perilaku seorang pemimpin yang dengan pengumpulan data melalui survei. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Terminal Peti Kemas Surabaya. Kepemimpinan Transformasional PT. Terminal Peti Kemas Surabaya yang kuat akan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini disebabkan penerapan *idealized influence*, perilaku seorang pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, dan mempercayainya. Hasil kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

3. (Asbari et al., 2020) meneliti dengan menggunakan metode kuantitatif

tentang **ANALISIS KESIAPAN UNTUK BERUBAH DI MASA PANDEMI COVID-19: STUDI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN.**

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pada era revolusi industri 4.0 yang membawa dampak signifikan dalam percepatan perubahan tidak mungkin dapat dihindari. Maka penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di salah satu industri otomotif di Banten yang di mediasi dengan kesiapan untuk perubahan. Namun hasil penelitian dari jurnal tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi kepemimpinan menyimpulkan bahwa kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

4. (Gani, 2020) meneliti dengan menggunakan metode kuantitatif tentang **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**. Dalam penelitian ini menjelaskan gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang tidak hanya sebatas hubungan kerja saja, akan tetapi lebih mengarah pada pemberian motivasi, perhatian kepada kebutuhan individu, dan lain-lainnya yang mengarah pada penghargaan kepada pegawai sebagai manusia yang memiliki hak asasi manusia yang juga akan mengarah pada kepuasan kinerja. Hasil penelitian dari jurnal tersebut menjelaskan bahwa Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Perawat sementara kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Lasinrang kabupaten Pinrang.

5. (Prayudi Ahmad, 2020) meneliti dengan menggunakan metode kuantitatif tentang **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA KARYAWAN PD. PEMBANGUNAN KOTA BINJAI)**. Dalam penelitian ini menjelaskan mengenai Permasalahan dalam penelitian ini apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan serta variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang. Menjawab permasalahan tersebut maka digunakan metode analisis deskriptif, analisis kuantitatif dengan alat analisis regresi berganda. Dari hasil analisis uji statistik menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat sementara kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang.
6. (Akbar & Imaniyati, 2019) meneliti dengan menggunakan metode kuantitatif tentang **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU**. Penelitian ini menjelaskan rendahnya kinerja menjadi suatu persoalan yang harus dituntaskan dan hal itu menjadi permasalahan yang terjadi pada penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan

informasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berada pada kategori efektif dan kinerja guru berada pada kategori sedang. Selanjutnya, data yang diperoleh berpola linier. Dari hasil uji hipotesis diperoleh bahwa gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Bina Warga Kota Bandung.

7. (Patarru' et al., 2020)meneliti dengan metode kualitatif tentang **EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PERAWAT**. Dalam penelitian ini menjelaskan perkembangan pelayanan mutu yang positif didapat kan dari kinerja yang baik dan meningkat. Maka dengan itu membutuhkan seorang pemimpin yang mampu memberikan dorongan berupa motivasi, kreativitas dll kepada pegawainya kepemimpinan transformasional memiliki efektivitas pada peningkatan kinerja orgaisasi dan cocok untuk menumbuhkan dorongan yang lebih dari biasanya kepada pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model gaya kepemimpinan transformasional memiliki banyak efektivitas dalam meningkatkan kinerja perawat di rumah sakit.
8. (Praditya, 2022) meneliti dengan metode kualitatif tentang **PERAN MEDIASI BUDAYA ORGANISASI DALAM HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI : A MINI REVIEW**. Dalam penelitian ini menjelaskan bagaimana korelasi dari dimensi kepemimpinan transformasional pada

efektivitas organisasi dengan menghormati peran mediasi budaya organisasi. Dan kesimpulan pada penelitian ini ialah bahwa manajer berbasis pengetahuan perusahaan dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan dengan menggunakan "pengaruh yang ideal dan inspirasional".

9. (Zulkarnaen et al., 2020) meneliti dengan menggunakan metode kuantitatif tentang **PENGARUH BUDAYA SEKOLAH, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP GURU SMK**. Dalam penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh budaya sekolah, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMK di Pulau Lombok Provinsi NTB, dan juga membuktikan adanya pengaruh budaya sekolah serta gaya transformasional terhadap motivasi kerja guru SMK di Pulau Lombok Provinsi NTB. Berdasarkan hasil dari analisis data dan pembahasan hasil penelitian, maka dari temuan hasil penelitian ini dapat disimpulkan Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, artinya gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemberi arahan dan penggerak guru-guru SMK untuk memacu peningkatan motivasi kerja guna pencapaian kinerja guru secara maksimal.
10. (Avilla, 2018) meneliti dengan menggunakan metode kuantitatif tentang **GAYA KEPEMIMPINA TRANSFORMASIONAL, KEADILAN ORGANISASI, DAN REAKSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA**

**KARYAWAN.** Hasil penelitian menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan dan negative antara kepemimpinan transformasional dengan reaksi karyawan. Ada hubungan yang signifikan dan positif antara reaksi karyawan dengan kinerja karyawan.

Dari penjabaran beberapa penelitian di atas, banyak dari penelitian tersebut menjelaskan terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dalam motivasi kerja dan kepuasan kerja. Tidak hanya itu, terdapat pula penelitian yang berfokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keefektifan suatu organisasi. Tetapi, dari penelitian-penelitian tersebut belum ada yang meneliti terkait analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, sehingga pembahasan didalam penelitian ini mengenai kepemimpinan transformasional lebih mencakup dari segala landasan dari gaya kepemimpinan transformasional itu sendiri.

Penelitian ini akan menjadi penelitian baru yang menarik serta berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu, dimana penelitian ini dilakukan pada tempat serta waktu yang berbeda dan mengkaji analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman. Belum ditemukannya penelitian terkait dengan hal tersebut, sehingga penelitian ini akan menambah pengetahuan dan informasi terkait kepemimpinan di Kotawaringin Barat.

## **1.6 Kerangka Teori**

### **1.6.1 Kepemimpinan**

### **1.6.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi. Akan tetapi, pada umumnya definisi tentang kepemimpinan akan selalu dikaitkan dengan perilaku memengaruhi orang lain. Definisi kepemimpinan, menurut Gaspersz “Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang lain (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran”

Menurut Hasibuan “Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi”. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mau berperan serta dalam rangka memenuhi tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Menurut Yulk “Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak bisa di pisahkan. Pemimpin menunjukkan pelaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedang kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya”

Menciptakan pengaruh merupakan inti dari aktivitas kepemimpinan, hal itu dapat berupa menggerakkan dan sebagainya. Beberapa defenisi yang telah dirangkum dari berbagai pandangan, Kartono merumuskan pengertian kepemimpinan dari para tokoh sebagai berikut :

Benis mendefinisikan kepemimpinan : “.....the process by which an agent induces a subordinate to behave in a desired manner” (suatu proses dimana seseorang agen menyebabkan bawahan bertingkah laku menurut satu cara tertentu. Ordway Tead mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. George R. Terry mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Howard H. Hoyt mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing orang.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses interaksi sosial untuk mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Dalam kehidupan apapun, jika terdapat energi mempengaruhi atau saling mempengaruhi maka disitu ada aktivitas kepemimpinan. Jadi, kepemimpinan bisa terjadi dimana saja termasuk dalam keseharian kita dengan keluarga ataupun dengan orang lain. Tetapi, dengan adanya pengaruh itu ada yang berdampak langsung dan tidak langsung, ada yang disadari dan tidak disadari keberadaannya karena pengaruh adanya sesuatu yang abstrak dan sering kali mengelabui logika rasional manusia sehingga mereka yang dipengaruhi secara tidak sadar mengikuti pengaruh tersebut juga. Suatu kepemimpinan akan disebut apabila didalamnya terdapat unsur-unsur seperti : (a). Ada orang yang memimpin, mempengaruhi dan memberikan bimbingan. (b). Ada orang yang dipengaruhi yaitu pegawai /bawahan baik individu maupun kelompok.

(c) Adanya kegiatan / kerja dalam menggerakkan bawahan, (d). Adanya tujuan yang diperjuangkan melalui serangkaian tindakan/aktivitas.

### **1.6.1.2 Teori Kepemimpinan**

Dari sejumlah literatur tentang kepemimpinan, ada sejumlah teori kepemimpinan, diantaranya:

a. Teori Sifat yaitu *trait theory* ini mempertanyakan sifat-sifat apakah yang membuat seseorang menjadi pemimpin. Dan teori ini dapat disimpulkan pemimpin adalah dilahirkan b. Teori kelompok yaitu menurut *group theory* ini, agar kelompok-kelompok dalam organisasi bisa mencapai tujuannya maka harus ada pertukaran positif antara pemimpin dan pengikut atau bawahan

#### 1) Teori situasional dan model kontinjensi

Studi kepemimpinan ini berangkat dari anggapan bahwa kepemimpinan seseorang ditentukan oleh berbagai faktor situasional dan saling ketergantungan satu sama lainnya

#### 2) Teori situasional Hersey dan Blanchard

Suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian kepada para pengikut kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat yang tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan para pengikutnya

#### 3) Teori pertukaran pemimpin –anggota

Para pemimpin menciptakan kelompok dalam dan kelompok luar. Bawahan dengan status kelompok dalam mempunyai penilaian kinerja yang lebih tinggi, tingkat keluarnya karyawan lebih rendah dan kepuasan yang lebih besar bersama atasan mereka

### **1.6.1.3 Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi / pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Dalam tugas-tugas kepemimpinan tercakup pula pemberian insentif sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat. Insentif material dapat berupa uang, jaminan sosial, jaminan kesehatan, premi, bonus, kondisi kerja yang baik, Pensiun, fasilitas tempat tinggal yang menyenangkan, dan lain sebagainya. Bisa juga diwujudkan dalam bentuk insentif sosial, berupa promosi, jabatan, status sosial tinggi, martabat diri dan lain-lain.

Asas-asas kepemimpinan ialah :

a. Kemanusiaan : mengutamakan sifat-sifat kemanusiaan, yaitu pembedaan manusia oleh manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuan setiap individu, demi tujuan-tujuan human.

- b. Efisien : efisien teknis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber-sumber, materi dan jumlah manusia atas prinsip penghematan, adanya nilai-nilai ekonomis serta asas-asas manajemen modern.
- c. Kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.

#### **1.6.1.4 Peran Kepemimpinan**

Literatur manajemen menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak hanya dilakukan oleh manajer tetapi juga oleh karyawan, adapun peran kepemimpinan tersebut adalah :

- a. Inventor yaitu pemimpin mempromosikan teknologi baru yang ditemukan dan menjelaskan bagaimana teknologi tersebut diterjemahkan ke produk dan jasa inovatif,
- b. Champion yaitu pemimpin mempromosikan inovasi yang dilakukan atau dihasilkan organisasi
- c. Entreprenur yaitu pemimpin para inisiator, membawa dan mengontrol strategi dan proses inovasi dalam organisasi
- d. Gatekeeper yaitu pemimpin mengumpulkan dan memproses informasi tentang perubahan dalam organisasi dengan lingkungannya
- e. Sponsor yaitu pemimpin mempromosikan inovaasi melalui jabatannya

## **1.6.2 Gaya Kepemimpinan**

### **1.6.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Handoko dalam penelitian yang dilakukan oleh Tamo Hero (2017) Strategi atau perilaku adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin ketika mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Mattayang Besse (2019), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinannya atau melaksanakan fungsi managemennya dalam memimpin bawahannya. Kemudian Supriadi Hasan (2018), berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah pola umum tindakan seorang pemimpin yang terlihat dan tidak terlihat oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi filosofi, keterampilan, karakteristik, dan sikap yang konsisten yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan juga menunjukkan, secara langsung atau tidak langsung, kepercayaan seseorang terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan ini bersifat perilaku yang didasari oleh beberapa kombinasi seperti sifat, sikap maupun keterampilan yang perlu diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Saidah, 2017).

### **1.6.1.2 Gaya-gaya Kepemimpinan**

Menurut Mattayang Besse, (2019) Gaya kepemimpinan adalah seseorang pemimpin yang mampu melaksanakan fungsi kepemimpinannya atau menjalankan fungsi managemennya dalam memimpin bawahannya.

- a) Gaya kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan berbagai cara atau kegiatan yang dilakukan dimana ditentukan Bersama antara bawahan dan pimpinan (Mattayang Besse, 2019). Gaya tersebut bisa juga dijelaskan dengan

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis ini menurut (Kartono, 2003) yaitu memiliki wewenang yang tidak mutlak, pemimpin bersedia mendelegasikan sebagian wewenang kepada bawahan, kebijakan dan keputusan itu dimusyawarahkan bersama bawahan dan pimpinan, komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun sebaliknya, pengawasan terhadap perbuatan, sikap, tingkah laku atau kegiatan kepada bawahan dilakukan dengan wajar. Menurut (Sanjani et al., 2018) Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang dilakukan ditentukan Bersama pimpinan dan bawahan. Dari teori-teori diatas penulis berkesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokrasi adalah gaya kepemimpinan terpusat pada anak buah, kepemimpinan dengan adanya kesederajatan, kepemimpinan partisipatif atau konsultatif. Pemimpin yang berkonsultasi kepada anak buahnya dalam merumuskan suatu tindakan atau putusan Bersama.

b) Gaya Kepemimpinan Delegatif

Menurut Siagian, (2007) gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang terjun secara langsung memberikan suatu arahan kepada bawahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa mengatasi permasalahan sendiri. Kepemimpinan delegatif menurut Mattayang Besse, (2019) merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang memiliki kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tidak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab. Menurut Gentari, (2019) Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat sesuai dilakukan apabila staff yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi. Dengan begitu pimpinan tak perlu banyak dalam memberikan perintah kepada bawahannya. Dari teori-teori yang telah dijelaskan diatas maka penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif adalah gaya kepemimpinan yang dimana sosok pemimpin tidak perlu banyak memberikan pengarahan dan support secara langsung dalam pekerjaan-pekerjaan bawahannya.

#### c) Gaya Kepemimpinan Birokratis

Menurut Mattayang Besse, (2019) Gaya kepemimpinan birokratis ini disebut sebagai “Leads by Rules”. Perilaku memimpin ditandai dengan penerapan prosedur yang ketat kepada pemimpin dan bawahannya. pemimpin birokratis biasanya membuat semua keputusan berdasarkan aturan yang ada dan tidak ada lagi fleksibilitas (Fakih Akhsan, 2019). Dari dua teori diatas maka penulis berkesimpulan bahwa gaya kepemimpinan birokratis adalah segala

kegiatan terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan sebuah kebebasan kepada prag lain dalam berkreasi, semua itupun tidak boleh terlepas dari ketentuan yang sudah berlaku.

d) Gaya Kepemimpinan Karismatik

Keunggulan gaya ini adalah kemampuan pemimpin untuk menarik orang. seseorang bisa terpesona oleh cara bicaranya yang membangkitkan semangat. Pada umumnya pemimpin dengan gaya kepribadian ini adalah visioner. Mereka akan senang akan perubahan dan adanya tantangan (Marwiyah Siti et al., 2022) . Menurut Luthans, (2011). Gaya Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang memiliki pribadi yang mendalam dan efek luar biasa untuk memotivasi para pengikutnya dalam mencapai performa yang luar biasa. Menurut Nosui ,(2016) gaya kepemimpinan kharismatik adalah teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan heroic atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu. Dari semua teori yang dikemukakan diatas peneliti simpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Karismatik adalah sikap seorang pemimpin yang memiliki kualitas pribadi yang kuat dan memberikan efek yang luar biasa pada pengikutnya, dengan memiliki orientasi kekuasaan yang social dengan cara menekankan internalisasi dari nilai-nilai bukan identifikasi pribadi serta keyakinan yang dimiliki oleh individu untuk mencapai performa yang optimal.

e) Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan berkonsentrasi pada pengembangan pengikut serta kebutuhan mereka. Manajer dengan gaya kepemimpinan transformasional berkonsentrasi pada pertumbuhan dan pengembangan system nilai pegawai (Kuswaeri Iwa, 2016). Menurut Hardianti, (2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga mampu berkembang dan menghasilkan kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Menurut Fitri Cahyadi Okra, (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sifat, watak atau sikap seseorang yang berusaha untuk maju dan menggerakkan seseorang atau kelompok agar siap dan setia menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan ketetapan yang ada. Dengan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis memiliki kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu membawa bawahannya untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara lebih dari biasanya dan mampu untuk bertahan dalam keadaan yang terus berubah.

#### f) Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan merancang dan mengungkapkan visi yang realistis, kredibel, dan menarik tentang masa depan suatu organisasi atau unit organisasi yang telah tumbuh dan berkembang selama masa kini. (Mattayang Besse, 2019). Menurut Mutohar (2013), menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin untuk melihat segala sesuatu yang berkaitan dengan kekuatan, peluang dan tantangan yang

ada. Komariah dan Triatna (2010), Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang mampu menciptakan, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mengubah, dan menerapkan ide-ide ideal, yang berasal dari dirinya sendiri atau sebagai hasil interaksi sosial antar anggota organisasi pemangku kepentingan, yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai atau diwujudkan melalui komitmen pribadi. Dalam teori yang telah dipaparkan sebelumnya maka penulis memiliki kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya yang ditandai dengan dimilikinya kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas untuk meraih keberhasilan.

## **1.6.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **1.6.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan berkonsentrasi pada pengembangan pengikut serta kebutuhan mereka. Manajer dengan gaya kepemimpinan transformasional berkonsentrasi pada pertumbuhan dan pengembangan system nilai pegawai (Kuswaeri Iwa, 2016). Menurut (Hardianti, 2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga mampu berkembang dan menghasilkan kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Menurut (Fitri Cahyadi Okra, 2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan ialah upaya seseorang untuk membina dan mampu menggerakkan seseorang atau setiap individu maupun kelompok agar mereka bersedia dan seria

untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis memiliki kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu membawa bawahannya untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara lebih dari biasanya dan mampu untuk bertahan dalam keadaan yang terus berubah.

#### **1.6.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional**

Menurut Robbins, (2015), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

a) Faktor genetis

Faktor genetis adalah faktor yang menggambarkan bahwa seorang menjadi pemimpin berasal dari latar belakang keturunannya.

b) Faktor sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin.

c) Faktor Bakat

Faktor yang berpandangan bahwa seseorang hanya bisa berhasil menjadi pemimpin yang baik berasal dari bakat yang timbul dari sejak kecil.

#### **1.6.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut (Bass & Avolio, 1990) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat unsur yang terdiri dari:

a) Karismatik (*Idealized influence*)

Yaitu mampu memberikan wawasan serta kesadaran akan visi misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan kepada bawahannya.

b) Motivasi inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang menantang dan berarti. Pemimpin mampu mengkomunikasikan visi, misi dan harapannya sedemikian rupa sehingga bawahannya memiliki komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan.

c) Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin selalu secara rasional mendorong bawahannya untuk menjadi kreatif dan berinovasi untuk memecahkan masalah dengan cara baru. Selain itu, Pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus dipecahkan dan menawarkan solusi rasional untuk masalah tersebut.

d) Konsiderasi individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin memberikan perhatian pada pegawai secara individual, pemimpin seperti: kebutuhan pegawai untuk berprestasi atau memberikan nasehat kepada pegawai sehingga pegawai dapat tumbuh dan berkembang.

Pendapat (Bass & Avolio, 1990) tersebut didukung oleh pendapat Yukl (1998:297) dan O'Leary (2001:22) menyatakan bahwa *Charismatic Leadership*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* dan *Individualized Consideration* memiliki pengaruh terhadap kepemimpinan transformasional.

### **1.6.3 Kinerja Pegawai**

#### **1.6.3.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Wahyuni Sri et al., (2013), menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu sistem yang digunakan untuk mencakup nilai dan mengetahui seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau suatu perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang). Menurut Syahputra (2019), kinerja pegawai memiliki hubungan erat pada pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Hasibuan dalam penelitian c Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya, karena dengan kinerja yang terselesaikan dengan baik akan membawa hasil yang baik pula. Dengan teori yang dikemukakan sebelumnya maka penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

#### **1.6.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut RobertL. Mathis dan John H. Jackson dalam penelitian (Sandewa Fadli, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

a) Kemampuan individual

Kemampuan individu karyawan ini meliputi bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan bahan baku yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, keterampilan interpersonal, dan keterampilan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik. Jika karyawan memiliki keterampilan yang baik, karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik juga. Kemampuan individu karyawan ini meliputi bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan bahan baku yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, keterampilan interpersonal, dan keterampilan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik. Jika karyawan memiliki keterampilan yang baik, karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik juga.

Kemampuan individu karyawan ini meliputi bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan bahan baku yang dimiliki oleh seseorang adalah berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, keterampilan interpersonal, dan keterampilan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik. Jika karyawan memiliki keterampilan yang baik, karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik juga.

b) Usaha yang dicurahkan

Upaya yang dicurahkan pegawai kepada agensi adalah motivasi, etika kerja, kehadiran. Tingkat usaha ialah ilustrasi motivasi yang ditunjukkan oleh pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Dari situ, sekalipun pegawai mempunyai tingkat keterampilan untuk melakukan pekerjaan itu, tetapi itu tidak akan bekerja dengan baik apabila hanya ada sedikit usaha. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan adalah cermin dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya adalah cermin dari apa yang dilakukan

c) Dukungan organisasional

Dalam dukungan organisasi, Badan menyediakan fasilitas bagi karyawan termasuk pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, dan manajemen dan rekan kerja. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah apa yang mempengaruhi sebanyak mereka berkontribusi pada organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kuantitas dan kualitas suatu individu atau kerja kelompok (output) dalam suatu kegiatan tertentu yang disebabkan oleh kemampuan atau kemampuan alami yang diperoleh dari proses pembelajaran dan keinginan untuk unggul.

### **1.6.3.3 Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Robbins, (2006) berpendapat bahwa indikator kinerja pegawai terdiri dari:

a) Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktifitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

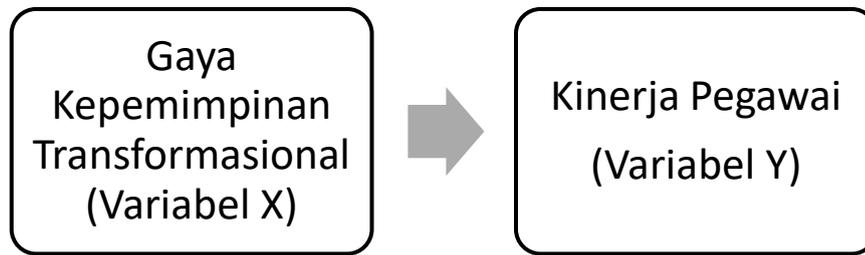
b) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah tingkat di mana hasil kegiatan yang diinginkan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan, serta memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan. Kualitas kerja diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat penyelesaian suatu kegiatan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. Ketepatan waktu diukur oleh persepsi karyawan tentang suatu kegiatan yang diselesaikan dari awal waktu hingga *output*.

**Gambar 1. 1**  
**Bagan Kerangka Pikir**



### 1.7 Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan tentatif atau kesimpulan yang belum final, belum dapat dibuktikan kebenarannya. Hipotesis adalah jawaban awal atau tebakan dengan kemungkinan benar dan mungkin salah. Jika data yang diperoleh disimpulkan bahwa hipotesis itu benar, maka itu tidak lagi menjadi "tesis" atau "tesa". Karena yang dimaksud tesa adalah "kebenaran". Sedangkan yang dimaksud dengan hipo adalah "di bawah". Jadi hipotesis menurut penulis adalah jawaban sementara atau jawaban yang masih perlu dibuktikan kebenarannya, sehingga dapat ditemukan jawaban atau pendapat.

Pada dasarnya, hipotesis merupakan jawaban awal atas suatu permasalahan penelitian yang dengan sendirinya dapat diuji terhadap variabel penelitian. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis adalah asumsi yang didasarkan pada pemikiran yang benar. Dari uraian di atas, penulis menyimpulkan sementara tentang pokok bahasan, yaitu:

Ho : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kabupaten Sleman.

Ha : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kabupaten Sleman.

## 1.8 Definisi konseptual

### 1.8.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu usaha seseorang dalam mempengaruhi bawahannya dengan melakukan berbagai macam cara untuk mempengaruhi bawahannya sehingga bisa menciptakan kinerja yang lebih dari biasanya.

### 1.8.2 Kinerja pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil dari proses seseorang menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh seorang pimpinannya.

## 1.9 Definisi operasional

**Tabel 1. 3**

**Definisi Operasional**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Parameter</b>
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kharismatik	a. Menjadi pribadi yang menyenangkan
		b. Dapat memberi sebuah kepercayaan
		c. Dapat menjadi panutan
	Motivasi inspiratif	a. Dapat menjadi motivator
b. Memiliki antusiasme terhadap pekerjaan		

	Stimulasi intelektual	a. Mampu memberikan masukan yang inovatif
		b. Memiliki kreativitas dalam mencapai tujuan instansi
	Konsiderasi Individual	a. Pengembangan karir
		b. Menciptakan lingkungan kerja yang baik
		c. Hubungan dengan bawahan
	Kinerja Pegawai	Kualitas kerja
	b. Pemahaman tugas pokok	
	c. Ketelitian dan kerapihan	
	Kuantitas kerja	a. Target kerja
		b. Tingkat keterampilan
		c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan
		d. Manajemen produktivitas
	Ketepatan waktu	a. Tepat waktu dalam penyelesaian
b. Kedisiplinan		
c. Etos kerja		

*Sumber: Diolah oleh peneliti.*

## 1.10 Metode penelitian

### 1.10.1 Tipe penelitian

Dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian *survey*. Penelitian *survey* merupakan salah satu bentuk penelitian kuantitatif.

Penelitian survey menurut (Darna dan Herlina, 2018) adalah untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti menggunakan cara seperti pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuisioner, tes wawancara terstruktur dan sebagainya pada populasi besar maupun kecil.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif. Analisis deskriptif, alat analisis yang menggunakan model statistik, dan hasil analisisnya disajikan dalam bentuk angka, yang kemudian dijelaskan dan ditafsirkan dalam deskripsi .

### **1.10.2 Populasi dan Sampel**

#### **1.10.2.1 Populasi**

Menurut sukardi dalam (Fakhrudin, 2018) mengatakan populasi adalah semua kelompok manusia, binatang, peristiwa, atau benda yang tinggal Bersama dalam satu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan sebagai akhir dari penelitian.

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu semua pegawai yang bekerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman sebanyak 119 orang.

Menurut (Sugiyono, 2018) menjelaskan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi bila populasi besar dan

penelitian tidak mengambil semua yang ada pada populasi maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi.

### **1.10.2.2 Sampel**

Sampel merupakan Sebagian objek yang akan diteliti mewakili populasi yang mampu menggambarkan populasi tersebut secara optimal. Sejalan dengan hal tersebut (Sekaran & Bougie, 2017) menjelaskan "Sampel adalah prosedur pengambilan data di mana hanya sebagian dari populasi yang diambil dan digunakan untuk menentukan sifat dan karakteristik populasi yang diinginkan". Sampel yang diambil adalah sampel yang sesuai dengan kriteria dan karakteristik penelitian yaitu Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman”

Ada beberapa teknik untuk menentukan pengambilan sampel. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah teknik *simple random sampling*. Teknik *simple random sampling* adalah teknik random sampling dalam suatu populasi. Sejalan dengan hal tersebut (Sugiyono, 2018) menjelaskan bahwa "pengambilan sampel dari suatu populasi tanpa memperhatikan strata dan dilakukan secara acak pada populasi tersebut". Dengan menggunakan teknik pengambilan sampel sederhana, dimungkinkan untuk memberikan respons populasi yang lebih akurat tanpa mempertimbangkan strata populasi yang diambil sampelnya.

Untuk mengukur besaran sampel yang akan diteliti peneliti menggunakan rumus Slovin, dimana rumus ini mampu mengukur besaran sampel yang akan diteliti. Besaran sampel yang akan diteliti sebagai berikut:

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

keterangan : n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Nilai kritis (batas kesalahan) yang diinginkan adalah

10%

Dari rumus diatas didapat angka sebagai berikut:

$$n = \frac{119}{119.(0,1)^2+1}$$

$$n = \frac{119}{119.0,01+1}$$

$$n = \frac{119}{1,19 + 1}$$

$$n = \frac{119}{2,19}$$

$$n = 54,33$$

Maka jumlah sampel yang digunakan setelah dibulatkan yaitu sebanyak 54 pegawai. Teknik operasional dalam pengambilan sampel adalah dengan mengambil beberapa responden dalam setiap dalam setiap harinya dalam jangka waktu 1 minggu disesuaikan dengan jam kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman.

### **1.10.3 Jenis dan Sumber Data**

Dalam menjelaskan alat penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data, peneliti terlebih dahulu mengidentifikasi dan menjelaskan sifat dan sumber data yang relevan, dari mana proses analisis kemudian memilih data untuk perhitungan, yang kemudian digunakan sebagai kesimpulan. riset Jenis dan sumber informasi yang diperoleh dengan bantuan informasi dapat sebagai beriku

#### **1. Data Primer**

Sumber data primer adalah data yang ditemukan di lapangan dari sumber data primer. Yakni pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman.

#### **2. Data sekunder**

Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang atau instansi di luar peneliti itu sendiri, padahal data yang dikumpulkan adalah data asli. Data sekunder ini dapat diperoleh dari perpustakaan, serta pihak lain.

Dari uraian jenis dan sumber data tersebut di atas, untuk memperoleh data yang relevan dalam konteks peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya untuk memberikan kepastian jawaban atas hipotesis yang dibuat.

### **1.10.4 Teknik pengumpulan data**

Pengumpulan data penting untuk memperoleh data *yang valid* dan sesuai dengan kondisi objek yang diteliti. Untuk memperoleh data terkait masalah yang diteliti, peneliti menggunakan beberapa teknik atau metode. Teknik yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Dokumentasi

Metode dokumentasi ialah salah satu metode pengumpulan data yang di gunakan dalam metologi penelitian social. Pada intinya metode dokumenter di gunakan untuk menelusuri data historis. Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode koesioner atau angket dalam penelitian kuantitatif. Metode ini berupa infromasi yang berasal dari catatan penting baik dari lembaga atau organisasi maupun dari perorangan. Penggunaan metode dokumentasi ini memperkuat dan mendukung informasi-informasi yang didapatkan dari hasil observasi.

2. Angket (*Quesioner*)

Kuesioner merupakan upaya pengumpulan informasi dengan menyajikan sejumlah pertanyaan tertulis dengan pilihan jawaban yang telah disediakan untuk membuat pilihan atas sejumlah alternatif jawaban yang diberikan oleh peneliti kepada responden, dimana pertanyaan yang diajukan harus mengarah pada permasalahan yang menjadi fokus penelitian dan tujuan penelitian yang dilakukan.

### **1.10.5 Instrumen dan Pengukuran data Penelitian**

Menurut Gulo dalam jurnal (Thalha et al., 2019), instrument penelitian adalah pedoman tertulis tentang wawancara, atau pengamatan, atau daftar pertanyaan yang dipersiapkan untuk mendapatkan informasi. Instrument pengumpulan data juga dapat dibidang sebagai alat untuk mengukur data yang ingin dikumpulkan.

Penelitian ini menggunakan instrument berupa kuesioner terbuka. Kuesioner terbuka, menurut Alhogbi (2017), adalah yang disajikan dalam bentuk fisik berupa lembaran-lembaran sehingga responden tinggal memberikan tanda centang pada kolom atau tempat yang sesuai.

Menurut Nurtanti (2017), pengukuran data bertujuan untuk menilai apakah system informasi yang diterapkan sudah berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Penelitian ini menggunakan skala Likert untuk pengukuran datannya. Skala Likert menurut (Ningsi & Agustina, 2018) adalah pertanyaan yang disusun menggunakan lima jawaban responden terhadap kepuasan pelanggan yaitu:

1. *Sangat setuju (SS)*
2. *Setuju (S)*
3. *Ragu-ragu (RR)*
4. *Tidak Setuju (TS)*
5. *Sangat Tidak Setuju (STS)*

Semakin tinggi skor yang diperoleh maka semakin rendah pula indeks kepuasan pelanggan.

## **1.10.6 Teknik Analisis Data**

### **1.10.6.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Teknik analisis deskriptif adalah jenis data yang dimaksudkan untuk mengungkapkan atau mendeskripsikan keadaan atau karakteristik masing-masing variabel penelitian secara tunggal dengan menggunakan analisis distribusi frekuensi, persentase menggunakan rumus Arikunto (2006:245) yaitu:

$$P = \frac{F}{N} 100\%$$

Dimana:

P : Presentase yang dicari

F : Frekuensi

N : Jumlah Responden/Sampel

### **1.10.6.2 Uji Validasi**

Uji validasi digunakan untuk mengukur sah (valid) atau setidaknya suatu kuesioner. Uji validasi dihitung dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r table. Jika r hitung > r table dengan taraf signifikansi 0,05 maka pernyataan yang ada didalam kuesioner dinyatakan valid. (Ghozali, 2006).

Dalam penelitian ini menggunakan instrument koesioner yang digunakan untuk memperoleh data. Apabila dalam uji validasi ditemukan sebuah komponen

yang tidak konsisten dengan komponen-komponen lainnya untuk mendukung sebuah konsep maka di anggap tidak valid. Dalam uji validasi dapat digunakan SPSS (*statistical product and service solutions*)

Sugiyono (2010) menjelaskan bahwa pengujian validitas dilakukan dengan beberapa Langkah-langkah antara lain:

1. Mendefinisikan secara operasional konsep yang akan diukur.
2. Melakukan uji coba skala pengukuran dengan menggunakan responden
3. Mempersiapkan tabel jawaban
4. Menghitung korelasi

#### **1.10.6.3 Uji reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur kehandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variable atau konstruk.

suatu koesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006)

SPSS (*statistical product and service solutions*) memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic Cronbach alpha ( $\alpha$ ). suatu konstruk atau varable dikatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach  $> 0,05$  (Ghozali, 2006)

#### **1.10.6.4 Analisis Statistik Infrensial**

- a. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas data adalah suatu cara untuk mengetahui ada atau tidaknya suatu kenormalan tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai yang telah dikumpulkan. Untuk mengetahui kenormalan suatu data tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai yang telah dikumpulkan, maka dilakukan suatu uji normalitas data.

b. Analisis Korelasi *Product Moment*

Digunakan untuk mengetahui derajat hubungan signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan dan Variabel Kinerja Pegawai. Selanjutnya untuk mempermudah menganalisis data dalam penelitian ini, Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian sebagai Langkah dalam menjawab permasalahan yang dikaji adalah analisis korelasi *product moment*, dan analisis regresi linear sederhana yang diolah dengan aplikasi SPSS.

c. Analisis Regresi linier sederhana

Analisis linier sederhana digunakan untuk menguji bagaimana variabel independent (X) terhadap variabel dependen (Y)