

SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI DINAS PERTANIAN KABUPATEN TANA TORAJA**

ADY MANURUN

EO11191057



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

MAKASSAR

2024



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

ABSTRAK

Ady Manurun (E011191057), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja Tahun 2024. XII + 106 Halaman + 25 Tabel + 40 Daftar Pustaka + 34 Lampiran + Dibimbing Oleh Suryadi Lambali dan Irma Ariyanti Arif

Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja. Penelitian ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif untuk yang berbasis positivis (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang diukur dengan menggunakan statistik sebagai penguji perhitungan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Penelitian ini termasuk desain penelitian kuantitatif karena merupakan pengembangan konsep dan pengumpulan data untuk menguji bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja menunjukkan hasil yang baik dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Dari kedua variabel yaitu kepemimpinan transformasional dan kinerja yang digunakan semua indikator kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil yang baik dan indikator kinerja pegawai juga menunjukkan hasil yang baik. kepemimpinan yang baik dan ideal akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kata lain bagus tidaknya kinerja pegawai tergantung pada kepemimpinan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan menjalankan tugasnya.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai



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

ABSTRAK

Ady Manurun (E011191057), Effect of Transformational leadership on Performance in the Tana Toraja District Agriculture Office 2024. XII + 106 Page + 25 Tabel + 40 Bibliography + 34 Appendix + Guided by Suryadi Lambali and Irma Ariyanti Arif

This study aims to determine the Effect of Transformational leadership on Performance in the Tana Toraja District Agriculture Office. This research uses quantitative research techniques for positivist-based (concrete data), research data in the form of numbers measured using statistics as a calculation tester related to the problem under study. This research includes quantitative research design because it is a concept development and data collection to test how the Influence of Leadership Style on Employee Performance in the Tana Toraja Regency Agriculture Office.

Based on the observations of researchers at the Tana Toraja Regency Agriculture Office, it shows good results from transformational leadership variables on employee performance. Of the two variables, namely transformational leadership and performance, all transformational leadership indicators show good results and employee performance indicators also show good results. Good and ideal leadership will be able to improve employee performance. In other words, whether or not employee performance is good depends on the leadership of a leader in directing and carrying out his duties.

Keyword : Transformational Leadership, Employee Performance



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

LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ady Manurun

NIM : E011191057

Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja" adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan benar dalam daftar pustaka.

Makassar, 18 Maret 2024

Yang Menyatakan



Ady Manurun



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

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ady Manurun
NIM : E011191057
Program Studi : Administrasi Publik
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap
Kinerja Pegawai Di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja

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

Makassar, 18 Maret 2024

Menyetujui

Pembimbing I

Dr. Suryadi Lambali, M.A
NIP. 195901181985031006

Pembimbing II

Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si
NIDK 9974999920

Mengetahui
Ketua Departemen Ilmu Administrasi



Prof. Dr. Awi, M.Si
NIP. 196310151989031006



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

LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Ady Manurun
NIM : E011191057
Program Studi : Administrasi Publik
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap
Kinerja Pegawai Di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Skripsi Program Sarjana,
Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas
Hasanuddin.

Makassar, 18 Maret 2024

Dewan Penguji Skripsi

Ketua Sidang : Dr. Suryadi Lambali, M.A (.....*Arif*.....)
Sekertaris Sidang : Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si (.....*Irma*.....)
Anggota : 1. Drs. Nelman Edy, M.Si (.....*Nelman*.....)
2. Dr. Syahribulan, M.Si (.....*Syahribulan*.....)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan Judul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja**” sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana (S1) pada Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Dalam pelaksanaan dan proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena menyadari keterbatasan serta kemampuan yang penulis miliki. Apabila terdapat masukan dan kritikan dari pembaca maka penulis dengan senang hati akan menerimanya. Dalam penyelesaian skripsi ini tentu banyak pihak yang selalu mendoakan dan memotivasi penulis. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa syukur dan terima kasih kepada kedua orang tua hebat **Bapak tercinta Rimpung dan Ibu tercinta Yohana Sitti Mapadang** terima kasih telah membesarkan, mendidik, mendukung, dan mendoakan penulis hingga detik ini. Penulis senantiasa mendoakan kedua orangtua penulis semoga senantiasa dalam lindungan Tuhan Yesus Kristus.

Selain itu selama menempuh pendidikan dan penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh bimbingan, dukungan, arahan serta masukan dari berbagai pihak untuk itu penulis juga ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc** selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para wakil Rektor dan staf Universitas Hasanuddin.

2. **Prof. Dr. Phil. Sukri, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik beserta seluruh staffnya.
3. **Prof. Dr. Alwi, M.Si** selaku ketua Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
4. **Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos., M.AP** selaku sekretaris Departemen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
5. **Dr. Suryadi Lambali, M.A** selaku Dosen Pembimbing I dan **Ibu Irma Ariyanti Arif, S.Sos., M.Si** selaku Pembimbing Akademik dan Pembimbing II yang meskipun ditengah kesibukan tetapi senantiasa membimbing, mengarahkan, serta memberikan masukan kepada penulis mulai dari penyusunan proposal hingga skripsi ini dapat selesai. Penulis sangat berterima kasih dan berharap semoga Bapak dan Ibu senantiasa berada dalam lindungan Tuhan Yang Maha Esa
6. **Drs. Nelman Edy, M.Si dan Dr Syahribulan, M.Si** selaku Dosen Penguji yang telah menyempatkan waktu dan memberikan saran, kritikan serta arahan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini. Penulis sangat berterima kasih dan berharap semoga senantiasa berada dalam lindungan Tuhan Yang Maha Esa.
7. **Seluruh Dosen Departemen Ilmu Administrasi FISIP UNHAS** terima Kasih atas segala ilmu yang telah diberikan kepada penulis semoga penulis bisa memanfaatkannya sebaik mungkin.

8. Seluruh Staff Departemen Ilmu Administrasi (**Pak Andi Revi, Pak Lili dan Staff**) di lingkungan FISIP UNHAS tanpa terkecuali. Terima Kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.
9. Terima Kasih kepada **Kepala Dinas Pertanian dan seluruh pegawai** atas semua bantuannya kepada penulis hingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
10. Kepada Saudara (**Santo R., Rahayu Selviana R., Wiwi Ultari, Ari Saputra**) terima kasih atas segala bantuan dan dukungan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
11. Terima Kasih kepada sahabat penulis **Misly Megautari Putri** yang selalu menemani dan mendengarkan keluh kesah penulis selama menempuh pendidikan serta dalam penyusunan skripsi ini.
12. Teman-teman SMA Penulis "**Acthing Class (Panam) dan UPIL**" terima kasih telah kebersamai, mendukung, tempat berbagi cerita sampai saat ini
13. **MIRACLE 2019, COFFDARK TEAM, REJO** terima kasih untuk semua kebersamaan yang telah dilewati dan telah menjadi keluarga selama penulis menjalani masa studi
14. Terima kasih kepada keluarga besar **PMKO FISIP UNHAS, HUMANIS FISIP, UKM SEPAK BOLA UNHAS, GAMARA** atas kebersamaan dan telah memberikan wadah kepada penulis untuk mengembangkan potensi yang penulis miliki selama menjalani masa studi.

15. Teman-teman Kuliah Kerja Nyata (KKN) Gel. 108 Wilayah Toraja Utara khususnya teman-teman posko 1 kelurahan bokin (**Rio, Dodi, Edin, Anggun, Ririn, Mima, Iren**) Terima kasih untuk pengalaman yang telah diberikan.
16. Serta semua pihak-pihak yang penulis tidak bisa sebut satu persatu, penulis mengucapkan banyak terima kasih.

Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi ilmu pengetahuan dan terkhusus bagi para pembaca akhir kata penulis mengucapkan permohonan maaf atas segala kekurangan, Terima Kasih.

Makassar, 18 Maret 2024

Penulis

DAFTAR ISI

SKRIPSI	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRAK.....	iii
LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
I.1 Latar Belakang.....	1
I.2 Rumusan Masalah.....	8
I.3 Tujuan Penelitian	8
I.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
II.1 Kepemimpinan	10
II.2 Kepemimpinan Transformasional.....	18
II.3 Kinerja	23
II.4 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai	28
II.5 Penelitian Terdahulu.....	30
II.6 Kerangka Berfikir	35
II.7 Hipotesis Penelitian	39
BAB III METODE PENELITIAN	40
III.1 Pendekatan Penelitian.....	40
III.2 Tipe Penelitian	40

III.3 Lokasi Penelitian.....	41
III.4 Teknik Pengumpulan Data	41
III.5 Populasi dan Sampel.....	41
III.6 Jenis Data dan Sumber Data	43
III.7 Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	43
III.8 Definisi Operasional.....	51
BAB IV HASIL GAMBARAN UMUM	57
IV. Gambaran Umum Objek Penelitian	57
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	82
V. Karakteristik Responden	82
V.1 Karakteristik Responden	82
V.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	85
V.3 Hasil Uji Instrumen Pengolahan Data	92
V.4 Hasil Analisis Data.....	99
V.5 Pembahasan	103
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	104
VI. Kesimpulan	104
VI. 2 Saran	105

DAFTAR TABEL

Tabel II.1 Penelitian Terdahulu	31
Tabel III. 1 Opsi Jawaban dan Ketentuan Skor	44
Tabel III. 2 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	51
Tabel III. 3 Operasionalisasi Variabel Penelitian	53
Tabel V. 1 Deskriptif Item Pernyataan Indikator Idealized Influence	86
Tabel V.2 Deskriptif Item Pernyataan Indikator <i>Inspirational Motivation</i>	86
Tabel V.3 Deskriptif Item Pernyataan Indikator <i>Intellectual Stimulation</i>	87
Tabel V.4 Deskriptif Item Pernyataan Indikator <i>Individualized Consideration</i>	88
Tabel V.5 Hasil Nilai Rata-rata Keseluruhan Indikator Kepemimpinan Transformasional	88
Tabel V.6 Deskriptif Item Pernyataan Indikator Kuantitas Kerja	89
Tabel V.7 Deskriptif Item Pernyataan Indikator Kualitas Kerja	90
Tabel V.8 Deskriptif Item Pernyataan Indikator Kerja Sama	90
Tabel V.9 Deskriptif Item Pernyataan Indikator Tanggung Jawab	91
Tabel V.10 Deskriptif Item Pernyataan Indikator Inisiatif	91
Tabel V.11 Hasil Nilai Rata-rata Keseluruhan Indikator Kinerja	92
Tabel V.12 Hasil Uji Validitas	93
Tabel V. 13 Hasil Uji Reliabilitas	95
Tabel V. 14 Hasil Uji Normalitas	97
Tabel V.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas	98
Tabel V.16 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana	99
Tabel V.17 Hasil Uji t	100
Tabel V.18 Hasil Koefisien Korelasi (r)	101
Tabel V.19 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	102
Tabel V.20 Hasil Koefisien Korelasi (r)	102

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset penting bagi organisasi yang mampu menggerakkan sumber daya lainnya untuk dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Banyak organisasi yang telah menyadari akan pentingnya memelihara sumber daya manusia yang dimilikinya ini dikarenakan Sumber Daya Manusia memiliki sumbangan yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi sehingga timbul tuntutan adanya pengelolaan Sumber Daya Manusia yang dimiliki organisasi menjadi lebih baik lagi (Damanik,R. 2019:2).

Sumber Daya Manusia juga memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia berperan sebagai pelaksana kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh organisasi serta sebagai pelaksana kegiatan operasional dari suatu organisasi. Keberhasilan dari tercapainya tujuan organisasi tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi itu sendiri. Tanpa adanya sumber daya manusia dengan kinerja yang baik maka akan sulit bagi sebuah instansi untuk mencapai visi-misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Organisasi merupakan sekumpulan atau sekelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan dan diyakini bersama. Walaupun dalam sebuah organisasi beranggotakan orang yang berbeda-beda dalam

berbagai aspek, tetapi saat mereka memutuskan masuk dalam suatu organisasi maka tujuan mereka pun menjadi serupa. Menurut (Ambarwati Arie, 2018:1) definisi organisasi adalah sebuah wadah untuk sekelompok atau sekumpulan orang yang bekerjasama secara rasional dan sistematis yang dipimpin atau terkendali untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur Negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. Pegawai Negeri Sipil (PNS) memiliki kedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang memiliki tugas untuk memberi pelayanan pada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata di dalam 2 penyelenggaraan tugas Negara, Pemerintahan serta pembangunan (Undang undang Nomor 43 Tahun 1999 mengenai Pokok-Pokok Kepegawaian). Pegawai Negeri Sipil berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 12). Maka dari itu aparatur yang dibutuhkan saat ini harus memiliki karakteristik kerja yang unggul, mampu beradaptasi terhadap situasi dan kondisi yang menuntut kemampuan diri dan kualitas kerja yang diharapkan untuk mengembangkan dirinya agar dapat bekerja secara mandiri menuju profesionalisme.

Kepemimpinan dalam organisasi pada dasarnya adalah pengaruh. Dalam proses mempengaruhi tersebut tentu tidak terlepas dari unsur utama atau pelaku dalam sebuah organisasi yaitu manusia (*man*). Dalam sebuah proses organisasi ternyata tidak hanya cukup dilakukan oleh manusia itu secara individual melainkan

membutuhkan individu lain agar dapat saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk menggerakkan seluruh individu yang ada di dalam sebuah organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang akan mengarahkan seluruh anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan juga sering digambarkan sebagai kepribadian yang dimiliki oleh seorang atasan. Kepemimpinan adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Robbins & Judge, (2015:209) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional. Istilah transformasional berasal dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu sesuatu menjadi lebih baru dan berbeda, seperti mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual.

Selanjutnya Menurut Yukl, Gary A (2009: 224) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahan dengan cara tertentu.

Komariah dan Triatna (2010 :80) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dilihat secara mikro maupun makro. Secara mikro kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi antar individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.

Bass (dalam Darmadi 2021: 6) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang memperluas dan meningkatkan kepentingan pegawai, menghasilkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi organisasi, dan mendorong pegawai untuk melihat dan melampaui dirinya sendiri demi kebaikan organisasi.

Dengan demikian, menurut Harbani (2008:106) “kepemimpinan transformasional mengandung makna mengubah pengikut atau bawahan yang dipimpin untuk di bawa ke arah pengembangan organisasi”.

Transformational leader adalah tipe kepemimpinan yang paling sesuai dengan situasi saat ini (Juhro & Aulia, 2017). Lebih lanjut, Juhro dkk. (2018), menyatakan bahwa *transformational leader* berkesempatan menjadi jawaban dunia, dengan cara menjadi pengubah-pengubah di berbagai bidang, melalui inovasi yang memanfaatkan keterbatasan (*frugal innovation*).

Kepemimpinan transformasional dapat diukur dari efek hubungan atau relasi yang dijalin antara pimpinan tersebut dengan para bawahannya. Para pengikut kepemimpinan transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, hormat, terhadap pemimpin tersebut serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih baik daripada yang awalnya diharapkan terhadap mereka. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan standar hasil kerja, target atau sasaran atau

kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2012 :128).

Kinerja menurut Mangkunegara (2012 :87) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wirawan (2009 :5), menjelaskan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsifungsi atau indikatorindikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Dengan demikian, kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi atau perusahaan serta dari pihak pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, kinerja pegawai akan berjalan dengan efektif apabila didukung dengan motivasi dan disiplin kerja.

Menurut Moeheriono (2010 :147) bahwa upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif merupakan pengertian dari kinerja karyawan. Hal ini dinyatakan dalam bukunya yang berjudul "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011: 139) hasil kerja seseorang yang ditunjukkan dengan bukti secara konkrit secara keseluruhan disebut dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi atau perusahaan serta dari pihak pegawai itu sendiri. Oleh karena itu, kinerja pegawai akan berjalan dengan efektif apabila didukung dengan motivasi dan disiplin kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas diketahui bahwa kepemimpinan digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui kegiatan mengendalikan, memimpin, ini mengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah

laku orang lain. Jika dikaitkan dengan kinerja, maka ketika pimpinan menetapkan tujuan yang ingin dicapai adalah peningkatan kinerja, maka pimpinan akan menggunakan kepemimpinannya untuk mengendalikan bawahannya agar mengarah pada peningkatan kinerja. Sebagai hasilnya, melalui kepemimpinan yang baik maka organisasi akan berhasil mencapai target kinerja sesuai yang diharapkan.

Dinas Pertanian merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan di bidang pertanian yang menjadi kewenangan Daerah. Dimana dinas pertanian dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah serta bertugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan bidang pertanian yang menjadi kewenangan dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah.

Peraturan Bupati Nomor 44 Tahun 2018 Pasal 3 dan tentang kedudukan, tugas dan fungsi, serta sistem kerja Dinas Pertanian dimana Dinas Pertanian itu sendiri mempunyai tugas membantu Bupati mengimplementasikan kegiatan Pemerintahan di Bidang Pertanian 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 Pertanian, penerapan kebijakan di Bidang Pertanian, penyelenggaraan pengawasan, evaluasi dan pelaporan di Bidang Pertanian, 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 Pertanian Kabupaten Tana Toraja menjadi salah satu dinas yang mampu menjadi dinas percontohan bagi dinas-dinas lainnya di Tana Toraja baik

dari segi kinerja maupun dengan prestasi kerja. Dinas Pertanian 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 PEMDA tanatorajakab.go.id mengemukakan bahwa Dinas Pertanian, Bersama 7 orang penyuluh pertanian seluruh Indonesia, Hariadi dinobatkan sebagai penyuluh pertanian berprestasi di ajang Apresiasi SDM Pertanian 2021 yang dilaksanakan oleh Kementerian Pertanian pada Rabu (22/12/2021) di Ciawi, Bogor.

Inovasi yang dilakukan Hariadi adalah penumbuhan kelembagaan petani berbasis korporasi kopi terpadu. Beliau mengatakan untuk mencapai pasar ekspor global, petani kopi perlu mutu Standar Nasional Indonesia (SNI), kuantitas produksi harus terjaga dan terukur serta korporasi yang didukung dari kolaborasi Pemda, Pemerintah Provinsi dan Pusat serta stakeholder lain yang konsisten terhadap petani kopi.

Penghargaan tersebut diserahkan langsung oleh Menteri Pertanian Republik Indonesia didampingi oleh Kepala Badan PPSDP serta jajaran Eselon I dan II. Menteri Pertanian menyatakan apresiasinya kepada penerima penghargaan. Beliau mengatakan bahwa hal tersebut sebagai wujud perhatian serius kepada SDM Pertanian atas kontribusi yang nyata terhadap pembangunan pertanian sesuai bidang masing-masing. "Pertanian sangatlah penting karena dapat menjadi penyangga masa depan Indonesia yang lebih baik", ujar Beliau. Pada kegiatan tersebut, total penghargaan diberikan kepada 25 insan pertanian yang dinilai berprestasi, meliputi penyuluh pertanian, petani milenial, pengelola Pusat Pelatihan Pertanian dan Perdesaan Swadaya (P4S), Widyaiswara serta dosen dan guru di Pusat Pelatihan Manajemen dan

Kepemimpinan Pertanian (PPMKP). (edr/ikp)

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di Kantor Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja menganggap bahwa di Kantor Dinas tersebut sudah sangat baik dalam pengelolaan pertanian 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 Pertanian benar adanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional seseorang kepala dinas atau ada faktor lainnya.

Berdasarkan uraian masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk membuktikan secara empiris dari Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pertanian Kabupaten Toraja Utara.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa kuat Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja.

I.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, adalah untuk mengetahui seberapa kuat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja.

I.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

I.4.1 Manfaat akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi karya yang berguna dan dapat memberikan informasi bagi civitas akademik dan dapat dijadikan referensi dalam pengkajian masalah pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai bagi peneliti lain, serta memberikan sumbangan keilmuan dan pengetahuan khususnya mahasiswa dan peneliti lain

I.4.2 Manfaat teoritis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini, maka dapat memberikan masukan bagi berbagai pihak khususnya kepada Pemimpin dan Pegawai di Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja. Sehingga dapat menjadi referensi untuk terus meningkatkan kinerja sesuai dengan harapan masyarakat.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Kepemimpinan

II. 1. 1 Pengertian Kepemimpinan

Sejarah menunjukkan bahwa pemikiran tentang kepemimpinan sudah muncul sejak jaman Yunani Kuno. Plato filsuf Yunani kuno, menggambarkan pemimpin yang baik adalah orang yang memiliki moral yang baik, terpuji dan sanggup berpikir secara filsafat serta dapat membantu pengikutnya memahami arti kebenaran. Pemimpin harus mampu membantu pengikutnya mencapai kebahagiaan sebagai tujuan manusia.

Manusia harus bersama-sama dengan orang lain dalam masyarakat untuk saling membantu mencapai tujuan itu dan pemimpin memfasilitasi usaha bersama menuju pencapaiannya dengan jalan yang benar. Kepemimpinan adalah kebijaksanaan yang memungkinkan manusia mengenali kebenaran, rasionalitas yang melahirkan kebahagiaan dan moralitas yang menjaga kelurusan di jalan yang benar. Keutamaan yang terdapat pada seorang pemimpin adalah pengetahuannya tentang kebenaran dan jalan mencapai kebahagiaan manusia.

Menurut Fahmi (2012: 58) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Robbins (dalam Wibowo 2013: 280) memeberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan. Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Wibowo (2013: 280)

memberikan definisi kepemimpinan sebagai proses dimana satu individu mempengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional.

Robbins dan Judge (dalam Wibowo 2013: 280) menyatakan adalah kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi dan misi suatu tujuan. Sedangkan Mcshanedan Von Glinow (dalam Wibowo, 2013:280) menyatakan kepemimpinana adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi kearah efektivitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotanya. Kepemimpinana adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran Newstrom (dalam Wibowo, 2013:280).

II. 1. 2 Teori Lahirnya Kepemimpinan

Sejarah Pemimpin dan Kepemimpinan muncul bersama-sama dengan adanya peradaban manusia; yaitu sejak zaman nabfnabi dan nenek moyang manusia yang berkumpul bersama, lalu bekerjasama untuk mempertahankan eksistensi hidupnya menantang kebuasan binatang dan alam sekitarnya. Sejak itulah terjadi kerjasama antar manusia, dan ada unsur kepemimpinan. Pada saat itu pribadi yang ditunjuk sebagai pemimpin ialah orang-orang yang paling kuat, paling cerdas dan paling berani. Pada masa itu muncul suatu teori yang dinamakan *Physical Characteristic theory* (eo'i ciri fisik). W.H. Sheldon, dalam penelitiannya menemukan 76 tipe struktur badan yang berhubungan dengan perbedaan temperamen dan kepribadian, antara lain sehatjasmani dan rohani, kuat, besar, extrovert, disegani, percaya diri dan lain-lain. Namun nampaknya

banyak dijumpai bahwa terdapat berjuta-juta manusia memiliki kualifikasi tersebut ternyata tidak pernah menduduki jabatan pemimpin, sebaliknya terdapat sejumlah orang yang berhasil menduduki jabatan pemimpin tanpa menunjukkan dimilikinya ciri-ciri yang dianggap sebagai pemimpin.

Selanjutnya tuntutan akan syarat seseorang ditunjuk sebagai pemimpin mengalami perkembangan sesuai dengan tuntutan kebutuhan hidupnya sesuai dengan perkembangan peradapan manusia. Hingga saat ini terjadi banyak pendekatan tentang asal usul seorang pemimpin yang efektif di kalangan ilmuwan yang mendalami masalah-masalah kepemimpinan dan di kalangan para praktisi. Masing-masing mempunyai argumentasi yang gigih diperjuangkan untuk mempertahankan pendirian ataupun pendapatnya. Teori yang menjelaskan tentang kemunculan pemimpin ada tiga yakni: teori genetis, teori sosial dan teori ekologis.

1. Teori Genetis

Pendekatan yang berpendapat bahwa pemimpin itu tidak dihasilkan, akan tetapi dilahirkan (*leader are born*). Seseorang hanya akan menjadi pemimpin yang efektif karena ia dilahirkan dengan bakat-bakat alami yang luar biasa yang diwarisi dari keluarganya. Menurut pandangan pendekatan ini apabila seseorang sudah "ditakdirkan" menjadi seorang pemimpin, terlepas dari perjalanan hidup yang bersangkutan, akan timbul situasi yang menempatkan orang yang bersangkutan tampil menjadi pemimpin dan akan menjadi efektif dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Dalam menjalankan kepemimpinannya tidak diperlukan teori dan ilmu kepemimpinan, tanpa menjalani pelatihan dan

pendidikan sebelumnya. Seorang diangkat menjadi pemimpin karena keturunan bukan dibuat (pendekatan hereditary - turun temurun). Sebagai contoh pemimpin-pemimpin dunia yang keberadaan dan kegiatan kepemimpinannya karena factor keturunan seperti: Kaisar Hirohito, Napoleon Bonaparte, Gamal Abdul Naser, Hitler dan sebagainya.

Bagi penganut pendekatan ini berpendapat bahwa seseorang yang tidak ditakdirkan menjadi pemimpin, walaupun banyak kesempatan yang dimanfaatkan dalam upaya menumbuhkan efektivitas kepemimpinannya, yang bersangkutan tidak akan pernah menjadi pemimpin yang efektif.

2. Teori Sosial

Pendekatan yang kedua yang memandang bahwa pemimpin itu dibentuk dan dipersiapkan (*leader are made*). Menurut pendekatan ini efektivitas kepemimpinan seseorang dapat dibentuk dan dipersiapkan. Dengan mendapatkan kesempatan yang luas melalui berbagai kegiatan pendidikan dan latihan kepemimpinan yang terarah dan intensif, seseorang dapat menumbuhkan dan mengembangkan efektifitas kepemimpinannya. Dengan mempelajari berbagai hal yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan, ciri-ciri kepemimpinan, gaya kepemimpinan, fungsi-fungsi dan peranan seorang pemimpin maka pada saatnya nanti seseorang akan memperoleh kemampuan dan kesiapan untuk tampil sebagai seorang pemimpin yang cocok dengan karakteristik dirinya.

Perkembangan selanjutnya menekankan bahwa seorang pemimpin itu disiapkan. Selain bakat dan sifat dasar yang dimiliki untuk mencapai

efektivitas kepemimpinannya, kepemimpinan dapat dikembangkan melalui pendidikan dan latihan. Seseorang yang tidak memiliki sifat yang cocok dengan kepemimpinan tidak dapat diharapkan jadi pemimpin yang baik; tetapi dengan belajar seseorang dapat mempelajari dan memperbaiki sifat dan bakat yang dimilikinya secara terbatas itu. Kekuasaan legitimasi dapat membantu menjalankan kepemimpinan, tetapi tidak dengan sendirinya menjadikan pemiliknya pemimpin sebelum dia diakui sepenuh hati oleh pengikutnya. Pemimpin yang dilahirkan sangat individualistik karena faktor: karisma, wahyu, kekuasaan keturunan (anak raja).

Dari kedua pendekatan tersebut tidak sepenuhnya betul dan juga tidak sepenuhnya salah. Hal tersebut dibuktikan oleh banyaknya penyelidikan yang dilakukan oleh ilmuwan maupun praktisi yang tidak mendukung salah satu diantara dua pandangan tersebut secara ekstrim. Menurut pandangan ilmiah baru, merujuk pada pandangan yang berpihak salah satu titik yang terletak diantara ke dua pandangan yang ekstrim tersebut.

3. Teori Ekologis atau Sintesis

Pendekatan yang tidak mendukung dikotomi pandangan tentang asal usul pimpinan. Banyak penyelidikan ilmiah telah dilakukan, namun tidak seluruh mendukung pendekatan yang ekstrim tersebut di atas. Oleh karena itu sebagai reaksi terhadap kemunculan ke dua teori tersebut munculnya teori ekologis atau sintesis.

Dalam pendekatan teori ekologis, seseorang akan sukses menjadi pemimpin, bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat

kepemimpinan, dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan, juga sesuai dengan tuntutan lingkungan/ekologisnya. Kesimpulan bahwa seseorang dapat menduduki jabatan pemimpin karena :

- a. Penunjukkan / penetapan
- b. Warisan
- c. Kelebihan dan kualitas
- d. Tuntutan situasi
- e. Rangkuman Materi

II. 1. 3 Gaya Kepemimpinan

Menurut Heidjrachman dan Husnan dalam Frengky Basna (2016: 320) mengatakan: "Gaya kepemimpinan mewakili filosofi, keterampilan dan sikap pemimpin politik. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditujukan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu.

1. Pada tahun 1930-an, Lewin, Lippitt, dan White (Dunford, 1995) melakukan penelitian tentang tingkat pengawasan ketat, yang mengarah pada terminologi gaya manajemen otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Kepemimpinan otokratis mengacu pada tingkat kontrol yang tinggi tanpa kebebasan dan partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan. Pemimpin bersifat otoriter, tidak mau mendelegasikan kekuasaan dan tidak menyukai partisipasi anggota.

2. Kepemimpinan demokratis melibatkan kontrol yang longgar, tetapi pemimpin sangat aktif dalam memfasilitasi diskusi kelompok dan pengambilan keputusan kelompok, kebijakan atau keputusan dibuat secara kolektif, komunikasi dua arah, dan inisiatif dapat datang dari pemimpin atau anggota.
3. Kepemimpinan laissez-faire, mengalah atau membiarkan anggota mengambil keputusan sendiri, pemimpin berperan pasif dan hampir tidak ada pengawasan/pengawasan sehingga keberhasilan organisasi ditentukan oleh individu atau individu.

II. 1. 4 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan berarti memimpin kelompok sedemikian rupa mencapai tujuan kelompok. Seorang pemimpin tidak bisa sembarangan untuk memimpin, untuk memimpin anggota membutuhkan keterampilan. Satu konsekuensi pengangkatan sebagai direktur utama bersifat mengikat memiliki lebih banyak keterampilan dan keahlian daripada anggotanya. Beberapa keterampilan dan kemampuan kepemimpinan termasuk di dalamnya fungsi administrasi. Fungsi manajemen memfasilitasi pencapaian tujuan kelompok Fungsi manajerial dapat dilakukan dalam organisasi modern dari beberapa peserta. Jadi untuk menjadi pemimpin yang efektif, Manajer harus terlebih dahulu memahami tugas manajemen. Menurut Davis dalam buku Yuli (2005: 167), ada enam fungsi manajemen yang penting, yaitu:

1. Fungsi Kepemimpinan

Salah satu kriteria dalam menilai efektivitas kepemimpinan adalah kemampuannya dalam mengambil keputusan. Tetapi kriteria itu saja tidaklah cukup, masih ada kriteria lain yang penting untuk diperhatikan dalam menilai efektivitas kepemimpinan seseorang. Kriteria yang dimaksud adalah kemampuan seorang pemimpin menjalankan berbagai fungsi-fungsi kepemimpinan.

2. Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah atau pun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Keterbatasan sumber daya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun oleh pimpinan dalam organisasi.

3. Fungsi sebagai juru bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan dan instansi pemerintah yang terkait.

4. Fungsi sebagai komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan

tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi (penerima pesan). Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi dan tindakan yang harus dilakukan bawahan.

5. Fungsi sebagai mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak, citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot dan bahkan mungkin hilang.

6. Fungsi sebagai integrator

Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pimpinan, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.

II.2 Kepemimpinan Transformasional

II. 2. 1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Harits (2005:823) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menggerakkan kebutuhan-kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi kepada pengikutnya. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sikap dari seorang pemimpin yang mampu membuat bawahannya mengikuti perintahnya dan bahkan melakukan kegiatan diluar dari tugas yang diberikan.

Komariah dan Triatna (2010 :80) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat dilihat secara mikro maupun makro. Secara mikro kepemimpinan transformasional merupakan proses mempengaruhi antar individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.

Bass (dalam Darmadi 2021: 6) mendefinisikan kepemimpinan tranformasional sebagai kepemimpinan yang memperluas dan meningkatkan kepentingan pegawai, menghasilkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi organisasi, dan mendorong pegawai untuk melihat dan melampaui dirinya sendiri demi kebaikan organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

II. 2. 2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Kasmir (2016:189-193) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian Merupakan kemampuan atau skill yang di miliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Jika semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan benar.
2. Pengetahuan Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya otomatis akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja Artinya jika sesuatu pekerjaan mempunyai rancangan yang baik, maka akan memudahkan pekerjaan tersebut untuk menjalankan pekerjaan secara sempurna.
4. Kepribadian Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lainnya, seseorang yang memiliki karakter yang baik akan melakukan pekerjaannya dengan bersungguh- sungguh.

II. 2. 3 Dimensi Dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Pada dasarnya Kepemimpinan transformasional digunakan bila pemimpin perlu meningkatkan kinerja seseorang secara drastis. Kepemimpinan transformasional dapat menjadi gaya kepemimpinan yang melelahkan. Pemimpin bertanggung jawab untuk visi dan cara-cara mencapai visi tersebut. Pemimpin transformasional hingga tingkat tertentu bagaikan seorang penjudi yang mempertaruhkan visinya sebagai visi yang benar. Menurut Robbins & Judge (2015: 383) karakteristik kepemimpinan transformasional antara lain:

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Idealis), yaitu Pengaruh yang ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin dijadikan sebagai panutan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan. Selanjutnya indikator dari dimensi *Idealized Influence* (Pengaruh Idealis) antara lain:
 - a. Pimpinan mampu membuat karyawan merasa nyaman di bawah pimpinannya
 - b. Pimpinan membuat karyawan merasa bangga menjadi rekan sekerjanya
2. *Inspirational Motivation* (Inspirasi Motivasi), pemimpin harus mampu mengkomunikasikan sejauh mana visi yang menarik, menggunakan symbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai. Selanjutnya, pemimpin harus mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Indikator dimensi. *Inspirational Motivation* (Inspirasi Motivasi) antara lain:
 - a. Pimpinan mengembangkan cara-cara sederhana untuk mendorong atau memotivasi karyawan.
 - b. Pimpinan menggunakan simbol dan imajinasi untuk memusatkan usaha yang karyawan lakukan.
 - c. Pimpinan memberitahu tentang harapan – harapan prestasi kerja yang tinggi kepada karyawan.
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), yaitu sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-

masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari sebuah perspektif yang baru. Pimpinan mampu mendorong karyawan untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem baru, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang. indikator *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) antara lain:

- a. Pimpinan membuat karyawan mampu berpikir tentang masalah lama dengan cara baru.
- b. Pimpinan menunjukkan cara-cara baru untuk menghadapi masalah.
- c. Pimpinan memberikan semangat pada karyawan untuk mengekspresikan ide dan pendapat karyawan.

4. *Individual Consideration* (Perhatian individu), Perhatian individu kemampuan dan tanggung jawab pemimpin untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas pengikutnya. Pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekat dan memperlakukan pengikutnya atau karyawannya dengan perlakuan yang sama memberikan nasehat, membantu dan mendukung serta mendorong *selfdevelopment* para pengikutnya. Indikator *Individual Consideration* (Perhatian individu) antara lain:

- a. Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada karyawannya.
- b. Pimpinan mengetahui keinginan karyawan dan membantu untuk mendapatkannya.

- c. Pimpinan memberikan perhatian pada siapa saja yang lalai dalam pekerjaan.

II.3 Kinerja

II. 3.1 Definisi Kinerja Pegawai

Kinerja adalah *output* yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam kurun waktu tertentu. Kinerja adalah hasil yang di peroleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non oriented yang di hasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Armstrong dan baron, mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi Armstrong dan baron (dalam Fahmi, 2012:226). Sedangkan menurut Indra Bastian (dalam Fahmi, 2012:226). Menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang terjuang dalam perumusan skema strategi (strategic planning) suatu organisasi.

Kinerja karyawan atau kinerja pegawai adalah hasil yang telah dicapai individu dalam melakukan tugas atau tanggung jawab yang telah diberikan sesuai dengan kriteria yang telah di tetapkan (Wirawan, 2009). Kinerja pegawai merupakan salah satu hal penting dalam pekerjaan manajemen yang berhubungan dengan sumber daya manusia karena hal ini akan menentukan efektivitas dari satu instansi atau organisasi.

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 kerjaan tersebut.

Moeheriono (2010: 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.

Berdasarkan definisi kinerja pegawai menurut beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai atau kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai keberhasilan dalam bekerja.

II. 3.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

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

1. Kompetensi dan keahlian, ialah 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, pengetahuan adalah informasi yang diperoleh oleh seseorang di mana seorang pegawai haruslah memiliki pengetahuan yang baik dalam mengelola dan menjalankan kerja organisasi.
3. Desain kerja, desain kerja adalah 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, merupakan sikap dan cara berpikir unik yang perlu dimiliki pegawai dalam keseharian terkhusus pada pola interaksi sosial kepada pegawai lainnya.
5. Motivasi kerja, adalah suatu dorongan yang diberikan oleh pimpinan terhadap pegawai dengan esensi membangun semangat kerja para pegawai.
6. Kepemimpinan, adalah 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. Lingkungan kerja, adanya produktivitas yang dilakukan oleh pegawai yang dipengaruhi oleh adanya kehidupan fisik dan psikologis seseorang dalam organisasi.
10. Loyalitas, adalah 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.

11. Komitmen, rasa patuh dan hormat pada aturan yang ada dalam organisasi menghargai dan menghormati sehingga tidak melakukan pelanggaran-pelanggaran pada organisasi tersebut.
12. Disiplin kerja, adanya sebuah kesadaran yang timbul pada diri seseorang untuk mematuhi segala aturan di dalam organisasi.

II. 3.3 Dimensi dan Indikator Pengukuran 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 Fahmi (2016:127), kinerja karyawan dapat dinilai dari dimensi dan indikator kinerja yang meliputi:

1. Kuantitas kerja, Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis-jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan

efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

2. Kualitas kerja, Kualitas kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

3. Kerja sama, Kerja sama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kekompakan

4. Tanggung jawab, Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:

- a. Hasil kerjasama
- b. Mengambil keputusan

5. Inisiatif, Kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah:

- a. Berfikir positif
- b. Mewujudkan kreatifitas
- c. Pencapaian prestasi.

II.4 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Setiap organisasi terdiri dari banyak orang yang mempunyai beraneka ragam watak dan sifat yang belum tentu sejalan dengan tujuan organisasi. Padahal tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa adanya kesamaan visi dan pandangan serta kerjasama semua pegawai yang berada di dalam organisasi. Pada saat itu dibutuhkan seorang pemimpin untuk mengarahkan karyawan agar sejalan dengan tujuan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergaritung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas diketahui bahwa kepemimpinan digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui kegiatan mengendalikan, memimpin, ini mengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain. Jika dikaitkan dengan kinerja, maka ketika pimpinan menetapkan tujuan yang ingin dicapai adalah peningkatan kinerja, maka pimpinan akan menggunakan kepemimpinannya untuk mengendalikan bawahannya agar mengarah pada peningkatan kinerja. Sebagai hasilnya, melalui kepemimpinan

yang baik maka organisasi akan berhasil mencapai target kinerja sesuai yang diharapkan.

Sementara itu Liken dalam Sulistiyani dan Rosidah (2009:78), mengatakan bahwa makin besar rasa yakin dan kepercayaan pimpinan terhadap bawahan, maka semakin besar pula kemungkinan organisasi itu memiliki catatan produktivitas yang tinggi. Faktor internal yang memengaruhi produktivitas kerja adalah: koen kuat terhadap visi dan misi institusional, struktur dan desain pekerjaan, motivasi, disiplin dan etos kerja, dukungan sumber daya, kebijakan perusahaan untuk merangsang kreativitas dan inovasi, perlakuan menyenangkan dari pimpinan dan rekan kerja, praktek manajemen yang diterapkan oleh pimpinan, kesesuaian antara tugas dengan latar belakang pendidikan dan komunikasi inter dan antar individu dalam membangun kerjasama.

II.5 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan Tabel II.1 dapat disimpulkan bahwa dari variabel-variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang variabel, penggunaan dimensi dan pengukuran indikatornya sama serta teori-teori yang digunakan memiliki kesamaan dengan penelitian penulis. Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, peneliti menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Sebagai referensi penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian peneliti, seperti pada variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai.

Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah meneliti tentang Kepemimpinan Transformasional karena dalam penelitian sebelumnya menduga masih terdapat variabel lain yang menjelaskan kinerja pegawai selain Kepemimpinan Transformasional. Dengan adanya hasil penelitian yang relevan dalam penelitian ini, maka peneliti ini mempunyai acuan untuk memperkuat hipotesis yang digunakan.

Tabel II.1

Penelitian Terdahulu

Nama/ Tahun	Judul skripsi	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan
Yanti & Mursidi (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hasil studi menunjukkan bahwa epemimpinan transformasional dan kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Terminal Petikemas Surabaya.	Terdapat penelitian yang sama yaitu variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja.	Tempat atau objek penelitian berbeda.
Muhammad Alief Ramadhani (2021) Ramadhani & Indawati, (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja	Dari pembahasan yang telah dijabarkan diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV. SKM Indonesia yang berarti bahwa semakin intens penerapan kepemimpinan transformasional maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional juga didapati berpengaruh positif signifikan terhadap otonomi kerja	Variable independen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Varibel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai.	Tempat atau objek penelitian berbeda.

		karyawan CV. SKM Indonesia. Hal ini berarti bahwa semakin intens penerapan kepemimpinan transformasional maka kemampuan otonomi kerja karyawan akan semakin optimal.		
Ackhriansyah Ahmad Gani (2020) (Gani, 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perawat. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perawat melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan dan diperoleh nilai thitung sebesar 3.017, dengan taraf signifikan hasil sebesar 0.003 tersebut lebih kecil dari 0.05 dengan demikian H_1 diterima dan H_0 ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit itu artinya gaya kepemimpinan transformasional dalam mengarahkan, membina	Variable independen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Varibel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai.	Tempat atau objek penelitian berbeda. Terdapat perbedaan variable kepuasan kerja.

		berpartisipasi, dan mendukung bawahan dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja perawat yang lebih baik dalam mencapai tujuan yaitu memberikan pelayanan keperawatan, gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memberikan petunjuk kepada karyawan secara langsung dalam menyelesaikan tugas-tugasnya		
Djuraidi & Laily (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating.	Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,295 dan P Value = 0,006. Menunjukkan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan diterima.	Variable independen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu gaya kepemimpinan transformasional Varibel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai.	Terpat penelitian atau objek penelitian berbeda. Terdapat perbedaan pada variabel kepuasan kerja.
Syukron Sazly, Yolanda Ardiani (2019) Sazly & Ardiani,	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Cengkareng	Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kepala Kantor Kecamatan Cengkareng, dalam hal ini adalah Camat Kecamatan Cengkareng harus meningkatkan kualitas kepemimpinan	Variable independen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu gaya kepemimpinan transformasional	Tempat atau objek penelitian berbeda.

2019)	Jakarta Barat	transformasionalnya, karena kepemimpinan transformasional tersebut mempengaruhi para bawahannya sebesar 34,4%	Varibel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai.	
Ipda Gusmartia Nur & Herman Sjahrudin (2019) (Syahidah et al., 2021)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan dengan nilai koefisien yang terstandarisasi (standardized coefficients) yaitu bernilai (0.545) mengartikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Maka dari penjelasan tersebut, kepemimpinan transformasional yang dilakukan pada instansi, dapat meningkatkan kinerja pegawai begitupun sebaliknya jika kepemimpinan transformasional tidak dilakukan.	Variable independen yang digunakan peneliti dan penulis sama yaitu gaya kepemimpinan transformasional Varibel dependen yang digunakan oleh peneliti dan penulis sama yaitu kinerja pegawai.	Tempat atau objek penelitian berbeda. Terdapat perbedaan pada variabel motivasi kerja.

II.6 Kerangka Berfikir

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua variable yaitu kepemimpinan dan kinerja. Teori kepemimpinan yang digunakan ialah kepemimpinan transformasional dari Robbins & Judge (2015: 383) karakteristik kepemimpinan transformasional antara lain:

1. Reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin dijadikan sebagai panutan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan. Selanjutnya indikator dari dimensi *Idealized Influence* (Pengaruh Idealis) antara lain:
 - a. Pimpinan mampu membuat karyawan merasa nyaman di bawah pimpinannya.
 - b. Pimpinan membuat karyawan merasa bangga menjadi rekan sekerjanya
2. *Inspirational Motivation* (Inspirasi Motivasi), pemimpin harus mampu mengkomunikasikan sejauh mana visi yang menarik, menggunakan symbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai. Selanjutnya, pemimpin harus mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Indikator dimensi. *Inspirational Motivation* (Inspirasi Motivasi) antara lain:
 - a. Pimpinan mengembangkan cara-cara sederhana untuk mendorong atau memotivasi karyawan.

- b. Pimpinan menggunakan simbol dan imajinasi untuk memusatkan usaha yang karyawan lakukan.
 - c. Pimpinan memberitahu tentang harapan – harapan prestasi kerja yang tinggi kepada karyawan.
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), yaitu sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari sebuah perspektif yang baru. Pimpinan mampu mendorong karyawan untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem baru, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang. indikator *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) antara lain:
- a. Pimpinan membuat karyawan mampu berpikir tentang masalah lama dengan cara baru.
 - b. Pimpinan menunjukkan cara-cara baru untuk menghadapi masalah.
 - c. Pimpinan memberikan semangat pada karyawan untuk mengekspresikan ide dan pendapat karyawan.
4. *Individual Consideration* (Perhatian individu), Perhatian individu kemampuan dan tanggung jawab pemimpin untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas pengikutnya. Pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekat dan memperlakukan pengikutnya atau karyawannya dengan perlakuan yang sama memberikan nasehat, membantu dan mendukung serta mendorong selfdevelopment para

pengikutnya. Indikator *Individual Consideration* (Perhatian individu) antara lain:

- a. Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada karyawannya.
- b. Pimpinan mengetahui keinginan karyawan dan membantu untuk mendapatkannya.
- c. Pimpinan memberikan perhatian pada siapa saja yang lalai dalam pekerjaan.

Menurut Fahmi (2016:127), kinerja karyawan dapat dinilai dari dimensi dan indikator kinerja yang meliputi:

1. Kuantitas kerja, Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis-jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:
 - a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
2. Kualitas kerja, Kualitas kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja
3. Kerja sama, Kerja sama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal

baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:

- a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
4. Tanggung jawab, Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:
- a. Hasil kerjasama
 - b. Mengambil keputusan
5. Inisiatif, Kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah:
- a. Berfikir positif
 - b. Mewujudkan kreatifitas
 - c. Pencapaian prestasi.

Variabel X

Independen

Variabel Y

Dependen

Kepemimpinan Transformasional :

1. *Idealized Influence*
2. *Inspirational Motivation*
3. *Intellectual Stimulation*
4. *Individualized Consideration*

Bersumber : (Robbins&Judge 2015: 249).



Kinerja Pegawai (Y) :

1. Kuantitas Kerja
2. Kualitas Kerja
3. Kerja Sama
4. Tanggung Jawab
5. Inisiatif

Bersumber: Irham Fahmi (2016:127)

II.7 Hipotesis Penelitian

Dalam suatu instansi seorang atasan dituntut untuk mampu menggunakan kepemimpinan yang dapat diterima oleh para pegawainya. Apabila tugas yang diberikan dapat dikerjakan dengan baik, maka kinerja pegawai juga akan meningkat yang membuat tujuan dari Instansi tersebut tercapai dengan baik.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat diajukan suatu hipotesa penelitian, yaitu:

H_0 : Kepemimpinan Transformasional (X) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja

H_1 : Kepemimpinan Transformasional (X) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pertanian Kabupaten Tana Toraja