

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam suatu organisasi disamping sumber daya yang lain, misalnya modal, material, mesin dan teknologi. Dewasa ini semakin disadari oleh banyak pihak bahwa dalam menjalankan roda suatu organisasi, manusia merupakan unsur terpenting. Hal ini karena manusialah yang mengelola semua sumber daya yang ada dalam organisasi sehingga menjadi bermanfaat. Tanpa adanya sumber daya manusia, maka sumber daya lainnya menjadi tidak berarti. Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama setiap kegiatan yang ada didalamnya.

Menurut Weber dalam Thoha (2014:113) mengatakan bahwa organisasi merupakan suatu batasan-batasan tertentu (boundaries), dengan demikian seseorang yang melakukan hubungan interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsaidan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun pegawai pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapai tujuan perusahaan.

Untuk menjalankan *good governance*, pemerintah harus mempunyai kinerja yang baik, kinerja yang baik akan di dapat dari pegawai yang bekerja dengan efisien dan efektif dan juga mempunyai etos kerja yang tinggi sehingga akan menghasilkan produktifitas tinggi. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.21 Tahun 2000 tentang serikat pekerja/buruh, pekatihan kerja

adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Sehubungan dengan hal itu maka klasifikasi dan mutu sumber daya manusia menentukan mutu pelayanan, citra dan kepercayaan yang secara langsung ikut mempengaruhi tingkat profesionalisme yang berlanjut pada tingkat partisipasi dan sumbangsih terhadap keberhasilan instansi pemerintah dalam mencapai tujuannya. Sumber daya pemerintah tidak terlepas dengan masalah pemberdaya gunaan sumber daya aparatur, dengan demikian aspek kualitas akan terkait dengan pencapaian kinerja harus di dukung dengan faktor lain seperti gaya kepemimpinan.

Menurut Hasibuan dalam Luis dan Wayan (2016:431) kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dipandang sangat penting karena adanya kenyataan bahwa penggantian pemimpin seringkali mengubah kinerja suatu unit, instansi atau organisasi dan juga hasil penelitian yang menunjukkan bahwa salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan, mencakup proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan

Menurut Locander (2012:35) konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985. Kedua konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin (Locander, 2012:37). Kepemimpinan tranformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (follower development). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi. Sedangkan kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang

tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin.

Menurut Anne dan Gloria (2019:188) Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempengaruhi pengikutnya dengan memperluas dan meningkatkan tujuan bawahannya dan menyediakan mereka kepercayaan untuk berkinerja melampaui harapan. Menurut Burn dalam Muhammad, Djudi dan Mayoman (2016 : 112) kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.

Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan dan memotivasi pegawai, sehingga dapat terwujud kinerja pekerjaan yang tinggi melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Sedangkan kepemimpinan transaksional digambarkan sebagai kepemimpinan yang memberikan arahan tentang apa yang menjadi tanggung jawab serta imbalan (reward) yang mereka dapatkan jika standart yang ditetapkan bisa tercapai.

Menurut burns dalam Muhammad, Djudi dan Mayoman (2016: 112) kepemimpinan transaksional adalah penukaran suatu nilai lainnya. Kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong pegawainya untuk bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif. Menurut burn dalam Anne dan Gloria (2019:189) kepemimpinan transaksional merupakan hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas. Kepemimpinan transaksional berfokus pada pengaturan tujuan (*setting goal*) melalui karakteristik *contingent reward dan management by exception*.

Menurut Suwanto dan Priansa (2016:157) kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan pegawai, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu para pemimpin menggunakan penghargaan kontigensi untuk

memotivasi para pegawai dan para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja.

Dalam perkembangannya, gaya kepemimpinan tidak hanya diperhatikan oleh organisasi swasta, melainkan organisasi pemerintah juga dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun pemerintah satu diantaranya adalah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara. Dalam upaya memberdayakan dan mengembangkan pegawai, Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara melalui berbagai program kebijakannya, selalu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pembinaan pegawai pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara, dengan tujuan agar bisa mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan bersama.

Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara harus dinilai dan ditingkatkan secara berkesinambungan. Dalam menilai kinerja para pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara, ada baiknya jika kegiatan ini tidak berhenti pada keberadaan para pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara itu sendiri. Hal ini perlu juga dikaitkan dengan sistem dan mekanisme evaluasi kinerja lebih luas yang melibatkan proses evaluasi kualitas kepemimpinan para pemimpin institusi tempat kerja mereka bekerja. Dengan kata lain proses penilaian kinerja Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara tidak bisa dilepaskan dari tanggung jawab para pemimpin instansi tersebut. Peningkatan kinerja pegawai senantiasa dilakukan agar dapat mencapai sasaran pelayanan prima bagi masyarakat, yaitu terciptanya pelayanan yang disajikan oleh aparatur pemerintah yang sesuai dengan standar, serta dapat menciptakan citra positif.

Berdasarkan hasil penelitian awal, peneliti menemukan beberapa masalah pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara yang berhubungan dengan disiplin dan pencapaian kinerja pegawai. Berikut ini rekapitulasi target kinerja dan realisasi kinerja pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin pada bagian SDM dan Umum pada bulan Januari sampai Desember 2020 yaitu sebagai berikut :

Tabel 1.1

Data Target Kinerja Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara Tahun 2020

Jumlah Pegawai	Rata- rata Target Kinerja Pegawai								
	Golongan								
	IV/a	III/d	III/c	III/b	III/a	II/d	II/c	II/b	II/a
	8	18	16	25	12	5	8	2	1
Bulan									
Januari	98,4	19,7	70,2	26,9	98,5	18,5	93,6	47,5	99
Februari	98,1	21,4	80,3	26	97,6	24	79,6	46	87
Maret	89,2	22,4	93,6	27,5	97,6	24	69,5	48	78
April	90,8	50,9	90,2	26,6	98,1	24,3	68,3	47,5	98
Mei	90,7	50,8	94,2	44	97,5	19,6	83,5	45	88
Juni	91,8	60,9	92,3	54,1	95,6	29,7	93,6	55,1	88
Juli	99,3	51,5	80,4	49,6	94,4	48,1	81,5	45	88
Agustus	99,9	45,6	70,8	67,7	93,8	58,1	81,6	30	98
September	99	96,4	86,2	71,5	93,6	57,5	82,3	48,5	78
Oktober	88,2	89	86,7	66,9	92,5	50,2	82	45,5	78
November	89,3	99,1	96,8	76	93,6	60,3	92,1	55,6	88
Desember	89,4	99,2	97,9	86,1	91,7	70,4	65,2	65,7	98

Sumber : Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara, 2020

Tabel 1.2
Data Realisasi Kinerja Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi
Sumatera Utara Tahun 2020

Jumlah Pegawai	Rata- rata Realisasi Kinerja Pegawai								
	Golongan								
	IV/a	III/d	III/c	III/b	III/a	II/d	II/c	II/b	II/a
	8	16	16	25	12	5	8	2	1
Bulan									
Januari	98,4	18,7	86,8	26,8	89,5	18,5	93,6	47,5	99
Februari	97	20,2	76,2	26	88,6	24	69,6	46	87
Maret	88	21,8	92,1	27,5	88,6	24	68,5	48	78
April	89,1	48,4	87,8	26,6	87,1	24,3	89,3	47,5	98
Mei	88,6	46,6	93,8	43,5	86,5	19,6	83,5	30	88
Juni	89,7	56,7	88,9	53,6	87,6	29,6	93,6	40,1	88
Juli	88,8	44,5	78,4	49,6	86,4	48,1	81	45	88
Agustus	98,9	45,6	67,8	67,7	87,8	58,1	81,6	7,3	98
September	98	96,4	86,2	71,5	87,6	54	82,3	12	78
Oktober	88	87,7	86,7	66,9	91,6	47,1	80	11	78
November	86,1	97,8	96,8	76	87,7	57,2	90,1	21,1	88
Desember	85,2	96,9	96,8	86,1	86,8	67,3	65,2	31,2	98

Sumber : Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara, 2020

Sesuai dengan tabel di atas membuktikan bahwa kinerja yang dilaksanakan oleh pegawai pada bagian SDM dan Umum memiliki ketidaksesuaian antara realisasi pekerjaan dengan target penyelesaian, dimana masih ada pegawai yang terkadang tidak bertanggungjawab untuk melaksanakan tugasnya dengan maksimal yaitu salah satunya penyelesaian laporan yang tidak tepat pada waktu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis dapat melihat bahwa masih adanya program target dan realisasi pegawai yang kurang optimal. Maka dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional diharapkan pegawai mampu memperbaiki kualitas setiap sumber daya manusia yang dapat mencapai hasil kinerja yang tinggi serta pemanfaatannya dapat dioptimalkan untuk mewujudkan tujuan instansi.

Selain itu dengan adanya perubahan gaya kepemimpinan diharapkan dapat meningkatkan produktifitas kerja, loyalitas, disiplin, serta rasa tanggung jawab

pegawai terhadap pekerjaan karena semakin baik kinerja pegawai maka semakin bagus hasil yang didapatkan. Mengingat pentingnya peranan pegawai dalam perusahaan, maka hal-hal yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan pegawai perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh dari setiap pimpinan guna keberhasilan instansi. Tentu tidak mudah bagi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya. Guna meningkatkan kinerja pegawai, instansi berusaha untuk menerapkan sistem gaya kepemimpinan yang tepat.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan pariwisata Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pembahasan masalah diatas, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara bersama – sama mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan DanPariwisata Provinsi Sumatera Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dari ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan

gaya kepemimpinan transaksional secara bersama - sama terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi Peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan wawasan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi Dinas Kebudayaan DanPariwisata Provinsi Sumatera Utara

Penelitian ini dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi Dinas Kebudayaan DanPariwisata Provinsi Sumatera Utara untuk meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik serta dapat membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan oleh instansi atau institusi lain.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang meneliti objek yang serupa yaitu gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja pegawai untuk mengembangkan penelitian dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU DAN HIPOTESIS

2.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut Regina (2010) Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Rivai dan Mulyadi dalam Sarly (2013:33) Gaya artinya sikap, gerakan tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah Suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan.

2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins & Judge (2015) Gaya Kepemimpinan transformasional merupakan Gaya Kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya dengan mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi. Gaya kepemimpinan ini sangat memperhatikan kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, dan memotivasi untuk bekerja keras guna mencapai tujuan bersama. Menurut Zahra (2015) Kepemimpinan ditujukan untuk memenuhi peningkatan kebutuhan karyawan dari tingkatan rendah sampai ke tingkatan yang lebih tinggi dan lebih mapan. Dengan demikian melalui kepemimpinan tersebut akan

diperoleh bawahan yang memiliki kemampuan untuk memimpin dirinya sendiri, mengambil tanggung jawab bagi tindakannya sendiri, dan memperoleh imbalan melalui kemandirian yang kuat. Menurut Robbins & Coulter(2013) Pemimpin transformasi adalah pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Gaya kepemimpinan transformasional mengarahkan bawahan untuk memiliki kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada pimpinan, dan dapat melakukan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan.

2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional sebagai pola kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pimpinan. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kualitas berwujud seperti visi, nilai-nilai bersama dan ide-ide dalam rangka membangun hubungan baik, memberi makna yang lebih besar untuk setiap kegiatan, dan menyediakan landasan bersama untuk proses perubahan. Kepemimpinan transformasional memiliki empat faktor yang bisa disebut 4 I yaitu:

1. Karisma idealism (Idealized Influence) yang dimiliki pemimpin. Memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, mendapatkan respek dan kepercayaan.
2. Motivasi inspirasional (Inspirational Motivation) dari pemimpin dan pengikut. Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana.
3. Stimulasi intelektual (Intellectual Motivation) oleh pemimpin kepada pengikut. Menunjukkan inteligensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Perhatian kepada individu (Individualized Consideration) dari pemimpin agar pengikutnya bertumbuh. Menunjukkan perhatian terhadap pribadi,

memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati.

Ciri kepada pemimpin yang menjalankan kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut para pemimpin transformasional yang sesungguhnya yakni ketika mereka memberi kesadaran tentang apa itu benar, baik, indah, ketika membantu meningkatkan kebutuhan dari para bawahan dalam mencapai dari apa yang diinginkan dan dalam mencapai aktualisasi, para pemimpin membantudalam mencapai tingkat kedewasaan moral yang lebih tinggi dan ketika para pemimpin mampu menggerakkan para bawahannya untuk melepaskan kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan group, organisasi maupun masyarakat.

2.3 Gaya Kepemimpinan Transaksional

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Robbins & Coulter (2013) Gaya Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan pertukaran sosial atau transaksi, dimana seorang pemimpin mengarahkan atau memotivasi bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan dengan memberikan penghargaan atas produktivitas mereka. Menurut Metcalfe dalam Murtiningsih (2020) Gaya Kepemimpinan transaksional harus memiliki informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan balikan yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya. Pada hubungan transaksional, pemimpin menjanjikan dan memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berkinerja baik, serta mengancam dan mendisiplinkan bawahannya yang berkinerja buruk. Menurut Bass dalam Murtiningsih (2020) Gaya Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan di mana pemimpin menentukan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan agar mereka dapat mencapai tujuan mereka sendiri atau organisasi dan membantu karyawan agar memperoleh kepercayaan dalam mengerjakan tugas tersebut. Jadi kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong bawahannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas dan pencapaian tugas yang efektif.

2.3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Robbins & Judge (2015:91) dimensi dari gaya kepemimpinan transaksional adalah :

1. Imbalan Kontinjen (Contingensi Reward). Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan imbalan apa yang akan diperoleh bila hal tersebut dapat tercapai. Imbalan dapat berupa bonus, bertambahnya penghasilan, atau memberikan fasilitas kepada karyawan. Hal ini dimaksudkan untuk memberi penghargaan maupun pujian kepada bawahan terhadap kinerja terbaiknya. Selain itu, pemimpin betransaksi dengan bawahan dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan, atau menghindari hal-hal yang kemungkinan mempengaruhi terjadinya kesalahan.
2. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi aktif (Active Management by Exception) Pada manajemen eksepsi aktif pemimpin memantau deviasi dari standar yang telah ditetapkan dan melakukan tindakan perbaikan. Pemimpin melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar yang telah ditentukan dan menempuh tindakan perbaikan.
3. Manajemen dengan pengecualian/eksepsi pasif (Pasive Management by Exception) Pada manajemen eksepsi pasif pemimpin melakukan tindakan jika standar tidak tercapai.

2.4 Kinerja Pegawai

2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Dessler dalam Tampi (2014:6) kinerja Pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian menurut Mangkunegara dalam (2016:262) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Colquitt, LePine, dan

Wessondalam Manurung (2020:2) kinerja karyawan adalah serangkaian perilaku karyawan yang memberi kontribusi, baik secara positif maupun negatif terhadap penyelesaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi.

2.4.2 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Berdardin dan Russel dalam Setiawan (2015) indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
2. Kualitas Merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
3. Ketepatan Waktu Merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan menghasilkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya Merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat memaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Hubungan antar perseorangan Merupakan tingkatan dimana seorang

karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

2.5 Tinjauan Empiris

2.5.1 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini digunakan untuk membantu mendapatkan gambaran dalam menyusun kerangka berpikir. Pada tabel 2.1 menunjukkan beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dengan penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Hutauruk (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja pada Dinas Kesehatan Pemerintahan Kota Sibolga	Metode analisis menggunakan analisis jalur	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja
2	Giovanni (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 6 Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja, Komitmen, dan Work Engagement sebagai Variabel Pemediasi	Metode analisis menggunakan analisis jalur	Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
3	Maswari (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja	Metode analisis varians.	Kinerja karyawan pada kelompok karyawan dengan level gaya

		Karyawan Dengan Mempertimbangkan Kecerdasan Emosional Karyawan		kepemimpinan transformasional tinggi tidak berbeda dengan kelompok karyawan yang memiliki level gaya kepemimpinan transformasional rendah.
4	Italiani (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk	Metode analisis menggunakan analisis regresi linier berganda.	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif dan signifikan.
5	Cahyono, dkk (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember	Metode analisis menggunakan Structural Equation Model (SEM)	Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

2.5.2 Kerangka Berpikir Dan Pengembangan Hipotesis

Kerangka berpikir adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran selanjutnya.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang sangat memperhatikan kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, dan memotivasi untuk bekerja keras guna mencapai tujuan bersama (Robbins & Judge, 2015). Kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan (Dessler, 2000). Penelitian

terdahulu yang dilakukan oleh (Haslina et al., 2017) dan (Hidayati S. N, 2014) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Budiwibowo, 2016); (Pradana et al., 2017); (Rorimpandey, 2013); dan (Tatilu et al., 2014) juga menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori-teori dan hasil-hasil penelitian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut

Hipotesis 1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan pertukaran sosial atau transaksi, dimana seorang pemimpin mengarahkan atau memotivasi bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan dengan memberikan penghargaan atas produktivitas mereka (Robbins dan Coulter, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh (Budiwibowo, 2016) membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan (Hidayati S. N, 2014) juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Begitupula penelitian-penelitian yang dilakukan oleh (Pradana et al., 2017); (Rorimpandey, 2013); dan (Tatilu et al., 2014) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori-teori dan hasil-hasil penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut:

Hipotesis 2 : Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

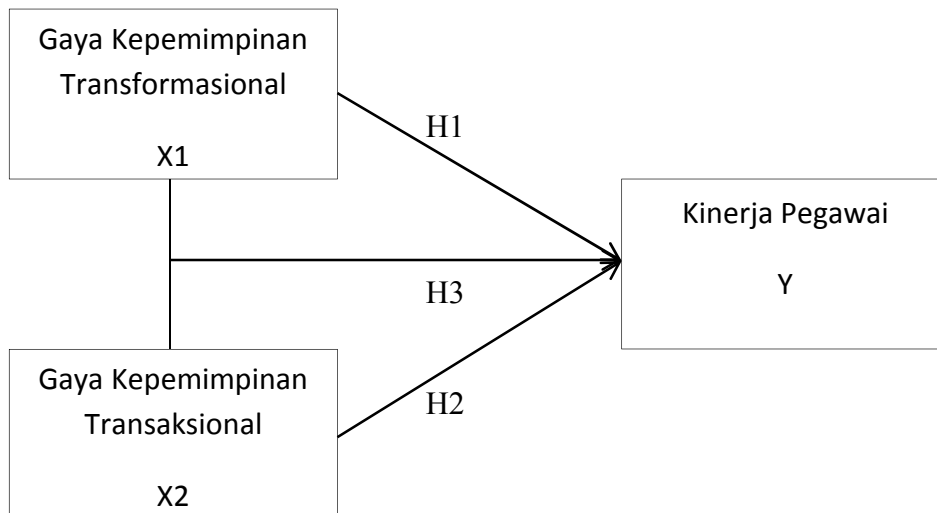
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai

Baik Gaya Kepemimpinan Transformasional maupun Gaya Kepemimpinan Transaksional sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu dalam suatu perusahaan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional harus diterapkan agar hasil kinerja suatu perusahaan dapat sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Italiani (2013) dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Semen Gresik (Persero).

Hipotesis 3 : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan landasan pemikiran diatas, dapat disusun suatu kerangka pemikiran sebagaimana dilihat pada gambar 2.1 berikut.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis



2.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan kajian empiris yang telah dilakukan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah :

- Hipotesis 1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Sumatera.
- Hipotesis 2 : Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan DanPariwisata Provinsi Sumatera Utara.
- Hipotesis 3 : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan danPariwisata Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kuantitatif dengan metode survey, yaitu dengan cara mengumpulkan data dan informasi dari responden dengan menggunakan kuesioner. Metode penelitian kuantitatif adalah suatu bentuk metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan mulai dilakukan sejak bulan februari 2021.

3.3 Populasi, Sampel Dan Sampling Penelitian.

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015:117) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 30 pegawai yang bekerja di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara.

3.3.2 Sampel

Sampel dalam suatu kegiatan penelitian adalah mewakili dan dijadikan responden subjek penelitian atau yang akan diteliti dan dijadikan responden penelitian. Menurut Sugiyono (2014:116) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Agar sampel yang diambil representatif, maka diperlukan teknik pengambilan sampel. Penentuan sampel perlu dilakukan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan untuk mendapatkan data yang benar, sehingga kesimpulan yang diambil dapat dipercaya. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara.

3.3.3 Metode Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2014: 68), bahwa: “teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.” Hal ini dikarenakan populasi yang digunakan pada penelitian ini relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

3.4 Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden yaitu kepada pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder penelitian ini adalah data yang sudah lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh pihak lain seperti jurnal dan studi pustaka.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2017:193) Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk jawabnya.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca dan mencatat berbagai referensi buku, jurnal, artikel, dan lain-lain (internet) yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan

3.5.1 Teknik Pengukuran Data

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) alternatif jawaban, maka untuk itu penulis menempatkan nilai (bobot) pada setiap masing-masing alternatif jawaban yang dipilih, berikut ini adalah tabel skala likert :

No.	Pilihan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu – Ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Definisi dan Konsep Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel dan Skala Ukur

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	Suatu keadaan dimana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka (Bass, 2012:129).	1. Pengaruh ideal 2. Inspirasi Motivasi 3. Stimulasi intelektual 4. Pertimbangan individual	Likert (1-5)
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X2)	Kepemimpinan transaksional sebagai model kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran (exchange process) dimana para pengikut mendapat reward yang segera dan nyata setelah melakukan	1. Imbalan Kontinjen 2. Manajemen dengan pengecualian / eksepsi aktif 3. Manajemen dengan pengecualian/eksepsi pasif	Likert (1-5)

	perintahperintah pemimpin (Bass, 2012:338).		
Kinerja (Y)	Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Moehariono (2014 : 95)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas biaya 5. Hubungan antar perseorangan	Likert (1-5)

3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menguji apakah pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas kuesioner adalah

- 1) Jika t hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka variabel tersebut valid
- 2) Jika t hitung negatif dan r hitung $<$ r tabel maka variabel tersebut tidak valid Sedangkan jika r hitung $>$ r tabel, namun bertanda negatif maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

3.7.2 Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Koefisien Cronbach Alpha yang ≥ 0.60 menunjukkan

kehandalan (reliabilitas) instrumen. Jika koefisien Cronbach Alpha yang ≤ 0.60 menunjukkan kurang handalnya instrumen. Selain itu, Cronbach Alpha yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

3.7.3 Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini menggunakan teknik analisis berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai, dengan model sebagai berikut:

$$y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- y : Kinerja Pegawai
- α : Konstanta
- b_1, b_2 : Koefisien Regresi
- X1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional
- X2 : Gaya Kepemimpinan Transaksional

3.8 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik mengetahui apakah estimasi regresi yang dilakukan terbebas dari yang bisa mengakibatkan hasil regresi yang diperoleh tidak valid dan akhir regresi tersebut tidak dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menguji hipotesis dan penarikan kesimpulan, maka digunakan asumsi klasik.

3.8.1 Uji Normalitas

Menurut Suliyanto (2011:69), uji normalitas dimaksudkan untuk menguji apakah nilai residual yang telah terstandarisasi pada model regresi berdistribusi normal atau tidak. Nilai residual dikatakan berdistribusi normal jika nilai residual terstandarisasi tersebut sebagian besar mendekati nilai rata-ratanya.

Nilai residual terstandarisasi yang berdistribusi normal jika digambarkan dengan bentuk kurva akan membentuk gambar lonceng (bell-shaped curve) yang kedua sisinya melebar sampai tidak terhingga. Selain itu dengan melihat normal probability plot, yang membandingkan distribusi sesungguhnya dengan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk garis lurus

diagonal. Jika distribusi normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis lurus diagonalnya.

3.8.2 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Suliyanto (2011:95) uji heteroskedastisitas merupakan alat uji dengan melihat adanya tindakan pola tertentu pada grafik. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari suatu pengamatan yang lain.

Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang membentuk suatu pola tertentu (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang terbentuk ada korelasi yang tinggi atau sempurna diantara variabel bebas atau tidak. Jika dalam model regresi yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variabel bebas maka model regresi tersebut dinyatakan mengandung gejala multikolinier.

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas antara variabel, dapat dilihat dari TOL (Tolerance) dan Variance Inflation Factor (VIF) tidak lebih dari 10, maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas Suliyanto (2011:81).

3.9 Metode Analisis Data

Analisis data diartikan sebagai upaya mengelola data menjadi informasi, sehinggakarakteristik atau sifat-sifat data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan bermanfaat untuk menjawab masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan penelitian.

3.9.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial atau individual pengaruh dari masing-masing variabel bebas yang dihasilkan dari persamaan regresi secara individu dan secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat. Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Untuk Gaya Kepemimpinan Transformasional :

$H_0: b_1 = 0$, artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap

kinerja pegawai

Ha : $b_1 \neq 0$, artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Untuk Gaya Kepemimpinan Transaksional :

Ho : $b_2 = 0$, artinya Gaya Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Ha : $b_2 \neq 0$, artinya Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Uji t dilakukan dengan ketentuan :

- a) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikan $< 0,05$ maka H_a diterima.
- b) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $> 0,05$ maka H_o diterima.

3.9.2 Uji F (Uji Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Ho : $b_1, b_2 = 0$, artinya gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Ha : $b_1, b_2 \neq 0$, artinya gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Adapun nilai alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05 dimana kriteria pengambilan keputusan yang digunakan Suliyanto (2011:16) adalah sebagai berikut :

- a. Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai signifikan $< 0,05$ maka H_a diterima.
- b. Bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai signifikan $> 0,05$ maka H_o diterima.

3.9.3 Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) artinya variabel digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi (R²) = 1, artinya variabel

independen memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Jika koefisien determinasi (R^2) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen.