

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR DINAS PARIWISATA, PEMUDA DAN OLAHRAGA  
KABUPATEN MAROS**

**SAHRUL  
E011191046**



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**ABSTRAK**

**Sahrul (E011191046). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros, xvi + 79 Halaman + 8 gambar + 19 Tabel + 33 Daftar Pustaka + Dibimbing oleh Dr. Suryadi Lambali, MA dan Drs. Lutfi Atmansyah, MA**

Gaya kepemimpinan sebagai suatu cara dari setiap orang dalam memimpin, mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur yang ada. Sebuah organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan juga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dan tentunya dengan penerapan gaya kepemimpinan yang baik dan ideal akan mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini ialah semua Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode simpel random sampling, Adapun sampel dalam penelitian ini berjumlah 74 responden. Metode pengumpulan data yaitu menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Analisis data menggunakan analisis regresi sederhana untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien beta *Unstandardized* sebesar 0.415 dan bernilai positif. Hasil uji determinasi sebesar 35,3% dan hasil uji simultan menunjukkan nilai yang signifikan.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

### **ABSTRACT**

**Sahrul (E011191046). The Influence of the Head of Department's Transformational Leadership Style on Employee Performance at the Office of Tourism, Youth and Sports in Maros Regency, xvi + 79 pages + 8 pictures + 19 tables + 33 bibliography + supervised by Dr. Suryadi Lambali, MA and Drs. Lutfi Atmansyah, MA**

Leadership style as a way for everyone to lead, direct, encourage and manage all elements in an organization is needed to achieve cool goals and also produce maximum employee performance. And of course, the application of a good and ideal leadership style will be able to influence the improvement of employee performance in the organization.

This study aims to examine the effect of transformational leadership style on employee performance at the Office of Tourism, Youth and Sports in Maros Regency. This research is a quantitative research. The population in this study were all civil servants who worked at the Office of Tourism, Youth and Sports in Maros Regency. The sampling technique used in this study used a simple random sampling method. The sample in this study consisted of 74 respondents. The data collection method is using a questionnaire that is distributed directly. The data used in this research are primary data and secondary data. Data analysis used simple regression analysis to determine the effect of transformational leadership style on employee performance at the Office of Tourism, Youth and Sports in Maros Regency.

The results of the study show that the transformational leadership style has a significant effect on employee performance with an unstandardized beta coefficient of 0.415 and a positive value. The results of the determination test were 35.3% and the results of the Simultaneous Test showed a significant value.

**Keywords: Transformational Leadership Style, Employee Performance**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SAHRUL

NIM : E011191046

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Jenjang : S1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PARIWISATA, PEMUDA DAN OLAHRGA KABUPATEN MAROS"** benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip ataupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Makassar, 17 Januari 2023



**SAHRUL  
E011191046**



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

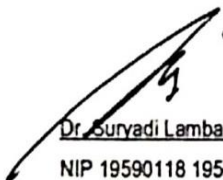
Nama : SAHRUL  
NIM : E011 191046  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Dinas terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros

Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan telah sesuai dengan saran tim penguji Skripsi, Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

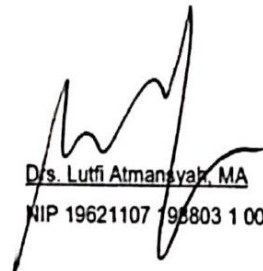
Makassar, 17 Januari 2023

Menyetujui,

Pembimbing I,

  
Dr. Suryadi Lambali, MA  
NIP 19590118 19503 1 006

Pembimbing II,

  
Drs. Lutfi Atmansyah, MA  
NIP 19621107 19803 1 002

Mengetahui,

Ketua Departemen Ilmu Administrasi Publik

  
Prof. Dr. Alwi, M.Si  
NIP 196310151989031006



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : SAHRUL  
NIM : E011191046  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap  
Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda  
dan Olahraga Kabupaten Maros

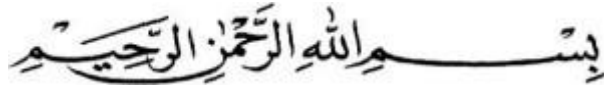
Telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Skripsi Program Sarjana,  
Departemen Ilmu Administrasi Prodi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan  
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 17 Januari 2023

**Dewan Penguji Skripsi**

Ketua Sidang : Dr. Suryadi Lambali, MA (.....)  
Sekretaris Sidang : Drs. Lutfi Atmansyah, MA (.....)  
Anggota : 1. Drs. Nelman Edy, M.Si (.....)  
2. Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si (.....)

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh....

Alhamdulillah Rabbil'alamin, selalu dipanjatkan segala puji dan syukur kehadiran Allah Subahanahu Wata'ala yang telah memberikan berbagai banyak nikmat dan hidayah-Nya serta kemudahan kepada penulis yang tidak dapat terhitung sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros”** sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana S1 Prodi Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Tidak lupa pula shalawat serta salam senantiasa tercurah kan kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi Wasallam di mana perjuangan dan pengorbanannya yang telah mengantarkan peradaban manusia dari zaman kegelapan ke zaman yang terang benderang seperti saat ini.

Penulis tentunya menyadari dalam proses penyusunan skripsi ini masih banyak mengalami kendala dan hambatan, tetapi berkat rahmat dari Allah Subahanahu Wata'ala dan bantuan dari berbagai pihak sehingga kendala dan hambatan yang dihadapi dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang mendalam khususnya kepada orang tua tercinta **Baso Dg Tutu** dan **Sanneng Dg Bau** terima kasih atas doa yang tiada hentinya, serta kasih sayang, pengorbanan, perjuangan, dan dukungan yang terus diberikan kepada penulis hingga saat ini.

Pembuatan skripsi ini tentunya tidak luput dari bantuan berbagai pihak yang diberikan secara langsung ataupun tidak langsung kepada penulis. Oleh karena itu, melalui kesempatan ini segala keikhlasan dan kerendahan hati, penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih banyak dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Bapak **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Ibu **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Palubuhu, MA** selaku Rektor Universitas Hasanuddin pada masanya.
3. Bapak **Dr. Phil Sukri, S. IP., M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
4. Bapak **Prof. Dr. Armin, M. Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin pada masanya.
5. Bapak **Prof. Dr. Alwi, M.Si** selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
6. Bapak **Dr. Nurdin Nara, M. Si** selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin pada masanya.
7. Bapak **Muh. Tang Abdullah, S.Sos, MAP** selaku Sekretaris Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
8. Bapak **Drs. Lutfi Atmansyah, MA** selaku Dosen Penasihat Akademik sekaligus pembimbing II dan Bapak **Dr. Suryadi Lambali, MA** selaku pembimbing I yang telah memberikan arahan dan masukan serta meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan, membimbing, dan menyempurnakan skripsi ini.
9. Bapak **Drs. Nelman Edy, M.Si** dan Ibu **Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si** selaku Dewan Penguji dalam sidang proposal dan skripsi penulis. Terima kasih atas kritik, saran, dan masukannya yang sangat membangun dalam menyempurnakan skripsi ini.
10. **Para Dosen Departemen Ilmu Administrasi Universitas Hasanuddin**, terima kasih atas didikan, ilmu, dan motivasi yang telah diberikan semoga apa yang penulis peroleh dapat dimanfaatkan sebaik mungkin.
11. Terima kasih kepada seluruh jajaran **Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanudin** atas bantuannya kepada penulis selama melakukan penelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
12. Terima kasih kepada seluruh **Staf Departemen Ilmu Administrasi** (Ibu Rosmina dan Pak Lili, DII.) dan **staf di lingkup FISIP UNHAS tanpa terkecuali**. Terima kasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis selama ini.
13. Terima kasih kepada keluarga besar **UKM LDM IBNU KHALDUN FISIP UNHAS** dan **UKM LDK MPM UNHAS** yang telah memberikan wadah dan pengalaman bagi penulis dalam berorganisasi.
14. Terima kasih kepada seluruh **Staf Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros**, terima kasih atas waktu dan informasi yang diberikan sehingga penulis dapat



menyusun skripsi ini hingga selesai.

15. Terima kasih kepada **Sahabat Biru Langit** (Nono, Amar, Alif, Fatur, Wildan, Ilham, Dyandi) yang telah menjadi sahabat terbaik, memberikan motivasi, memberikan semangat, dan menjadi penghibur penulis selama tiga tahun lima bulan perkuliahan dan membantu dalam penyusunan skripsi ini.
16. Terima kasih kepada **Kak Jaddid, Kak Fadli, Taufik dan Dian** yang telah banyak membantu dalam memberikan masukan, saran, sekaligus membimbing penulis selama mengerjakan skripsi ini.
17. Terima kasih kepada **Dewa Saputra dan Sunre** yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan masukan dan saran penulisan pada pembuatan skripsi ini.
18. Teman-teman seperjuangan selama perkuliahan di kampus **MIRACLE 2019** terima kasih telah menjadi saudara selama tiga tahun lima bulan yang telah menjalani suka duka bersama dan memberikan cerita tersendiri selama ini, semoga keajaiban akan selalu ada untuk kita semua. Tetap semangat dan selalu menciptakan berbagai keajaiban.
19. Terima kasih kepada **Semua Pihak** yang sudah terlibat atau berkontribusi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, semoga bantuan dan keikhlasannya mendapatkan balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi khalayak umum (pembaca) yang dapat menambah informasi dan pengetahuan terkait penelitian ini. Terakhir, penulis memohon maaf atas segala kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Terima kasih.

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
I.1. Latar Belakang .....	1
I.2. Rumusan Masalah.....	7
I.3 Tujuan Penelitian.....	7
I.4. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
II.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	9
II.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	9
II.1.2 Teori Lahirnya Pemimpin.....	10
II.1.3 Tipe Kepemimpinan.....	11
II.1.4 Pengukuran Kepemimpinan Transformasional .....	12
II.1.5 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	14
II.2. Kinerja Pegawai.....	16
II.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	16
II.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	17
II.2.3 Dimensi Pengukuran Kinerja Pegawai.....	18
II.2.4 Indikator Kinerja Pegawai .....	19
II.2.5 Manajemen Kinerja.....	21
II.3 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja.....	23
II.4 Penelitian Terdahulu.....	25
II.5 Kerangka Pikir .....	26
II.6 Hipotesis.....	29

<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>30</b>
III.1 Pendekatan Penelitian.....	30
III.2 Lokasi Penelitian .....	30
III.3 Populasi dan Sampel.....	31
III.4 Teknik Pengumpulan Data .....	32
III.5 Sumber Data .....	32
III.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	33
III.7 Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	38
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
IV.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	43
IV.2 Struktur Organisasi Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga.....	44
IV.3 Tugas Pokok Organisasi Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga .....	44
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>49</b>
V.1 Karakteristik Responden .....	49
V.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	53
V.3 Hasil Uji Instrumen .....	64
V.4 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	68
V.5 Hasil Analisis Data .....	70
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>74</b>
VI.1 Kesimpulan .....	74
VI.2 Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>80</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu .....	25
Tabel III.1 Opsi Jawaban dan Penentuan Skor.....	33
Tabel III.2 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	38
Tabel III.3 Operasional Variabel Penelitian .....	39
Tabel V.1 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Karisma.....	53
Tabel V.2 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Inspirasi Pemimpin .....	54
Tabel V.3 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Simulasi Intelektual .....	55
Tabel V.4 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Pertimbangan Individu.....	57
Tabel V.5 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Mutu .....	58
Tabel V.6 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Kuantitas .....	59
Tabel V.7 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Ketepatan Waktu.....	60
Tabel V.8 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Efektivitas Sumber Daya .....	62
Tabel V.9 Deskriptif Item Pertanyaan Indikator Kemandirian .....	63
Tabel V.3.2 Hasil Uji Validitas.....	65
Tabel V.3.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	66
Tabel V.5.1 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana.....	70
Tabel V.5.2 Hasil Uji Simultan (T) .....	70
Tabel V.3 Hasil Uji Koefisien Korelasi ( r ) .....	71
Tabel V Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Kerangka Pikir .....	29
Gambar IV.2 Struktur Organisasi.....	44
Gambar V.1 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden .....	49
Gambar V.1.2 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	50
Gambar V.1.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	51
Gambar V.1.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja .....	52
Gambar IV.4.1 Hasil Uji Normalitas .....	69
Gambar V.4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	70

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **I.1. Latar Belakang**

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat vital di dalam sebuah organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik organisasi akan sulit mencapai visi misi di dalam organisasi. Visi misi merupakan bagian dari sebuah langkah pergerakan suatu organisasi yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin. Dengan adanya visi misi serta tujuan yang jelas yang dimiliki seorang pemimpin tentunya akan memberikan dampak bagi kinerja para pegawai yang dipimpinnya.

Kepemimpinan pada dasarnya harus dibekali dengan keahlian khusus dalam memimpin orang lain, di mana keahlian memimpin ini tidak semua orang bisa miliki. Keahlian yang dimaksud dalam kepemimpinan ini, seperti kemampuan untuk membimbing, mendorong, menggerakkan, memotivasi, dan mengarahkan manusia lain sehingga dapat berkolaborasi demi tercapainya tujuan organisasi. Sehingga kepemimpinan menjadi inti dari kepemimpinan dikarenakan berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam memberikan motivasi, menjalin relasi, dan berkomunikasi dengan orang lain. Berkenaan dengan hal tersebut, untuk mencapai tujuan organisasi seorang pemimpin haruslah melakukan berbagai cara yang jitu dan relevan demi tercapainya visi misi pada organisasi.

Terealisasi atau tidaknya visi misi organisasi tergantung siapa dan bagaimana gaya kepemimpinannya. Pemimpin organisasi pemerintahan harus memiliki kemampuan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, menjalankan cita-cita nasional yang sejalan dengan misi Peraturan dalam Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (UUD tahun 1945) yaitu "melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan Bangsa, dan ikut serta dalam mewujudkan ketertiban Dunia". Amanat UUD 1945 tentunya masih bersifat umum, namun tentunya harus sampai pada tataran praktis untuk mencapai cita-cita dasar Negara. Dapat dilihat pada amanat yang tertuang dalam Undang - Undang dasar 1945 yang di mana peran pemimpin sangat besar untuk menciptakan kecerdasan masyarakatnya. Selain itu, pemimpin perlu terlibat dalam pelaksanaannya demi mewujudkan kesejahteraan Bangsa dan Negara.

Di era sekarang ini, organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas sehingga mampu menjadi faktor pendukung atau suksesnya sebuah organisasi. Menurut Sudarsono (2006:6) mengatakan bahwa organisasi yang beroperasi dalam pelaksanaan unit kerja tentunya sangat membutuhkan sumber daya manusia yang menjadi penunjang kemajuan organisasi. Dalam organisasi baik publik maupun swasta peran sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan oleh pemimpin organisasi dalam sebuah organisasi demi tercapainya tujuan bersama.

Pemimpin memiliki peran penting dalam proses pembentukan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas di dalam organisasi, dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi, di mana idealnya pemimpin haruslah memiliki keahlian dalam mengelola, mengontrol, dan memengaruhi bawahannya agar bagaimana bisa terbentuk kinerja yang berkualitas yang dikerjakan oleh para pegawai sehingga organisasi yang dipimpinnya berkembang dan bergerak ke arah yang lebih baik daripada sebelumnya. Seseorang pemimpin yang ideal haruslah memiliki kemampuan memimpin karena tanpa adanya kemampuan tersebut seseorang pemimpin akan sulit untuk menjalankan roda organisasi. Menurut Rost (dalam Sulistiyani 2008:13) kepemimpinan adalah sebuah hubungan antara pemimpin dan bawahan yang saling memiliki keterkaitan. Di mana masing-masing keduanya haruslah sejalan, dengan harapan terjadi perubahan nyata dalam merealisasikan cita-cita organisasi. Pemimpin haruslah mampu memengaruhi bawahan dalam organisasi karena organisasi tak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan tanpa ada pengaruh positif yang diberikan oleh pemimpin dalam organisasi.

Menurut Terry (Kartono 1998: 38) kepemimpinan transformasional merupakan usaha yang dilakukan sekelompok pegawai yang diarahkan oleh seorang pemimpin dalam pencapaian visi misi organisasi. Ordway Teod Dalam bukunya *"The Art Of Leadership"* (Kartono 1998 : 38) berpandangan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu kegiatan di mana orang-orang dalam suatu organisasi menjalin kerja sama guna mencapai tujuan bersama organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki cara-cara dan kekuatan tertentu untuk mempengaruhi bawahan. Mengimplikasikan gaya kepemimpinan transformasional akan membuat bawahan semakin memiliki kepercayaan, sikap

menghargai, respek, dan loyal terhadap pemimpin dan organisasinya.

Gaya kepemimpinan transformasional ini, pemimpin dan bawahan secara bersama memiliki sebuah motivasi kerja dalam peningkatan kinerja melampaui kepentingan pribadi masing-masing. Seperti yang dikemukakan oleh (Burns dalam Dewi, 2012:15) bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dan pengikut mengedepankan motivasi dan etika yang tinggi dalam pelayanan organisasi.

Untuk mewujudkan impian suatu organisasi maka diperlukan seorang pemimpin dengan gaya transformasional yang dapat memberikan pengaruh yang positif berupa motivasi yang besar sehingga mampu menjadi faktor pendukung bagi para pegawai agar memiliki etos kerja yang baik dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan suatu organisasi agar mampu terealisasikan visi misi serta tujuan dari suatu organisasi. Maju atau mundurnya suatu organisasi sangat ditentukan oleh gaya pemimpin dalam memimpin. Dengan adanya kemampuan dan kapabilitas memimpin yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang memadai akan membuat tercipta tata pemerintahan yang baik (*Good Government*). Sehingga kelemahan dari seorang pemimpin akan menjadi faktor kegagalan kinerja bagi para pegawai yang dipimpinnya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dalam organisasi menjadi sangat penting guna mendukung efektivitas kinerja para pegawai yang dipimpinnya.

Setiap organisasi, baik organisasi publik ataupun swasta perlu melakukan standarisasi kinerja setiap pegawai agar tercipta keserasian kerja dalam organisasi. Organisasi membutuhkan kinerja pegawai yang berkualitas dan menghasilkan kuantitas kerja yang maksimal dalam mendorong kemajuan suatu organisasi. Setiap individu dalam organisasi harus mampu memberikan kinerja sesuai harapan pemimpin dalam organisasi. Sehingga seorang pegawai dapat dikatakan telah terstandarisasi apabila segala pekerjaannya menghasilkan kualitas, kuantitas, dan sesuai dengan target yang ditentukan.

Menurut Swansono dalam Keban (2004:38) bahwa kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Dengan kata lain, kinerja adalah sebuah tingkat pencapaian tujuan organisasi. Pendapat ini sejalan dengan Rogers (dalam Mahmudi 2007: 6) *defines performance as the result of work (outcomes of work)*, karena hasil kerja ini memberikan pengaruh yang besar pada strategi dan tujuan organisasi pada kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi.



Keban (2004:109) dalam Pasolong (2010:184) mengatakan dalam instansi pengukuran kinerja menjadi hal yang sangat penting yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hambatan dan dorongan, kelemahan dan kelebihan, dan berbagai faktor sukses menuju kerja pegawai yang profesional dalam organisasi dengan memperbaiki suatu kesalahan yang telah dilakukan sebelumnya.

Pada birokrasi pemerintahan, pegawai menjadi faktor pendukung yang memiliki peran penting dalam merealisasikan tercapainya visi dan misi dari suatu Instansi pemerintahan. Keberhasilan suatu instansi terlihat dari sebagaimana usaha dan proses kinerja tiap pegawai. Kinerja pegawai dapat diukur dengan melihat tindakan yang nyata yang dilakukan yang kemudian dianggap sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh para pegawai.

Keberhasilan seorang pegawai dalam mengimplementasikan tugasnya akan berdampak pada prestasi kerja yang dihasilkan di dalam organisasinya. Dengan demikian, seorang pegawai yang memiliki kinerja yang baik dalam organisasi tentu akan memberikan partisipasi serta kontribusi yang besar dalam organisasi. Sebaliknya, jika kinerja seorang pegawai kurang baik dan maksimal dalam organisasi maka akan memberikan dampak buruk pada organisasinya. Oleh karena itu, untuk mengusahakan kinerja yang baik untuk tiap pegawai maka diperlukan selalu pemantauan kinerja, perencanaan kinerja, pelaksanaan, dan penilaian kinerja serta sistem Informasi kinerja PNS guna organisasi mampu mengetahui konsistensi tingkat kinerja bagi setiap pegawainya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dalam organisasi.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Pada Pasal 4 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia dinyatakan bahwa Penilaian Kinerja PNS harus dilakukan berdasarkan prinsip: partisipatif, objektif, akuntabel, terukur, dan transparan. Manajemen Kerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan dalam suatu sistem yang terdiri atas: pemantauan kinerja, perencanaan kinerja, pelaksanaan, penilaian kinerja, tindak lanjut, dan sistem Informasi kinerja PNS.

Siagan (2002:101), mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, gaji, motivasi kerja, budaya organisasi, komunikasi, disiplin kerja, dan faktor-faktor lainnya. Kinerja pegawai dapat diketahui bahwa dipengaruhi dari berbagai faktor. Kepemimpinan diyakini menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja

pegawai. Kinerja dapat diukur dari kepemimpinan setiap pemimpin. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik akan menghasilkan kinerja yang ideal.

Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan di bidang pariwisata, kepemudaan, olahraga yang menjadi kewenangan Daerah. Di mana Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah serta bertugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan bidang pariwisata, pemuda, dan olahraga yang menjadi kewenangan dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah.

Peraturan Bupati Nomor 30 Tahun 2018 Pasal 4 tentang kedudukan, tugas dan fungsi, serta sistem kerja Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga di mana Dinas DISPARPORA mempunyai tugas membantu Bupati mengimplementasikan kegiatan Pemerintahan di Bidang Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga yang telah menjadi kewenangan suatu Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah. Dinas dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat 1 menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan teknis di bidang pariwisata, olahraga dan kepemudaan, penerapan kebijakan di bidang pariwisata, olahraga dan pemuda, penyelenggaraan pengawasan, evaluasi dan pelaporan di bidang pariwisata, olahraga dan pemuda, pelayanan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya, pengendalian pelaksanaan tugas dan fungsi unit pelaksana teknis pelaksanaan fungsi, dan lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Maros menjadi salah satu dinas yang mampu menjadi dinas percontohan bagi Kabupaten lainnya baik dari segi kinerja maupun dengan prestasi kerja. Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga dianggap memiliki kinerja dan prestasi serta dinas yang proaktif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi di dalam organisasi. Berdasarkan informasi tertulis di salah satu media elektronik AntarNews.com dan berita marosnews.com 30 September 2022 mengemukakan bahwa Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Maros mengadakan berbagai pelatihan pemandu wisata, peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan mendorong prestasi para pemuda baik dibidang olahraga maupun dibidang lainnya. Hal ini menjadi bukti bahwa Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Maros memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Selain kinerja yang baik yang dihasilkan oleh para pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga dianggap sebagai Dinas yang kaya akan prestasi dan penghargaan, beberapa bukti di antaranya Kabupaten Maros baru-baru saja mendapatkan penghargaan fajar *awards* dan saat ini sudah berkelas dunia sehingga telah dinobatkan sebagai tempat destinasi warisan Dunia. Berdasarkan dari kinerja yang baik, prestasi, dan penghargaan yang telah diperoleh oleh Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Maros diduga memiliki keterkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan seorang Kepala Dinas.

Hasil data primer (wawancara) yang didapatkan dari Pegawai DISPARPORA Kabupaten Maros menyatakan bahwa terdapat perubahan gaya kepemimpinan yang sangat signifikan dari periode kepemimpinan sebelumnya. Pada tahun 2018-2019 Kepala Dinas di emban oleh Bapak Drs. Kamaluddin S. Sos yang di mana pegawai menyatakan bahwa Bapak Drs. Kamaluddin, S. Sos dianggap kurang kreatif dan inovatif dalam menjalankan amanahnya sehingga pada periode tersebut dikatakan tidak ada prestasi dan penghargaan yang diraih oleh DISPARPORA Kabupaten Maros. Selain itu, pegawai sering tidak bersemangat dan tidak termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya dengan gaya kepemimpinan yang di implementasikan oleh Bapak Drs. Kamaluddin, S.Sos. Yang katanya sangat berbeda pada tahun 2020 - sekarang di mana Kepala Dinas di emban oleh Bapak Ferdiansyah, S.IP. Pegawai menyatakan bahwa Bapak Ferdiansyah, S.IP ialah sosok pemimpin yang ideal yang memberikan banyak perubahan pada Instansi mulai dari berbagai ide, inovasi, dan kreativitasnya yang sangat luar biasa serta sikap dan perlakuannya ke semua pegawai membuat para pegawai bersemangat menjalankan pekerjaannya dan dikatakan berkat dengan gaya kepemimpinan beliau membuat DISPARPORA Kabupaten Maros mendapatkan berbagai penghargaan dan prestasi dinilai dari peningkatan kinerja pegawai yang terjadi sangat signifikan meningkat dari pada sebelumnya.

Kepemimpinan sifatnya personal di mana setiap orang berbeda dalam menerapkan gaya kepemimpinannya. Kepemimpinan menjadi sebuah topik pembahasan yang menarik yang sampai kapan pun masih sangat relevan karena tiap masa berbeda orangnya dan tiap orang ada masanya. Sehingga demikian, perlu menjadi perhatian mahasiswa untuk melakukan penelitian secara berskala terkait kepemimpinan untuk mengetahui setiap kinerja pimpinan organisasi terhadap bawahannya dan bagaimana bawahan terhadap pemimpinnya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Maros menganggap bahwa di Kantor Dinas tersebut sudah sangat baik dalam pengelolaan pariwisata dan sumber daya manusianya hal ini terlihat dari kinerja, prestasi, dan penghargaan dari data yang diperoleh oleh peneliti, namun yang membuat penelitian ini dilakukan karena peneliti ingin mengetahui apakah benar dengan adanya berbagai penghargaan dan berbagai prestasi yang diraih oleh Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga benar adanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional seseorang kepala dinas atau ada faktor lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut dengan demikian penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA DINAS TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PARAWISATA, PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN MAROS”**

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan diangkat pada penelitian ini adalah **“Seberapa Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros?”**

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan seberapa besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Maros.

## **I.4 Manfaat Penelitian**

Dengan melakukan penelitian ini, peneliti berharap adanya manfaat yang diperoleh sebagai bahan pembelajaran dan informasi yang bersifat ilmiah untuk masyarakat luas serta *stakeholder* terkait. Adapun manfaat yang diharapkan yaitu:

### **1. Manfaat Akademis**

Dengan penelitian ini, peneliti berharap adanya manfaat yang diperoleh sebagai bahan pembelajaran dan informasi yang bersifat ilmiah untuk masyarakat luas tentang pengaruh gaya kepemimpinan

transformasional kepala dinas terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pariwisata, pemuda, dan olahraga dan dapat menjadi rujukan dan memperkaya khazanah keilmuan khususnya bagi yang ingin meneliti tentang gaya kepemimpinan.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan alternatif yang sifatnya praktik bagi pihak yang berkepentingan, agar mampu merefleksi serta mengevaluasi gaya kepemimpinan pemerintah khususnya pada penerapan gaya kepemimpinan di dalam organisasi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu pendekatan yang akhir dekade ini menjadi topik pembicaraan yang hangat. Pada tahun 2012 Mc Gregor Burns mengemukakan gagasan awal mengenai konsep kepemimpinan transformasional dalam konteks politik. Kepemimpinan transformasional menjadi sebuah pertentangan bagi pemelihara kepemimpinan status quo. Kepemimpinan transformasional ini diartikan sebagai kepemimpinan sejati dikarenakan orientasi dan pergerakan kepemimpinan ini mengarahkan organisasi sesuai sasaran pada pencapaian tujuan organisasi yang tidak pernah diraih sebelumnya. Sehingga kepemimpinan ini dianggap sebagai kepemimpinan yang ideal di mana pemimpin secara nyata mampu mengarahkan organisasi menuju ke arah baru dan lebih baik.

Menurut Hamdani & Hamdoyo (2012:2) kepemimpinan transformasional merupakan sumber inspirasi bagi pegawai dalam memberikan pengaruh guna membangun kepercayaan serta kebanggaan para pegawai terhadap pemimpinnya. Burns (dalam Dewi, 2012:15) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional menjadi sebuah harapan organisasi dalam memberikan sebuah motivasi pencapaian visi dan misi pada karyawan di lingkungan kerja.

Northouse (2013: 179) mengatakan bahwa teori kepemimpinan transformasional merupakan suatu penguatan yang dilakukan oleh pemimpin dan pengikut dalam memberikan suntikan motivasi dan semangat kerja menuju moralitas kinerja yang baik. Pada kepemimpinan transformasional ini, pemimpin yang dimaksud bukan hanya pemimpin yang memiliki jabatan tertinggi dalam organisasi melainkan juga pemimpin pada level formal maupun non formal dengan tidak memandang posisi dan jabatan mereka.

Kepemimpinan transformasional ini merupakan kepemimpinan yang benar memberikan inspirasi bagi para pengikut untuk tidak mendahulukan egoisme dalam organisasi serta di sini pimpinan memiliki kemampuan yang sangat luar biasa. Penekanan dan pengembangan pengikut menjadi sebuah aspek utama dalam kepemimpinan transformasional ini. Dengan demikian, Yukl (2010:305) berpendapat bahwa ada beberapa pedoman yang harus dimiliki oleh

kepemimpinan transformasional, diantaranya menyatakan visi dan misi yang Jelas dan menarik, menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dipercaya, bertindak secara rahasia dan optimis, memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut, menggunakan tindakan dramatis, dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting serta pemimpin harus memberikan contoh yang baik.

Menurut Mc. Gregor (dalam Sedarmayanti, 2009:188) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu model kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang memiliki kecenderungan suka memberikan motivasi kepada bawahan agar bekerja lebih maksimal dan menitikberatkan pada perilaku mempermudah transformasi antara individu maupun dalam organisasi.

Menurut Luthans (2006:653) berpandangan bahwa kepemimpinan transformasional membuat karyawan menuju kinerja yang lebih baik di dalam organisasi dalam menghadapi perubahan dan tuntutan pembaharuan. Di mana teori ini diperkuat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Bass dan Avolio (1993: 112) di mana seorang pemimpin memberikan pengaruh besar terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional adalah sebuah hubungan yang terjadi antara bawahan dan pengikut di mana pengikut memiliki kekaguman, rasa percaya, loyal, menghormati, memiliki komitmen, serta termotivasi kepada pemimpin sehingga semangat dalam bekerja lebih dari apa yang diharapkan.

Menurut Curpi (2012:542) kepemimpinan transformasional yang selalu berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi dengan melakukan kerja keras dan tidak dengan bermudah-mudah dengan pekerjaan. Kepemimpinan transformasional juga selalu mengedepankan pemberian dorongan serta motivasi yang diberikan oleh pemimpin guna membangun semangat pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **II.1.2 Teori Lahirnya Pemimpin**

Pandangan tentang teori munculnya pemimpin sebagai suatu hal yang mampu dikembangkan dalam praktik penyelenggaraan kepemimpinan yang sudah memiliki keanekaragaman. Secara jelas ada tiga sebuah teori pemimpin, di mana teori-teori ini diharapkan agar bisa mengasah sensitivitas kemampuan belajar dalam mengidentifikasi asal usul kepemimpinan. Tiga teori tersebut sebagai berikut:

### 1. *Hereditary Theory*

*Hereditary theory* (teori turunan) adalah suatu pandangan yang membenarkan bahwa kepemimpinan itu berasal dari bawaan lahir. Sejalan dengan pandangan yang ada dimaksudkan bahwa seorang pemimpin itu ada karena dibawa oleh bawaan lahir yang dilihat dari kalangan tertentu di mana seseorang dilahirkan telah membawa sifat-sifat pemimpin.

### 2. *Social Theory*

*Social theory* adalah suatu pandangan bahwa seseorang yang menjadi pemimpin itu karena melalui berbagai pembentukan melalui suatu proses. Di mana proses yang dilakukan seseorang ini yaitu dengan menempuh pendidikan formal atau non formal yang mendorong seseorang dalam meningkatkan kemampuan *leadership*. Dengan demikian dalam proses inilah seseorang akan terbentuk kemampuan *leadership* nya yang kemudian diperlukan untuk menjadi seorang pemimpin.

### 3. *Situational Theory*

*Situational theory* (teori lingkungan) teori ini berpandangan bahwa kepemimpinan itu ada karena seorang pemimpin diberikan anugerah dengan keahlian tertentu yang membuat seseorang tersebut diangkat menjadi pemimpin organisasi.

## **II.1.3 Tipe Kepemimpinan**

Mengutip pandangan dari Hasibuan (2002:170) berpandangan bahwa ada 3 tipe kepemimpinan di antaranya, yakni:

### A. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Ciri-ciri kepemimpinan otoriter memiliki karakteristik pribadi seorang pemimpin yang negatif. Di mana pemimpin mendahulukan egonya dibanding kepentingan bersama sehingga orang-orang yang memiliki tipe kepemimpinan otokratif ini suka memutarbalikkan kebenaran atau kenyataan yang ada demi memenuhi kepentingan dan keinginannya.

### B. Tipe Kepemimpinan Delegatif

Dalam tipe kepemimpinan ini, seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dalam menjalankan kepemimpinannya, di mana seorang pemimpin memberikan secara penuh tanggung jawab kepada bawahannya dan segala kepemimpinan dikelola oleh bawahan.



Seorang pemimpin dalam hal ini tidak peduli apa dan bagaimana keputusan yang dilakukan dan diberikan dalam organisasi.

### C. Kepemimpinan Transformasional

Menurut O'Leary (2001:21) memberikan definisi bahwa kepemimpinan transformasional merupakan strategi kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan bilamana seorang pemimpin ingin membuat kinerja para pegawai melampaui status quo serta mencapai sasaran organisasi yang baru dan belum pernah ada sebelumnya. Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah prinsip pemberian motivasi yang diberikan pimpinan terhadap bawahan untuk melakukan kebaikan dari yang tidak biasa ia lakukan sebelumnya, dengan kata lain membangun kepercayaan dan keyakinan pengikutnya terhadap peningkatan kerja yang akan dilakukan bawahannya.

Menurut Young (dalam Kartini Kartono, 2011:58) bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mendorong serta mengajak orang lain untuk melakukan sesuatu. Berpedoman pada aturan organisasi di mana pada penerimaan kelompok haruslah memiliki keahlian khusus yang terampil dan kemampuan khusus yang dia miliki. Tujuan kepemimpinan transformasional ialah mendorong perubahan potensi yang dimiliki oleh tiap pegawai menjadi energi dan semangat yang nyata, dengan mengubah potensi lembaga menjadi sebuah energi untuk menciptakan mutu pencapaian kinerja yang maksimal.

### II.1.3 Pengukuran Kepemimpinan Transformasional

Bernard M. Bass (1990:21) mengatakan adanya komponen-komponen dalam kepemimpinan transformasional, sehingga untuk menjadi pemimpin yang transformasional berarti Anda harus menemukan lima komponen dalam diri. Berikut adalah cara yang dapat kita lakukan untuk menemukan komponen yang dimaksud tersebut:

#### 1. Membuat visi yang jelas

Semua pemimpin yang hebat terlahir dari visi yang jelas dengan kemampuan memberikan jawaban yang pasti terkait berbagai tindakan dan perbuatan yang dilakukannya. Untuk menciptakan visi yang jelas ada empat petunjuk sederhana. Pertama tuliskan alasan yang membuat Anda

memiliki gairah serta semangat yang tinggi dalam pengembangan diri, tim dan organisasi Anda. Kedua, pastikan dengan kreativitas dan emosional yang ada pada diri Anda menjadi penggerak diri, tim dan organisasi Anda. Ketiga, pastikan visi Anda bersifat khusus. Keempat, jangan selalu ingin tampil sempurna karena hal ini berpotensi ke arah jatuhnya mental dan motivasi hilang ketika tak sesuai realita.

2. Pengelolaan penyampaian visi.

Perlu kita ketahui bersama sebaik apa pun dan seinventivitas apa pun visi yang kita miliki, jika tim Anda tidak peduli dan memahaminya dengan baik semuanya akan berakhir pada kesia-siaan. Oleh karena itu, pengelolaan visi menjadi hal yang sangat vital agar tim memiliki pemahaman dan keyakinan serta tujuan yang sama dengan pemimpin demi tercapainya kesuksesan bersama.

3. Pemberian Motivasi Tim

Pemimpin pada dasarnya memiliki motivasi yang kuat dalam memimpin pengikutnya. Mungkin setiap pemimpin memiliki kecakapan ini, tapi apakah tim memiliki motivasi yang sama, perlu kita sadari bersama bahwa seorang pemimpin haruslah mentransferkan motivasi kepada timnya supaya mereka memiliki semangat yang membuat mereka memiliki motivasi yang sama dengan pemimpin sehingga visi yang telah direncanakan berjalan sesuai harapan bersama.

4. Inovatif dan Kreatif

Setiap orang yang memutuskan untuk menjadi pemimpin yang transformasional berarti orang yang sudah berani dan siap menjadi orang yang berbeda dengan orang lain. Sehingga demikian seorang pemimpin haruslah inovatif dan kreatif di dalam organisasi karena ini adalah salah satu pembeda yang membedakan dirimu dengan orang lain.

5. Membangun Budaya Belajar di Dalam Organisasi

Berkembang pesatnya suatu organisasi tergantung bagaimana sumber daya manusia di dalamnya mampu bersaing dan tidak mengesampingkan hal-hal kecil apalagi hal-hal besar. Melahirkan anggota yang produktif dan tangguh maka seorang pemimpin perlu membangun budaya di dalam organisasi. Dengan demikian, untuk merealisasikan kepemimpinan transformasional harus dimulai dari adanya visi yang jelas kemudian harus

mampu membangun budaya belajar dalam organisasi. Tentunya jika hal ini bisa terimplementasikan dengan maksimal yakinlah kualitas dari masing-masing anggota akan semakin lebih baik sehingga akan mewujudkan organisasi yang mampu bersaing dengan organisasi yang besar lainnya.

#### **II.1.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Teori kepemimpinan transformasional menjadi topik pembahasan menarik pada dekade ini. Kepemimpinan transformasional dianggap menjadi kepemimpinan yang sejati yang dimiliki oleh seorang pemimpin di mana pemimpin pada tipe ini bekerja secara sungguh-sungguh dan penuh semangat dalam bekerja sesuai arah dan sasaran pada tindakan organisasi yang belum pernah tercapai sebelumnya.

Para pemimpin secara nyata harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru. Model kepemimpinan ini, antara yang memimpin dan yang dipimpinnya termotivasi oleh kesadaran kolektif untuk meningkatkan kinerja melampaui kepentingan pribadi.

Hal tersebut senada dengan yang dikatakan Burns, (dalam Dewi, 2012:15) bahwa "kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi".

Avolio, (dalam Bass and Jung 199:442) mula mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari adanya 3 perilaku: yaitu karisma, kaderisasi individual, dan stimulasi intelektual. Tetapi dengan adanya perkembangan perilaku maka perilaku karisma menjadi 2, yaitu karisma atau idealis pengaruh dan motivasi aspirasional. Bass, (1999: 19) mengemukakan pada dasarnya karismatik dan motivasi inspirasi sangat sulit dibedakan secara empiris namun jika kita meninjau dari konsepnya maka ada faktor yang membuat keduanya memiliki perbedaan. Dengan demikian, berikutnya perkembangan kepemimpinan transformasional di klarifikasikan menjadi empat ciri, yaitu: Idealis pengaruh, motivasi inspirasi, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual Bass et al (2003: 208).

Ada empat indikator kepemimpinan transformasional menurut Pidekso dan Harsiwi, ((2001:3) yaitu: karisma, inspirasi pemimpin, simulasi intelektual, dan

pertimbangan individu.

1. Karisma

Di mana pada tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin organisasi harus memperlihatkan keahlian kepemimpinan sehingga mampu memberikan kesan kepada pegawai bahwa seorang pemimpin memang pantas untuk dihargai. Selain itu, pemimpin juga selalu memberikan kesadaran akan wawasan pada terealisasinya visi misi dalam organisasi, menumbuhkan sikap hormat pegawai dalam menaati aturan, serta pemimpin selalu memberikan kesempatan dan kepercayaan ke setiap pegawai untuk melakukan sesuatu hal.

2. Inspirasi Pemimpin

Di mana pada indikator ini seorang pemimpin haruslah memberi motivasi kepada setiap pegawai agar karyawan yakin bahwa organisasi akan mencapai kemajuan dengan selalu menerapkan aturan dengan standar yang tinggi. Selain itu, pemimpin haruslah memiliki cita-cita yang besar untuk organisasi yang mampu menjadi inspirasi dan semangat para pegawai. Hal ini tentunya bertujuan untuk mendorong hasil kerja dan prestasi kerja para pegawai di dalam organisasi.

3. Simulasi Intelektual

Seorang pemimpin dalam hal ini harus memberikan simulasi intelektual dengan cara membantu setiap pegawai menemukan cara baru dalam bekerja serta mendorong pegawai untuk memikirkan berbagai cara kerja yang baru dan terbaik dalam organisasi sehingga para pegawai menjalankan tugas dengan baik sesuai harapan.

4. Pertimbangan Individu

Adanya rasa yang timbul pada pegawai bahwa seorang pemimpin memberikan perhatian dan perlakuan khusus kepada setiap pegawai secara adil. Di mana seorang pemimpin memberikan perlakuan istimewa kepada setiap pegawai dengan memperlakukan pegawainya dengan kebutuhan, kecakapan, dan kebutuhan masing-masing. Selain itu, seorang pemimpin mempunyai kewajiban dalam melaksanakan pembinaan agar dalam pelaksanaannya dapat mempengaruhi pikiran, sikap, perasaan, dan perilaku anggota organisasi, terarah pada cita-cita organisasi.

## II.2.1 Pengertian Kinerja

Indikator keberhasilan suatu organisasi ditandai dengan dapat tercapainya visi, misi, dan tujuannya organisasi. Salah satu faktor pendukung organisasi ialah adanya kinerja pegawai yang maksimal. Beberapa para ahli berpendapat tentang kinerja. Menurut Prof. Dr. Wibowo, S.E (2013:7) Bahwa kinerja berasal dari sebuah pengertian *performance*. Ada yang memberikan definisi *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, tetapi arti sebetulnya dari arti kinerja mempunyai yang cukup luas. Tidak hanya mencakup hasil dari pekerjaan tetapi bagaimana dari proses kerja tersebut.

Moehariono (2012:95) berpandangan bahwa adanya suatu gambaran pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan untuk mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Rummler dan Brache dalam (Sudarmono,2009:7-8) mengemukakan bahwa ada tiga level konsep kinerja, yakni:

1. Kinerja organisasi

Kinerja organisasi adalah suatu pencapaian hasil pada suatu unit analisis dalam sebuah organisasi.

2. Kinerja proses

Kinerja proses merupakan suatu tahapan dalam menciptakan pelayanan yang prima. Kinerja di level ini berhubungan dengan adanya tujuan dari proses, rancangan proses dan manajemen dari sebuah proses.

3. Kinerja individu/pekerjaan

Kinerja individu merupakan suatu efektivitas pekerjaan yang dimiliki seorang pegawai di mana pada level ini kinerja dipengaruhi oleh adanya tujuan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakter dari tiap individu.

Amitai Etzioni (dalam Keban, 2008:227) mengatakan bahwa kinerja organisasi adalah sebuah gambaran organisasi dalam mewujudkan tujuan akhirnya. Berbeda dengan yang dikemukakan oleh Bastian (dalam Tangkilisan, 2005:175) yang mengatakan bahwa kinerja organisasi merupakan sebuah gambaran pencapaian tingkat pelaksanaan tugas-tugas di dalam organisasi. Dalam usaha merealisasikan tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi maka perlu diberikan pembagian tugas yang jelas. karena sebuah

kinerja tidak bisa dilihat pada satu aspek hasil saja tetapi juga harus dilihat pada aspek proses lainnya.

Rogers, (dalam Mahmudi, 2004: 6) mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil dengan kata lain, kinerja adalah sebuah tingkat pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan pendapat karena hasil kerja ini memberikan pengaruh yang besar pada strategi dan tujuan organisasi pada kepuasan pelanggan serta kontribusi ekonomi.

Organisasi ada karena adanya tujuan yang ingin dicapai. Tercapainya tujuan organisasi menunjukkan bahwa kinerja organisasi sudah berjalan baik. Serangkaian aktivitas dalam suatu organisasi yang dihasilkan diperoleh dari kinerja sebuah hasil kinerja yang diperoleh. Aktivitas itu baik berupa pengelolaan dan pengembangan sumber daya organisasi maupun dalam hal pelaksanaannya guna pencapaian visi dan misi organisasi. Oleh karena itu, diperlukan aktivitas agar dapat mencapai hasil yang diharapkan di mana aktivitas di sini ialah upaya manajemen dalam pelaksanaan organisasi.

## **II.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kasmir, (2016:188) mengemukakan bahwa ada tiga belas faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Kompetensi dan keahlian, yaitu suatu kemampuan yang perlu dimiliki oleh pegawai dalam hal ini seorang pegawai harus memiliki kecakapan dan kapasitas dalam menjalankan amanah dan tanggung jawabnya.
2. Pengetahuan, yakni informasi yang diperoleh oleh seseorang di mana seorang pegawai haruslah memiliki pengetahuan yang baik dalam mengelola dan menjalankan kerja organisasi.
3. Desain kerja, yaitu suatu perangkat-perangkat yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Desain kerja yang dimaksud di antaranya seluruh media teknologi dan fasilitas kantor yang harus dimanfaatkan oleh seorang pegawai untuk menunjang prestasi kerja dalam organisasi.
4. Kepribadian, yaitu sikap dan cara berpikir unik yang perlu dimiliki pegawai dalam keseharian terkhusus pada pola interaksi sosial kepada pegawai lainnya.
5. Motivasi kerja, yaitu suatu dorongan yang diberikan oleh pimpinan

terhadap pegawai dengan esensi membangun semangat kerja para pegawai.

6. Kepemimpinan, yakni suatu hubungan yang terjadi antara pemimpin dan bawahan di mana pemimpin menggunakan wewenang dalam memberikan instruksi sehingga bawahan dapat bergerak secara inisiatif tanpa instruksi dari seorang pemimpin.
7. Gaya kepemimpinan merupakan sikap dan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya agar organisasi dapat berjalan sesuai harapan bersama.
8. Budaya organisasi adalah suatu tingkah laku yang berulang-ulang dilakukan oleh seorang pegawai dalam suatu organisasi yang dianggap sudah menjadi budaya pada organisasi tersebut.
9. Kepuasan kerja ialah muncul rasa bahagia dan senang sebelum dan sesudah ia melakukan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terselesaikan sesuai ekspektasi yang mengerjakannya.
10. Lingkungan kerja, yaitu adanya produktivitas yang dilakukan oleh pegawai yang dipengaruhi oleh adanya kehidupan fisik dan psikologis seseorang dalam organisasi.
11. Loyalitas, yakni kemampuan bertahan yang dilakukan seseorang dalam organisasi dikarenakan adanya rasa cinta terhadap organisasi dan senang berada di lingkungan tersebut sehingga memunculkan rasa kesetiaan dan kecintaan pada organisasi tersebut.
12. Komitmen, yaitu rasa patuh dan hormat pada aturan yang ada dalam organisasi menghargai dan menghormati sehingga tidak melakukan pelanggaran-pelanggaran pada organisasi tersebut.
13. Disiplin kerja, yaitu adanya sebuah kesadaran yang timbul pada diri seseorang untuk mematuhi segala aturan di dalam organisasi.

### **II.2.3 Dimensi Pengukuran Kinerja Pegawai**

Organisasi memerlukan dimensi kinerja pegawai yang menjadi faktor pendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal ini, dimensi yang dimaksud ialah adanya kemampuan yang dimiliki objek terhadap apa yang diteliti. Sehingga apabila dimensi ini diimplementasikan secara maksimal maka hasilnya juga akan ikut maksimal dalam organisasi. John Miner (dalam Fahmi 2017:134) untuk

mencapai tujuan organisasi maka ada empat dimensi sebagai tolak ukur yang digunakan, yakni:

- 1) Kualitas, di antaranya seperti tidak adanya kesalahan pengerjaan, berbagai kerusakan yang ditimbulkan serta ke data yang akurat.
- 2) Kuantitas, yakni seberapa mampu dan banyaknya pekerjaan yang ia lakukan dalam jangka waktu yang ditentukan.
- 3) Penggunaan waktu kerja, seperti ketidakhadiran, keterlambatan, dan waktu kerja yang efektif atau hilangnya jam kerja.
- 4) Berkolaborasi, yaitu adanya hubungan kerja sama yang dibangun untuk memotivasi pegawai di dalam organisasi tersebut dalam rangka penyelesaian tiap organisasi.

#### **II.2.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Untuk mengetahui ukuran kinerja pada setiap pegawai maka perlu menetapkan indikator kinerjanya. Sehingga dalam penetapan indikator kinerja perlu ditentukan suatu pengukuran yang akan memberikan penilaian untuk hasil dari pelaksanaan aktivitas pegawai. Adanya penentuan dan penetapan indikator ini bertujuan untuk mengetahui kinerja setiap pegawai apakah membuat kemajuan atau tidak sehingga dapat diketahui hal tersebut dan kemudian perlu kembali memikirkan langkah-langkah strateginya.

Menurut para ahli indikator kinerja merupakan ukuran kerja setiap pegawai dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dengan demikian, organisasi harus membuat suatu rumusan indikator sehingga organisasi mampu tercapai dengan baik. Untuk mengetahui dan menentukan apakah pegawai memiliki kuantitas dan kualitas kerja yang baik maka dalam suatu organisasi sangat diperlukan peran indikator kinerja yang digunakan sebagai tolak ukur pemimpin dalam memberikan penilaian. Menurut Robbins, (2006:206), menjelaskan bahwa terdapat lima indikator untuk mengukur kemampuan seorang pegawai, yaitu:

##### **1. Mutu**

Mutu merupakan suatu kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Di mana indikator mutu ini sangat memegang peranan penting dalam suatu pekerjaan yang dilakukan oleh tiap pegawai yang bertujuan untuk mengetahui keberlangsungan maju atau mundurnya suatu organisasi. Selain itu, mutu juga



diukur dari kesempurnaan tugas yang dihasilkan namun di sini juga tetap perlu memperhatikan kemampuan dan kapabilitas setiap pegawai dalam bekerja.

## 2. Kuantitas

Kuantitas berkaitan dengan adanya jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai dengan target kerja telah ditentukan. Target yang termasuk pada penilaian kuantitas pegawai di sini ialah sesuai atau bahkan lebihnya jumlah pekerjaan yang dihasilkan dengan permintaan yang diberikan kepada pegawai sesuai target yang diberikan oleh pimpinan. Dalam hal ini, dapat dilihat seberapa mampu seorang pegawai menyelesaikan berbagai tugas di tengah berbagai aktivitas atau kesibukan yang dilakukan.

## 3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu (*on time*) suatu hal yang sangat krusial karena ketika pegawai tidak memiliki kedisiplinan dalam manajemen waktu dapat mempengaruhi segala target kerja akan sulit tercapai sebagaimana yang diharapkan organisasi. Selain itu, ketepatan waktu ini juga dapat diukur dari pandainya seorang pegawai dalam memaksimalkan waktu yang ada untuk menghasilkan kerja yang maksimal.

## 4. Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Keefektifan dalam penggunaan segala sumber daya organisasi menjadi salah satu indikator kemampuan suatu pegawai menggunakan sumber daya atau fasilitas kantor dengan efektif seperti uang, tenaga, teknologi, dan bahan baku secara minimal dengan hasil yang maksimal. Sehingga demikian, efektivitas penggunaan yang dilakukan bisa meningkatkan kinerja setiap pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, efektivitas juga dapat diukur dari penggunaan sumber daya sesuai kebutuhan dan tidak boros dalam penggunaannya.

## 5. Mandiri

Kemandirian pegawai juga menjadi hal penting yang perlu dimiliki oleh pegawai. Tetapi bukan berarti mandiri ini dapat menghilangkan kerja sama tim, melainkan yang dimaksud mandiri di sini ialah pegawai tidak boleh selalu bergantung untuk tiap pekerjaan bisa dikerjakan/dibantu oleh orang lain tetapi pegawai harus selalu inisiatif dalam bergerak dan mengerjakan pekerjaan jika memang pekerjaan itu sudah menjadi tugas pokok yang harus dikerjakannya. Selain itu, pegawai haruslah memiliki komitmen dalam

melaksanakan setiap tanggung jawab sehingga membuat tujuan organisasi mudah tercapai.

### **II.2.5 Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja adalah dua kata yang digabungkan antara manajemen dan kinerja. George R Terry, (2009:4-6) mengemukakan pada bukunya *Principles of Management*, manajemen ialah suatu seni dan penerapan ilmu dalam penerapan fungsi pengorganisasian, perencanaan, pengendalian, dan pengarahan setiap agenda dari kelompok orang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Se John Schermerhorn Jr, (2013:21) menerangkan di dalam bukunya *Management*, mengatakan bahwa manajemen ialah suatu proses pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan pengendalian terhadap pemakaian sumber daya yang ada dalam organisasi, baik itu material maupun manusia dalam pencapaian tujuan. Dari beberapa definisi manajemen yang telah dijelaskan oleh beberapa para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen mencakup tiga aspek, yakni:

- a. Pertama: manajemen merupakan sebuah proses
- b. Kedua: adanya penetapan tujuan organisasi
- c. Ketiga: Pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Armstrong dan Baron (dalam Wibowo 2007:2) mendefinisikan dari kedua definisi kinerja para ahli digabungkan menjadi satu kata baru yakni manajemen kinerja (*performance management*) di mana diungkapkan definisi oleh para ahli manajemen kinerja, yaitu:

1. Menurut Bacal, (dalam Wibowo 2007:8) adanya proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam organisasi antara pemimpin dan bawahan secara langsung merupakan manajemen kinerja. Komunikasi yang terjadi dalam hal ini adalah adanya pemberian harapan yang nyata dalam membangun pemahaman tugas dan fungsi kerja pegawai yang akan dilakukan.
2. Menurut Armstrong, (2004:29) berpandangan bahwa manajemen kinerja adalah sebuah sarana untuk memperoleh hasil yang baik dalam organisasi baik secara tim maupun individu, di mana seorang pegawai harus mampu

memahami dan mengelola kinerja pada kerangka tujuan, persyaratan-persyaratan, dan standar kerja yang telah disepakati.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja/prestasi kerja dan menunjukkan kinerja organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan. Aktivitas yang dimaksud ialah adanya proses pengelolaan sumber daya dan proses implementasi kerja yang dibutuhkan dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Upaya Manajemen dalam melaksanakan aktivitasnya merupakan hal yang sangat diperlukan dalam organisasi agar menjamin aktivitas organisasi dengan baik demi pencapaian tujuan yang diharapkan.

Secara eksplisit dijelaskan bahwa hakikat manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan di dalam organisasi yang memiliki tujuan tercapainya visi misi yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Manajemen kinerja tidak hanya memberikan pengaruh positif kepada organisasi namun juga memberikan pengaruh kepada pimpinan dan pegawai. Untuk organisasi, manajemen kinerja memberikan manfaat yaitu penyesuaian tujuan organisasi dengan tujuan tim, memperbaiki kinerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan basis perencanaan karier, mampu menahan pekerja bertahan dan tidak pindah, mendukung program perubahan budaya, dan mendorong inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan.

Teruntuk pimpinan, adapun manfaat kinerja yaitu ialah menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, memperbaiki kinerja tim dan individu, proses motivasi dan pengembangan tim, membantu karyawan yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mengusahakan penghargaan non finansial pada staf, mendukung kepemimpinan, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau ulang kinerja, dan tingkat kompensasi.

Dan untuk individu, manajemen kinerja memberikan manfaat seperti: membantu pengembangan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, memperjelas peran dan tujuan, dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja, memformulasi tujuan, dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Manajemen kinerja merupakan pendukung tujuan organisasi secara

menyeluruh dengan memberikan implikasi pekerjaan kepada setiap pekerja dan pimpinan terhadap visi dan misi keseluruhan pada unit kerjanya. Semakin baik pemimpin dalam mengelola kinerja pegawai maka akan mampu memberikan pengaruh besar pada prestasi kerja pegawai. Seorang pegawai haruslah memahami apa yang diharapkan dalam organisasi sehingga mampu memberikan kontribusi aktif dan melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien, produktif, harga diri dan motivasi meningkat, sehingga pemimpin haruslah melakukan sebuah kerja sama, melakukan komunikasi secara terbuka dan saling pengertian satu sama lain.

### **II.3 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan menggerakkan serta memberikan pengaruh kepada para bawahan. Kepemimpinan dapat dianggap sebagai media dan sarana untuk mempengaruhi para pegawai agar mau bekerja secara ikhlas. Ada beberapa yang menjadi faktor bergeraknya seorang pegawai mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya di antaranya, seperti adanya penghargaan, ancaman, otoritas, dan bujukan. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi pegawai dalam melakukan kegiatan dalam organisasi. Berikut ada tiga hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai, di antaranya:

- 1) Kepemimpinan pasti akan melibatkan pegawai dalam menjalankan organisasi.
- 2) Pemimpin dalam organisasi tentunya akan melakukan pembagian kerja baik antara pemimpin dengan pegawai maupun pegawai dengan pegawai lainnya.
- 3) Kepemimpinan memiliki wewenang dalam mengatur dan mengendalikan para bawahan atau pegawainya dengan strategi dan gaya kepemimpinan yang mereka miliki.

Selanjutnya, kinerja seorang pegawai menjadi hal yang sifatnya individu. Karena setiap pegawai dalam menjalankan tugas atau kerjanya tentunya memiliki cara masing-masing sesuai kemampuan dan kredibilitasnya. Seorang pemimpin dapat mengukur kerjanya dengan cara melihat masing-masing kinerja pegawai dalam organisasi.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil dari usaha individu yang diraih

dengan keahlian dan kemampuan tiap pegawai di dalam organisasi. Progres yang baik akan menghasilkan sebuah kinerja yang maksimal pada proses pencapaian cita-cita organisasi. Dengan demikian, diperlukan berbagai strategi untuk meningkatkan pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan berimplikasi terhadap kinerja pegawai. Untuk merealisasikan visi misi organisasi tentunya peran pemimpin menjadi faktor utama yang sangat penting dalam organisasi. Pemimpin yang baik ialah pemimpin yang selalu mendengar aspirasi pengikutnya dan selalu menjadi tempat konsultasi terbaik para pegawai. Pegawai yang setia ialah pegawai yang selalu taat dan patuh serta hormat kepada pimpinannya dan selalu semangat mendampingi pimpinan dalam kerja organisasi serta selalu mendengarkan instruksi pimpinan selama instruksi tersebut tidak melanggar nilai dan norma organisasi.

Seseorang yang diberi tanggung jawab dan kepercayaan lebih dapat menumbuhkan keseriusan dalam menjalankan amanah bahkan bekerja di luar tugas pokok dan fungsi dikarenakan tumbuh motivasi dengan kepercayaan lebih yang diberikan pimpinan terhadap pegawainya. Karena bagaimanapun gaya kepemimpinan semuanya haruslah memiliki cara berpikir yang bijak di mana harus bisa mendahulukan kepentingan bersama yaitu kepentingan pegawai dan organisasi. Hampir kita menjumpai organisasi yang berhasil dikarenakan semua orang di dalamnya sama memiliki persepsi bahwa apa yang dikerjakan dalam organisasi bukan untuk kepentingan pribadi melainkan kepentingan bersama. Di mana setiap kerja yang dilakukan selalu beranggapan itu amanah yang perlu di pertanggungjawabkan secara baik sesuai tuntutan organisasi. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan bersama suatu organisasi maka pemimpin haruslah memiliki kapabilitas dalam memimpin organisasinya.

## II.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel II.1 Penelitian Terdahulu**

Nama/Tahun	Judul	Temuan
Ika Widiastuti (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung	Dari Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ika Widiastuti (2017) secara simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan pengaruh sebesar 53%. Dan sisanya sebesar 47% merupakan pengaruh dari variabel yang tidak diteliti. Demikian juga secara parsial. Kepemimpinan mengarahkan dan kepemimpinan dukungan berpengaruh secara substansial terhadap kinerja bagi tiap pegawai (2) Suatu kepemimpinan yang diteliti menggunakan dimensi lingkungan memiliki pengaruh besar terkait kinerja pegawai. Sehingga dengan hal tersebut dapat dijelaskan bahwa antara kepemimpinan dan bawahan memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai.
Erwin Hidayat (2022)	Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang	Dari Hasil penelitian yang dilakukan oleh Erwin Hidayat (2022) secara simultan, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki kontribusi sebesar 22,3% dan termasuk kategori sedang, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini sebesar 77,7%. Hal ini persamaan $Y=18.016+0.217x$ . Dengan nilai koefisien korelasi didasarkan hasil uji analisis regresi sederhana dengan sebesar 0.472. Kemudian berdasarkan uji F diperoleh hasil secara relevan sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Sehingga menunjukkan kepemimpinan memang benar memberikan pengaruh positif terhadap kinerja setiap pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika kepemimpinan baik maka kinerja pegawai juga akan maksimal.
Ajeng Retno Kusumawati (2015)	Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Muamalat Indonesia (BMI)	Dari Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ajeng Retno Kusumawati (2015) menunjukkan terdapat angka R didapat 0,920, artinya korelasi antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,920. Dalam tabel 4.9 menunjukkan bahwa dalam hubungan ini terjadi pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang sangat erat, karena hampir mendekati angka 1. Sedangkan R2 Sebesar 0.849. Artinya persentase pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sejumlah 84.6%. dan selebihnya yaitu 15,4% di mana dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh peneliti.
Sahrul (2023)	Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kabupaten Maros	Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan yaitu mengenal pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di kantor dinas pariwisata, pemuda, dan olahraga kabupaten Maros sebesar 35,3 % dan sisanya 64,7 % dipengaruhi oleh variabel lainnya yang belum diteliti dalam penelitian ini. Hal ini diperoleh berdasarkan hasil uji analisis regresi sederhana dengan persamaan $Y=39.063 + 0.415$ . Dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,594, kemudian berdasarkan uji t diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil (<) dari nilai probabilitas 0,05, sehingga $H_0$ "gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## II.5 Kerangka Pikir

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua variabel, yaitu kepemimpinan dan kinerja. Teori kepemimpinan yang digunakan ialah kepemimpinan transformasional dari Pidekso dan Harsiwi (2001: 3) yaitu: karisma, inspirasi pemimpin, simulasi intelektual, pertimbangan individu dan pengaruh ideal.

### 1. Karisma

Di mana pada tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin organisasi harus memperlihatkan keahlian kepemimpinan sehingga mampu memberikan kesan kepada pegawai bahwa seorang pemimpin memang pantas untuk dihargai. Selain itu, pemimpin juga selalu memberikan kesadaran akan wawasan pada terealisasinya visi misi dalam organisasi, menumbuhkan sikap hormat pegawai dalam menaati aturan serta pemimpin selalu memberikan kesempatan dan kepercayaan ke setiap pegawai untuk melakukan sesuatu hal.

### 2. Inspirasi Pemimpin

Di mana pada indikator ini seorang pemimpin haruslah memberi motivasi kepada setiap pegawai agar karyawan yakin bahwa organisasi akan mencapai kemajuan dengan selalu menerapkan aturan dengan standar yang tinggi. Selain itu, pemimpin haruslah memiliki cita-cita yang besar untuk organisasi yang mampu menjadi inspirasi dan semangat para pegawai. Hal ini tentunya bertujuan untuk mendorong hasil kerja dan prestasi kerja para pegawai di dalam organisasi.

### 3. Simulasi Intelektual

Seorang pemimpin dalam hal ini harus memberikan simulasi intelektual dengan cara membantu setiap pegawai menemukan cara baru dalam bekerja serta mendorong pegawai untuk memikirkan berbagai cara kerja yang baru dan terbaik dalam organisasi sehingga para pegawai menjalankan tugas dengan baik sesuai harapan.

### 4. Pertimbangan Individu

Adanya rasa yang timbul pada pegawai bahwa seorang pemimpin memberikan perhatian dan perlakuan khusus kepada setiap pegawai secara adil. Di mana seorang pemimpin memberikan perlakuan istimewa kepada setiap pegawai dengan memperlakukan pegawainya dengan

kebutuhan, kecakapan, dan kebutuhan masing-masing. Selain itu, seorang pemimpin mempunyai kewajiban dalam melaksanakan pembinaan agar dalam pelaksanaannya dapat mempengaruhi pikiran, sikap, perasaan, dan perilaku anggota organisasi yang terarah pada cita-cita organisasi.

Berdasarkan penjelasan dari Robbins, (2006:260) disebutkan ada lima indikator kemampuan pegawai yang bisa digunakan untuk menilai kinerja karyawan tersebut.

1. Mutu

Mutu merupakan suatu kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Di mana indikator mutu ini sangat memegang peranan penting dalam suatu pekerjaan yang dilakukan oleh tiap pegawai demi keberlangsungan maju atau mundurnya suatu organisasi. Kualitas kerja di sini dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas karyawan yang dihasilkan, sempurna atau tidaknya kerja yang dihasilkan, dan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sesuai kemampuan dan kapasitasnya.

2. Kuantitas

Kuantitas berkaitan dengan adanya jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai dengan target waktu yang telah ditentukan. Target yang termasuk pada penilaian kuantitas pegawai di sini ialah sesuai atau bahkan lebihnya jumlah pekerjaan yang dihasilkan dengan permintaan yang diberikan kepada pegawai sesuai target yang diberikan oleh pimpinan. Dalam hal ini, dapat dilihat seberapa mampu seorang pegawai menyelesaikan berbagai tugas di tengah berbagai aktivitas atau kesibukan yang dilakukan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu (*on time*) suatu hal yang sangat krusial karena ketika pegawai tidak memiliki kedisiplinan dalam manajemen waktu dapat mempengaruhi segala target kerja akan sulit tercapai sebagaimana yang diharapkan organisasi. Selain itu, ketepatan waktu ini juga dapat diukur dari pandainya seorang pegawai dalam memaksimalkan waktu yang ada untuk menghasilkan kerja yang maksimal.

4. Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Keefektifan dalam penggunaan segala sumber daya organisasi menjadi salah satu indikator kemampuan suatu pegawai menggunakan sumber daya atau fasilitas kantor dengan efektif seperti uang, tenaga, teknologi dan bahan baku

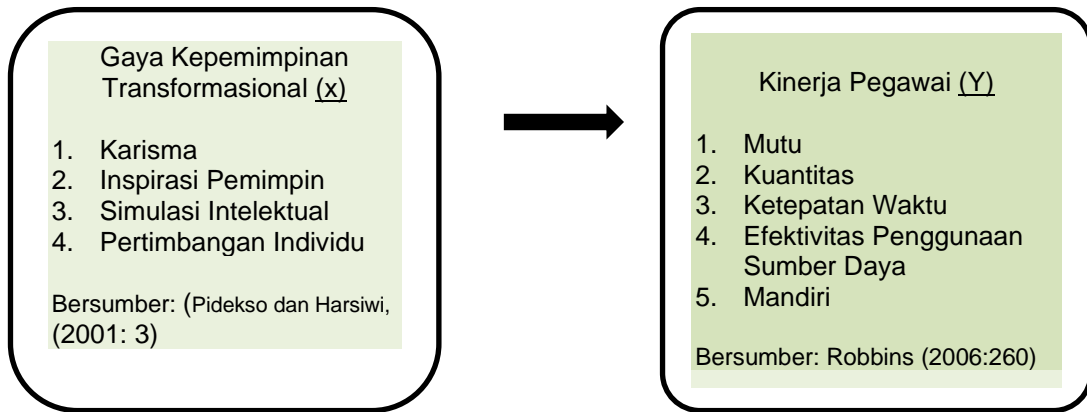


secara minimal dengan hasil yang maksimal. Sehingga demikian, efektivitas penggunaan yang dilakukan bisa meningkatkan kinerja setiap pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, efektivitas juga dapat diukur dari penggunaan sumber daya sesuai kebutuhan dan tidak boros dalam penggunaannya.

#### 5. Mandiri

Kemandirian pegawai juga menjadi hal penting yang perlu dimiliki oleh pegawai. Tetapi bukan berarti mandiri ini dapat menghilangkan kerja sama tim, melainkan yang dimaksud di sini ialah pegawai tidak boleh selalu bergantung untuk tiap pekerjaan itu bisa dikerjakan/ dibantu oleh orang lain tetapi pegawai harus selalu inisiatif dalam bergerak dan mengerjakan pekerjaan jika memang pekerjaan itu sudah menjadi tugas pokok yang harus dikerjakannya. Selain itu, pegawai haruslah memiliki komitmen dalam melaksanakan setiap tanggung jawab sehingga membuat tujuan organisasi mudah tercapai.

**Gambar II.1**  
**Kerangka Pikir**



## II.6 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terkait jawaban yang diprediksikan akan muncul oleh peneliti terhadap rumusan masalah yang ada. Menurut (Sugiyono: 64) bahwa segala bentuk kalimat pertanyaan harus terkait dengan masalah yang diangkat sehingga mampu mencapai tujuan penelitian yang diharapkan oleh peneliti. Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, dengan demikian peneliti mengajukan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

Ho1	Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros.
Ha1	Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Maros.