

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA PEGAWAI
DI DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK KABUPATEN
LANGKAT**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Guna Memenuhi
Sebagian Dari Syarat-Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi*

OLEH:

**DISSA HERDINA PUTRI NASUTION
14.860.0267**



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2018**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional
Dengan Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk
Kabupaten Langkat

Nama : Dissa Herdina Putri Nasution

NPM : 14.860.0267

Bagian : Psikologi Industri Dan Organisasi

Disetujui Oleh :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(Suryani Hardjo, S.Psi, M.Psi)

Pembimbing II

(Drs. Maryono, M.Psi)

Mengetahui :

Kepala Bagian

(Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi)

Dekan

(Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd)

Tanggal Lulus :
23 Agustus 2018

DIPERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI FAKULTAS
PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK
MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA
MEMPEROLEH DERAJAT SARJANA (S1) PSIKOLOGI

Pada Tanggal

23 Agustus 2018



MENGESAHKAN
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA

DEKAN

(Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd)

DEWAN PENGUJI

1. Dra. Mustika Tarigan, M.Psi
2. Drs. H. Mulia Siregar, M.Psi
3. Suryani Hardjo, S.Psi, M.Psi
4. Drs. Maryono, M.Psi

TANDA TANGAN





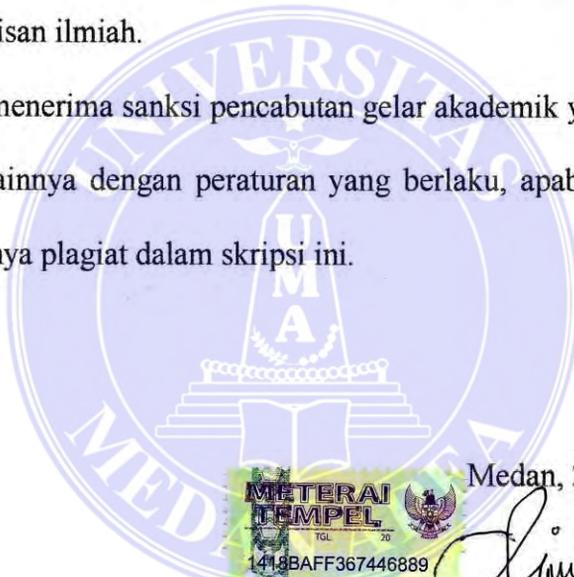




LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.



Medan, 23 Agustus 2018




Dissa Herdina Putri Nasution

NPM: 14.860.0267

ABSTRAK

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA PEGAWAI DI DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK KABUPATEN LANGKAT

Oleh:

DISSA HERDINA PUTRI NASUTION

NPM: 14.860.0267

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 49 orang pegawai yang bekerja di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat. Pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*. Gaya Kepemimpinan Transformasional diukur dengan menggunakan Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional yang memiliki reliabilitas ($\alpha = 0,872$), data Kinerja Pegawai menggunakan dokumentasi yang ada di Dinas Pengendalian Penduduk. Hasil analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis *product moment*. Hasil menunjukkan koefisien korelasi r_{xy} sebesar 0,486 dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$) yang artinya hipotesis diterima, yaitu ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai. Sumbangan yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai sebesar 23,6% terhadap kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat sedangkan sisanya 76,4% ditentukan oleh faktor-faktor lain yaitu faktor individu (kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja), dan faktor psikologis (sikap, motivasi kerja, dan kualitas kehidupan kerja).

Kata Kunci : Kinerja Pegawai, Gaya Kepemimpinan Transformasional

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE WITH EMPLOYEE PERFORMANCE IN DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK KABUPATEN LANGKAT

By:

DISSA HERDINA PUTRI NASUTION

NPM: 14.860.0267

This research aims to know there is a relationship between transformational leadership style to the employee performance in Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat. The population in this study amounted to 49 employees who worked in the department Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat. Sampling using “total sampling” technique. Transformational Leadership Style is measured using Transformational Leadership Style Scale which is measured which has reliability ($\alpha = 0,872$), Employee Performance data using documentation in the department Pengendalian Penduduk. The results of data analysis in this study using product moment. Analysis which has a correlation coefficient r_{xy} of 0,486 with $p = 0,000$ ($p = <0,05$) which means that the hypothesis is accepted, namely there is a relationship between transformational leadership style with employee performance. Donations given by the variable transformational leadership style with employee performance amounted to 23,6% with employee performance in the department Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat while the remaining 76,4% was determined by other factors, namely individual factors (ability, skill, work experience), and psychological factors (attitude, work motivation, and quality of work life).

Keywords: Employee Performance, Transformational Leadership Style

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang senantiasa melimpahkan rahmatnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi penelitian ini. Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat”.

Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu Suryani Hardjo, S.Psi, M.Psi selaku dosen pembimbing I (satu) yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan terbaik dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Maryono, M.Psi selaku dosen pembimbing II (dua) yang juga banyak memberikan bimbingan dan arahan terbaik dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Dra. Mustika Tarigan, M.Psi selaku ketua penguji yang telah memberikan masukan yang terbaik kepada peneliti dalam penulisan skripsi ini.

7. Bapak Drs. Mulia Siregar, M.Psi selaku sekretaris yang telah memberikan saran yang terbaik kepada peneliti dalam penulisan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen-Dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi peneliti selama masa perkuliahan.
9. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang turut memperlancar proses penyelesaian kuliah dan skripsi peneliti.
10. Seluruh Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat terimakasih atas partisipasi dan waktunya untuk mengisi angket peneliti.
11. Yang istimewa dan tercinta kepada kedua orangtua penulis, terimakasih yang tak terhingga penulis persembahkan untuk papa saya Herwandi Nasution dan mama saya Sabarina Sembiring yang tak hentinya memberikan cinta, kasih sayang, dukungan dan bimbingan serta doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Tersayang untuk abang dan kakak penulis Akbar Risyandi Putra Nasution dan Riska Adriyani terimakasih untuk setiap waktu, semangat, dan doanya serta telah menjadi pembimbing tiga penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dan Yusrizal Al Faizd terimakasih untuk setiap waktu, dukungan, dan doanya sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
13. Buat sahabat-sahabat terbaik seperjuangan S.Psi dan terlove yang turut membantu penulis dalam pembuatan skripsi ini : Riri Anggi Aulia, Nadhila Nasution, Conia Aspita Sari Sitepu, Ruhaida, Ayu Purnama terimakasih penulis ucapkan untuk semangat, motivasi, dan canda gurau yang kalian

berikan serta persahabatan yang indah selama menuntun ilmu di Universitas Medan Area.

14. Buat sahabat-sahabat terbaik dari dulu hingga sekarang Nurul Hasanah, Lely Purnama Sari, Irene Margaretha Tarigan, Rima Yunita, Rizky Ariska, Angelianazein, Bella Tarawiguna dan lainnya. Terimakasih atas motivasi dan semangat serta bantuan tenaga yang kalian berikan dalam penulisan skripsi ini.
15. Seluruh teman-teman Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Stambuk 2014 khususnya kelas Reguler B II. Teman-teman seperjuangan skripsi yang telah menjadi teman belajar yang tidak dapat disebutkan satu-persatu selama 4 tahun bersama-sama berbagi keluh kesah, kegembiraan, kesedihan dan berbagi informasi dikampus tercinta Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Untuk itu saya sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca. Akhirnya saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.. Ya Rabbal' Alamin.

Medan, 5 Juli 2018

Dissa Herdina Putri Nasution

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
KATA PERSEMBAHAN	ix
MOTTO	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah.....	6
D. Rumusan Masalah	6

E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Kinerja Pegawai	8
1. Pengertian Kinerja.....	8
2. Pengertian Kinerja Pegawai	10
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	12
4. Aspek-Aspek Kinerja Pegawai	14
5. Ciri-Ciri Kinerja Pegawai	14
6. Karakteristik Kinerja Pegawai	15
B. Gaya Kepemimpinan Transformasional	16
1. Pengertian Kepemimpinan.....	16
2. Kepemimpinan Transformasional.....	17
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Transformasional	19
4. Aspek-Aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	20
5. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	22
6. Karakteristik Pemimpin Transformasional	23
C. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai	24
D. Kerangka Konseptual	26
E. Hipotesis.....	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
A. Tipe Penelitian	28
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	28

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	29
D. Populasi dan Sampel Penelitian	29
1. Populasi	29
2. Sampel	30
E. Teknik Pengumpulan Data.....	30
F. Validitas dan Reliabilitas	32
1. Validitas	32
2. Reliabilitas	33
G. Analisis Data.....	34
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	36
A. Orientasi Kancha Penelitian.....	36
B. Persiapan Penelitian	38
1. Persiapan Administrasi.....	38
2. Persiapan Alat Ukur.....	38
C. Pelaksanaan Penelitian.....	40
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	42
E. Pembahasan.....	47
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	51
A. Kesimpulan.....	51
B. Saran.....	52
DAFTAR PUSTAKA	53

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Distribusi Aitem Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebelum Uji Coba Penelitian	39
2. Distribusi Aitem Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional Setelah Penelitian	41
3. Hasil Uji Reliabilitas Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	42
4. Hasil Perhitungan Uji Normalitas	43
5. Hasil Perhitungan Uji Linieritas.....	44
6. Rangkuman Analisis Korelasi Product Moment.....	45
7. Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Hipotetik dan Nilai Rata-Rata Empirik.....	46
8. Kurva Gaya Kepemimpinan Transformasional	47
9. Kurva Kinerja Pegawai	47

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

A. Data Penelitian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	55
B. Format Data Dokumentasi Kinerja Pegawai.....	57
C. Uji Validitas Dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional	60
D. Uji Normalitas.....	62
E. Uji Linearitas	63
F. Uji Korelasi Product Moment.....	65
G. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	66
H. Surat Keterangan Penelitian.....	69



DAFTAR GAMBAR

Halaman

1. Kerangka Konseptual Penelitian..... 27



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang bisa disebut karyawan atau pegawai untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Untuk mencapai suatu tujuan perusahaan diperlukan karyawan atau pegawai yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi perusahaan akan tercapai. (Febrianti, 2017)

Menurut Febrianti (2017) kemampuan pegawai tercermin dari kinerjanya yang baik dan optimal. Kinerja pegawai merupakan salah satu modal bagi kantor untuk mencapai tujuan sehingga patut diperhatikan oleh pimpinan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai hasil seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Pentingnya peran kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan atau organisasi membuat para peneliti dan juga masyarakat lainnya terdorong untuk melakukan penelitian. Kinerja pegawai merupakan jembatan yang menghubungkan antara pemimpin dan pegawai. Pegawai akan berhubungan

langsung dengan pemimpin suatu perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Maka dari itu untuk menciptakan kinerja yang baik pemimpin juga harus memiliki keterampilan, emosi, kecerdasan, kreatifitas yang baik. (Prasty, 2014)

Menurut Pangesti (2017) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja pegawai agar dapat mengambil langkah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaannya. Langkah tersebut dapat berupa mutasi ke bagian lain, mengikutsertakan karyawannya ke pelatihan-pelatihan tertentu.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Gibson (2006) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu: 1). Faktor individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang). 2). Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi kerja, dan kualitas kehidupan kerja). 3). Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau *reward system*).

Dari beberapa faktor di atas peneliti tertarik untuk mengkaji epemimpinan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja. Pemimpin sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Vadeveloo et al. (2009) menyatakan, efektivitas pemimpin dalam melakukan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Balthazard et al. (2009), menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dalam pengambilan keputusan team yang menyebabkan peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Lievens et al. (2005), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula Agustina et al. (2012) menyatakan, kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan proses aktivitas mulai dari proses perencanaan sampai dengan pengawasan. Francisco et al. (2005), melakukan studi tentang perubahan orientasi kepemimpinan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan. Dalam penelitiannya dinyatakan perubahan orientasi pemimpin, yakni; melakukan transformasi nilai-nilai, menyebabkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Gilley et al. (2009) menyatakan, kepemimpinan yang efektif dalam perubahan organisasi menyebabkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Gaya yang diterapkan di dalam memimpin organisasi sangat berpengaruh terhadap hasil kerja. Gaya seorang pimpinan, merupakan gambaran langkah kerja yang harus diikuti oleh karyawan yang berada dibawahnya. Karakteristik perilaku dari seorang atasan, dapat berpengaruh terhadap prestasi karyawan.

Gaya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi bawahan agar meningkatkan kinerjanya. Untuk membawa bawahan sesuai dengan kemauan pemimpin, seorang pemimpin harus mampu memberikan kebijakan pada karyawan. Dari berbagai gaya kepemimpinan yang ada, karakteristik kepemimpinan yang masih dijadikan sebagai model dan sesuai dengan situasi saat ini, adalah gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Bass (1990) bahwa dalam gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dampak yang baik dalam perkembangan organisasi karena gaya kepemimpinan ini mengilhami dan memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari yang diharapkan. Dalam hal ini,

pemimpin transformasional berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan anggotanya terhadap organisasi, sehingga anggota kelompok yang dimotivasi, mereka menjadi percaya, kagum, hormat, dan setia kepada pemimpinnya.

Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat merupakan unsur pelaksana urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Langkat melalui Sekretaris Daerah Langkat yang mempunyai tugas membantu Bupati Langkat melaksanakan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten Langkat. Di Instansi atau lembaga inilah semestinya para pegawai kantor Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat bekerja secara optimal demi kemajuan kualitas kesejahteraan masyarakat khususnya Perempuan dan Perlindungan Anak di tingkat Kabupaten Langkat.

Berkaitan dengan kinerja pegawai di kantor Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat, terlihat dari hasil penilaian kinerja periode II bulan Juli – Desember 2017 terdapat 45% pegawai yang memiliki hasil kinerja pada katagori Baik. Keadaan ini masih kurang sesuai dengan harapan yaitu hasil kinerja pada katagori Amat Baik. Hal ini dapat terlihat dari perilaku pegawai yang tidak tepat waktu pada saat masuk kantor, menunda-nunda pelaksanaan tugas kantor, masih ada beberapa pegawai yang terlihat santai seperti bermain *gadget*, mengobrol dengan teman kerja dan keluar kantor pada saat jam kantor.

Jika dilihat dari gaya pimpinan yaitu Kepala Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat telah menunjukkan gaya kepemimpinan yang transformasional, hal ini dapat dilihat dari bagaimana pemimpin melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan, meminta pendapat, dan kritikan pada bawahan dengan menyediakan kotak saran dan mengadakan rapat minimal dua minggu sekali. Pemimpin juga menunjukkan sikap yang ramah pada bawahannya serta ikut terlibat atau terjun langsung dalam setiap kegiatan dilapangan.

Dari uraian diatas peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat dengan judul **“Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat 2018”**.

B. Identifikasi Masalah

Dilihat dari fenomena yang terjadi di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat, terdapat permasalahan berupa rendahnya kinerja pegawai dilihat dari kurang maksimalnya prestasi pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional seharusnya mampu membawa kearah perubahan yang positif yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai, namun demikian fenomena yang terjadi di Dinas Pengendalian Penduduk terlihat masih terdapat beberapa kinerja pegawai yang kurang mampu atau bisa mencapai target dari standar kerja yang telah ditentukan.

C. Batasan Masalah

Agar penelitian lebih terarah, terfokus, dan tidak meluas, maka peneliti membatasi penelitian ini pada hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai. Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat meliputi 5 bagian, yaitu sekretariat, keluarga berencana, pengendalian penduduk, kualitas hidup perempuan dan kesejahteraan keluarga, perlindungan perempuan dan perlindungan anak. Dengan masa kerja antara 5-20 tahun, berjenis kelamin laki-laki dan perempuan.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang dapat penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan wawasan dalam ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang bermanfaat bagi kantor Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, sehingga dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja pegawai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Ivancevich, dkk (2008) menyatakan bahwa kinerja adalah “....*performance the desired result of behavior*”. Kinerja merupakan hasil yang diinginkan dari pelaku. Dikatakan lebih lanjut bahwa kinerja atau *performance* dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil-hasil kerja, atau unjuk kerja.

Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan. (Panggabean, 2002)

Menurut Sutrisno (2007) kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Kinerja digunakan sebagai dasar penilaian atau evaluasi dan sistem yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan. Sutrisno (2007) juga menambahkan bahwa kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Prawirasentono (1999), *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Menurut Stolovitch dan Keeps dalam (Rivai, 2011), *performance* adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Sedangkan menurut Mangkunegara (2010) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2006) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Sedangkan Dessler (2003) menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Dalam hal ini kinerja lebih memfokuskan pada hasil kerja.

Dari beberapa pengertian tentang kinerja tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Pencapaian hasil kerja ini merupakan bentuk perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai/karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Apabila hasil kerja yang dilakukan pegawai/karyawan tersebut memenuhi standar kerja atau bahkan melebihi standar kerja yang telah ditentukan maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik begitu juga

sebaliknya jika pegawai/karyawan tersebut tidak bisa mencapai target maka dapat dikatakan kinerjanya rendah.

Kinerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihinya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan.

2. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Rivai (2006) kinerja karyawan adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Selanjutnya Rivai (2006) menjelaskan bahwa kinerja karyawan di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja, banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerja karyawannya, terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia maupun faktor dari luar dirinya.

Dessler (2006) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2002) kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Gibson (2000) menjelaskan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria

keefektifan lain yang dicapai selama periode tertentu melalui usaha yang membutuhkan kemampuan dari keterampilan serta pengalaman.

Menurut Robbins (2008) kinerja pegawai yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan Wirawan (2009) kinerja pegawai merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Edison (2016), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja atau penilaian prestasi kerja merupakan penilaian-penilaian yang umumnya mengacu kepada pengharkatan karyawan atau kebijakan atau efisiensi. Dari sudut pandang pihak karyawan pengharkatan tersebut memberitahukan kepada karyawan bagaimana karyawan tersebut melakukan pekerjaannya. (Tulus, 2011)

Menurut Rivai (2005) kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya. Kinerja dipergunakan manajemen suatu perusahaan dalam penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dan karyawan berdasarkan kriteria, standar dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran kinerja karyawan menurut (Dharma, 2003) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja dipertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.

2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
3. Ketetapan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakannya.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi yang merupakan suatu penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dari pegawai berdasarkan kriteria standar dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Gibson (2006) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu:

1. Faktor individu (kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang).
2. Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi kerja, dan kualitas kehidupan kerja).
3. Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau *reward system*).

Sedangkan menurut Davis dalam (Hamali, 2016) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge+Skill*). Artinya pimpinan dan karyawan memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted*, dan jenius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. (Hamali, 2016)

Menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari:

1. Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, pengetahuan, keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, keadaan psikologi.

2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi ditempatnya bekerja. Dukungan tersebut dapat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Misalnya, tujuan organisasi, strategi organisasi, kepemimpinan, budaya organisasi, iklim organisasi, teman sekerja.

3. Faktor Eksternal Organisasi

Faktor-faktor eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi dilingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, kehidupan ekonomi, politik, sosial, budaya dan agama masyarakat, kompetitor.

4. Aspek-Aspek Kinerja Pegawai

Berikut adalah ketentuan dari Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat tentang aspek penilaian prestasi kerja pegawai :

1. Orientasi pelayanan
2. Integritas
3. Komitmen
4. Disiplin
5. Kerjasama
6. Kepemimpinan

5. Ciri-Ciri Kinerja Pegawai

Dalam suatu organisasi pegawai dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai harus memiliki ciri individu yang

produktif. Ciri ini menurut Sedarmayanti (2001) harus ditumbuhkan dalam diri pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun ciri-ciri individu yang produktif antara lain:

1. Kepercayaan diri
2. Rasa tanggung jawab
3. Rasa cinta terhadap pekerjaan
4. Pandangan kedepan
5. Mampu menyelesaikan persoalan
6. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
7. Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri

6. Karakteristik Kinerja Pegawai

Menurut David McClelland (dalam Hamali, 2016) bahwa karakteristik orang yang mempunyai kinerja yang tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi;
2. Berani mengambil resiko;
3. Memiliki tujuan yang realistis;
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya;
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya;
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

B. Gaya Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Yukl (2015) kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam suatu kelompok dan organisasi.

Slamet Sentosa (dalam Rivai, 2013) mengartikan bahwa kepemimpinan sebagai usaha untuk memengaruhi anggota kelompok agar mereka bersedia menyumbangkan kemampuannya lebih banyak dalam mencapai tujuan kelompok yang telah disepakati. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi anggota dan memotivasi perilaku anggota untuk mencapai dan memperbaiki tujuan kelompok.

Menurut Rivai (2013) kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Berikut beberapa para ahli yang didapat dari buku Rivai (2013) :

- a. Robbins (2001), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.
- b. Thoha (1983), kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.
- c. Davis (1977), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat.

- d. Slamet (2002), kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk memengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
- e. Wursanto (2003), kepemimpinan adalah suatu kegiatan memengaruhi orang lain untuk bekerja sama guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengoordinasi. Dari sini dapat dipahami bahwa tugas seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu, yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

2. Kepemimpinan Transformasional

Pengertian kepemimpinan Transformasional akhir-akhir ini mendapatkan perhatian yang baik secara teoritis dan empiris serta banyaknya para ahli yang mengemukakan pengertian gaya kepemimpinan transformasional ini dengan cukup beragam, tetapi dari perbedaan yang ada mempunyai suatu kesamaan antara satu pengertian dengan pengertian lainnya.

Menurut Yukl (2015) kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja dalam tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka pikirkan sebelumnya. Dengan kepemimpinan transformasi, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Menurut Bass (dalam Yukl, 2015) pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Para pemimpin transformasi dapat ditemukan dalam organisasi apa pun pada tingkatan apa pun, dan jenis kepemimpinan ini secara universal relevan bagi segala jenis situasi. Bass (dalam Yukl, 2015).

Burns (dalam Northouse 2007), kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses saling menguatkan diantara para pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional bukan hanya langsung dan top-down (dari atas ke bawah), namun juga dapat diamati secara tidak langsung, dari bawah ke atas (Bottom up), dan secara horizontal. Pemimpin disini bukan hanya mereka yang berada pada level-manajerial tertinggi didalam organisasi, tetapi juga mereka yang berada pada level formal dan informal, tanpa memperhatikan posisi atau jabatan mereka.

Bass (1990) menyatakan bahwa dalam gaya kepemimpinan tranformasional mempunyai dampak yang baik dalam perkembangan organisasi

karena gaya kepemimpinan ini mengilhami dan memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari yang diharapkan. Dalam hal ini, pemimpin transformasional berusaha mencapai tujuan dengan cara meningkatkan ketertarikan anggotanya terhadap organisasi, sehingga anggota kelompok yang dimotivasi, mereka menjadi percaya, kagum, hormat, dan setia kepada pemimpinnya. Tingkat usaha ekstra bawahan mungkin disebabkan oleh komitmen mereka pada pimpinan, motivasi kerja intrinsik mereka, tingkat perkembangan mereka atau merasa memiliki misi, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih mandiri.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi pegawai atau karyawan sehingga dapat memaksimalkan kinerja dalam upaya peningkatan prestasi pegawai yang lebih baik. Gaya kepemimpinan transformasional juga dapat menjembatani komunikasi yang baik antara pemimpin dan pegawai sehingga para pegawai merasa lebih dipercaya dalam peningkatan kualitas pekerjaan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (dalam Fitria, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional yaitu:

1. *Idealized influence*, merupakan perilaku (*behavior*) yang berupaya mendorong bawahan untuk menjadikan pemimpin mereka sebagai panutan (*role model*).
2. *Inspirational motivation*, memiliki kolerasi yang erat dengan *idealized influence*. *Inspirational motivation* berbentuk komunikasi verbal atau

penggunaan simbol-simbol yang di tujukan untuk memacu semangat bawahan.

3. *Intellectual stimulation*, merupakan perilaku yang berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Dampak *intellectual stimulation* dapat dilihat dari peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan menganalisis permasalahan serta kualitas pemecahan masalah (*problem solving quality*) yang ditawarkan.
4. *Individualized consideration* mengarah pada pemahaman dan perhatian pemimpin pada potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Pemimpin memandang bawahannya sebagai aset organisasi. Oleh karena itu, pemahaman pemimpin akan potensi dan kemampuan setiap bawahan memudahkan pemimpin dalam mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan.

4. Aspek-Aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Andira dan Subroto (dalam Aprilita, 2012) aspek gaya kepemimpinan transformasional adalah:

1. *Attributed Charisma*

Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari kepentingan diri sendiri.

2. *Inspirational Leadership*

Pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada pegawai, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Karyawan merasa diberi inspirasi oleh sang pemimpin.

3. *Intellectual Stimulation*

Karyawan merasa bahwa manajer mendorong pegawai untuk memikirkan kembali cara kerja karyawan, untuk mencari cara-cara baru dalam melaksanakan tugas, karyawan merasa mendapatkan cara baru dalam mempersepsikan tugas-tugas karyawan.

4. *Individualized Consideration*

Karyawan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pemimpin.

Menurut Djamaludin Ancok (2016) aspek-aspek kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*)

Idealized influence adalah sifat-sifat keteladanan (*role model*) yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpinnya.

2. Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*)

Aspek *intellectual stimulation*, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi dibalik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan sesuatu hal.

3. Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)

Individual consideration adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawannya dan membantu karyawan agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karier dan kehidupan mereka.

4. Motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*)

Motivasi inspirasional adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna.

5. Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Luthans (2016) mengemukakan bahwa ciri-ciri dari kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan;
2. Mereka mendorong keberanian dan pengambil resiko;
3. Mereka percaya pada orang;
4. Mereka bertindak dilandasi oleh nilai-nilai;
5. Mereka adalah pembelajar sepanjang hidup (lifelong learners);
6. Mereka memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian;
7. Mereka memiliki visi.

Sedangkan menurut Hall (2016) bahwa seorang pemimpin transformasional harus memiliki kualitas, sebagai berikut:

1. Memberdayakan pengikut melakukan yang terbaik bagi organisasi;
2. Memberikan contoh yang baik;
3. Mendengar setiap pendapat yang berasal dari berbagai sudut pandang untuk membangun semangat kerjasama;
4. Menciptakan visi dengan melibatkan orang-orang dalam organisasi;
5. Bertindak sebagai agen perubahan organisasi dengan menetapkan contoh bagaimana memulai dan mengimplementasikan perubahan;

6. Membantu organisasi dengan cara membantu orang lain agar mampu memberikan kontribusi pada organisasi.

6. Karakteristik Pemimpin

Menurut Rivai (2013) karakteristik kepemimpinan transformasional ada empat yaitu: karisma, inspirasi, rangsangan intelektual, pertimbangan yang diindividualkan.

Keempat karakteristik kepemimpinan transformasional yang dikemukakan diatas, selengkapnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Karisma

Memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh kepedulian dan kepercayaan.

2. Inspirasi

Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang-lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana.

3. Rangsangan intelektual

Menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang teliti.

4. Pertimbangan yang diindividualkan

Memberikan perhatian pribadi, memperlakukan tiap karyawan secara individual, melatih (*coach*), menasihati.

C. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai

Pekerjaan didalam perusahaan perlu adanya kerja sama yang baik antara pimpinan dan bawahannya di dalam perusahaan. Suatu pekerjaan akan mendapatkan hasil yang baik apabila karyawan dalam keadaan yang baik dan situasi lingkungan kerja yang baik pula sehingga karyawan mampu menghasilkan kinerja yang optimal sesuai dengan tugas yang diberikan.

Kinerja tinggi maupun rendah yang dihasilkan oleh karyawan sangat berpengaruh pada suatu perusahaan, hal ini dikarenakan apabila pegawai atau karyawan yang memiliki kinerja tinggi atau semangat kerja yang tinggi maka akan menghasilkan produktivitas kerja yang baik, karyawan atau pegawai lebih mampu dalam meningkatkan kinerja dengan hasil yang maksimal. Kinerja yang tinggi maupun kinerja yang rendah timbul disebabkan adanya beberapa aspek-aspek, seperti kuantitas yaitu jumlah pegawai atau karyawan, kualitas kerja yaitu hasil yang didapat dari kinerja karyawan atau pegawai, kemampuan yaitu bagaimana karyawan atau pegawai mampu dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, insiatif yaitu bagaimana karyawan atau pegawai tersebut mampu mengerjakan tugas sesuai wewenangnya tanpa harus diberi perintah, ketepatan waktu yaitu bagaimana karyawan atau pegawai mampu mengerjakan tugas atau pekerjaan sesuai deadline yang telah ditentukan suatu perusahaan atau kantor, dan komunikasi yaitu bagaimana karyawan atau pegawai mampu menyampaikan informasi yang sesuai dalam konteks yang benar.

Menurut Gibson (2006) Kinerja atau prestasi kerja dipengaruhi oleh tiga variabel, yaitu variabel individu, variabel psikologi, dan variabel organisasi. Variabel individu terdiri atas kemauan dan ketrampilan, latar belakang keluarga

maupun tingkat sosial dan demografis. Variabel psikologi terdiri atas persepsi, sikap kepribadian dan motivasi. Variabel organisasi terdiri atas sumber daya, kepemimpinan, struktur serta sistem penghargaan yang tepat.

Kinerja karyawan akan positif jika pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan karyawan. Menurut Yukl, (2015) kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja dalam tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka pikirkan sebelumnya yaitu mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yg telah ditentukan.

Gaya kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk mempengaruhi karyawan agar berperan aktif adalah mereka (pemimpin) yang dapat menjalankan tugasnya. Menurut (Thoha Miftah, 2007) gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Gaya kepemimpinan ini berhubungan dengan kinerja karena dapat mempengaruhi cara dan pola kerja karyawan, memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk memaksimalkan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. Pegawai akan dimotivasi oleh pemimpin untuk bekerja semaksimal mungkin dengan motivasi tersebut karyawan akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang berorientasi pada prestasi pegawai.

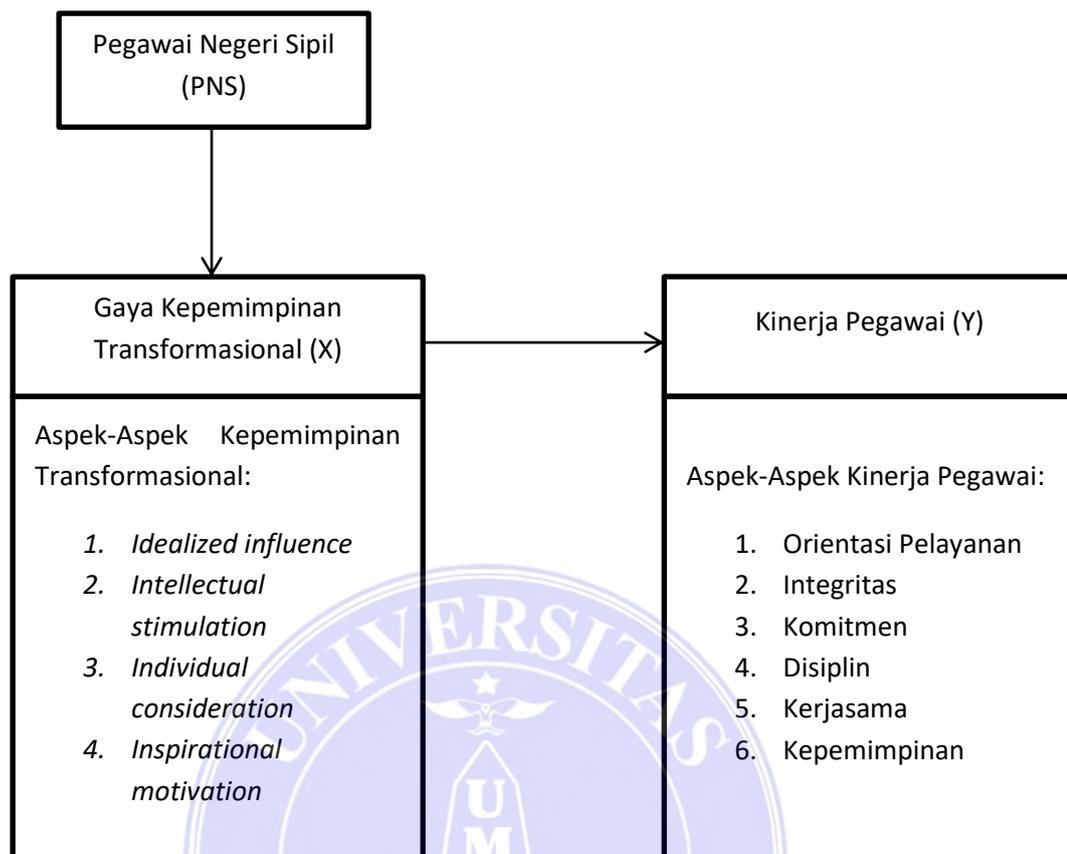
Hasibuan (2010) mengatakan kepemimpinan cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dari pendapat diatas dapat diambil

kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang erat antara variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan variabel kinerja pegawai.

Meningkatnya kinerja pegawai dalam suatu perusahaan atau kantor dapat ditentukan oleh adanya gaya kepemimpinan yang transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan motivasi karyawan atau pegawai sehingga karyawan atau pegawai lebih semangat dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dengan demikian terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja pegawai atau karyawan dalam suatu kantor atau perusahaan.

D. Kerangka Konseptual

Menurut (Notoatmodjo, 2012) kerangka konseptual adalah suatu uraian dan visualisasi tentang hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antar variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian terdapat variabel bebas dan variabel terikat. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) sebagai variabel bebas dan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Berikut gambar dari kerangka konseptual penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

E. Hipotesis

Berdasarkan masalah yang dirumuskan serta kerangka konsep yang dipaparkan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah “Ada hubungan yang positif antara Gaya Kepemimpinan Transformatif dengan Kinerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk”, dengan asumsi bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformatif, maka semakin baik kinerja pegawai, dan sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan transformatif, maka semakin rendah kinerja pegawai.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Research* yaitu penelitian yang mencoba menggali bagaimana dan mengapa fenomena itu terjadi. Kemudian melakukan analisis dinamika korelasi antara fenomena, baik antara faktor resiko (*independent*) dan faktor efek (*dependent*). Lebih lanjut *Explanatory Research* ini, peneliti ini menggunakan *cross sectional* yaitu melakukan penelitian baik untuk variabel resiko atau sebab (*independent*) maupun variabel akibat (*dependent*) secara bersamaan atau sekaligus. Dalam penelitian ini uji hipotesa yang digunakan bertujuan untuk mengetahui Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk Kabupaten Langkat.

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Menurut Albert Kurniawan (2010) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain yang sifatnya berdiri sendiri. Variabel ini biasa disimbolkan dengan X sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh beberapa variabel yang sifatnya tidak dapat berdiri sendiri (bebas). Variabel ini biasanya disimbolkan dengan Y.

Adapun variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Bebas : Gaya Kepemimpinan Transformasional
2. Variabel Terikat : Kinerja Pegawai

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian bertujuan untuk mengarahkan variabel yang digunakan dalam penelitian agar sesuai dengan metode pengukuran yang telah dipersiapkan.

1. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi yang merupakan suatu penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dari pegawai berdasarkan kriteria standar dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diukur dengan menggunakan skala yang disusun berdasarkan aspek kinerja pegawai yang telah ditentukan dari Dinas Pengendalian Penduduk yaitu: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi pegawai atau karyawan sehingga dapat memaksimalkan kinerja dalam upaya peningkatan prestasi pegawai yang lebih baik. Gaya kepemimpinan transformasional juga dapat menjembatani komunikasi yang baik antara pemimpin dan pegawai sehingga para pegawai merasa lebih dipercaya dalam peningkatan kualitas pekerjaan.

Kepemimpinan transformasional diukur dengan menggunakan skala kepemimpinan transformasional berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Djameludin Ancok yaitu: pengaruh yang diidealkan, stimulasi intelektual, kepedulian secara perorangan, dan motivasi yang inspirasional.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ditempatkan di Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat sebanyak 49 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang ditempatkan di Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat sebanyak 49 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Total Sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel (Sugiyono, 2010).

E. Teknik Pengumpulan Data

Arikunto (2006) metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data penelitiannya. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa metode penelitian adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara penelitian lapangan. Pada penelitian lapangan ini maksudnya adalah peneliti terjun ke

lapangan untuk mendapatkan data penelitian yang dibutuhkan. Penelitian lapangan yang dilakukan adalah dengan menyebarkan skala dengan teknik *purposive* dimana subjek yang menjadi sampel sesuai dengan kriteria penelitian.

1. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan data penilaian prestasi/kinerja pegawai yang di dapat langsung dari kantor Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, dan Perempuan, Perlindungan Anak Kabupaten Langkat.

2. Skala

Skala yang dibuat dalam penelitian ini ialah skala gaya kepemimpinan transformasional. Pada penelitian ini menggunakan skala Likert karena dalam menciptakan alat ukur Likert menggunakan pernyataan-pernyataan dengan menggunakan empat alternatif jawaban atau tanggapan pernyataan-pernyataan tersebut. Penentuan dari pernyataan-pernyataan tersebut diambil dari banyaknya pernyataan yang disaring melalui uji coba yang dikenakan pada subjek uji coba.

Dari hasil uji coba dipilih dari pernyataan-pernyataan yang cukup baik, baik yang bersifat *favourable* maupun *unfavourable*. Empat alternatif jawaban yang dikemukakan oleh Likert adalah sangat setuju (ss), setuju (s), tidak setuju (ts), dan sangat tidak setuju (sts).

Pengukuran gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menggunakan angket *Multiple Leadership Questionnaire* (MLQ). Angket ini terdiri dari *attributed charisma*, *inspirational leadership*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*.

Skala kepemimpinan transformasional ini disusun dalam bentuk skala perbedaan semantik (*semantic defferentiation scala*) dengan dua kutub ekstrim yaitu Sangat Tidak Setuju (STS) dan Sangat Setuju (SS) .

F. Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrument pengukur (tes) dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2012). Menurut Suryabrat (Azwar, 2012), suatu alat ukur dikatakan valid bila alat ukur tersebut mampu mengukur atribut yang seharusnya diukur.

Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur dalam penelitian ini angket diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisa *Product Moment* rumus angka kasar *Karl Pearson*, yaitu mencari koefisienkorelasi antar tiap butir dengan skor total.

Dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{N}}{\sqrt{[(\sum x^2) - \frac{(\sum x)^2}{N}][(\sum y^2) - \frac{(\sum y)^2}{N}]}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi skor item (X) dan skor total item (Y)

$\sum XY$: Jumlah dari hasil perkalian antara variable X dengan variable Y

$\sum X$: Jumlah skor seluruh subjek setiap item

- ΣY : Jumlah skor seluruh item
 Σx^2 : Jumlah kuadrat skor X
 Σy^2 : Jumlah kuadrat skor Y
 N : Jumlah subjek

Menurut Hadi (2001) nilai validitas setiap butir (*Koefisien r product moment*) sebenarnya masih perlu dikoreksi untuk menghindari perhitungan yang *over estimate* (kelebihan bobot), yang disebabkan karena terikutnya skor butir ke dalam skor total dan hal ini menyebabkan koefisien r menjadi lebih besar. Teknik yang digunakan untuk mengoreksi kelebihan bobot ini adalah dengan teknik korelasi *Parl Whole*, dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{(SD_y)^2 + (SD_x)^2 - 2(r_{xy})(SD_y)(SD_x)}}$$

Keterangan:

r_{bt} : Koefisien r setelah dikoreksi

r_{xy} : Koefisien r sebelum dikoreksi

SD_x : Standar deviasi skor butir

SD_y : Standar deviasi skor total

2 : Bilangan konstanta

2. Reliabilitas

Reliabilitas diterjemahkan dari kata *reliability*. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi maksudnya adalah pengukuran yang dapat menghasilkan data yang reliabel. Walaupun reliabilitas mempunyai berbagai nama lain seperti kepercayaan, keterandalan, keajegan, konsistensi, kestabilan dan sebagainya, namun ide pokok dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu

pengukuran dapat dipercaya. Suatu alat ukur dikatakan reliabel apabila alat tersebut mempunyai keajegan atau dapat di andalkan konsistensinya dalam pengukuran (Azwar, 2012).

Pendekatan yang digunakan untuk mendapatkan atau mencari reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode reliabilitas internal, yaitu melakukan perhitungan berdasarkan dari data instrument tersebut saja dan diperoleh dengan cara menganalisis data dari satu kali hasil pengetesan saja.

Untuk mengetahui reliabilitas skala ini, maka digunakan teknik *alpha cronbach*.

Adapun rumus teknik *alpha cronbach* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_i^2 0}{0 i 2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} : Reliabilitas

n : Jumlah item yang valid

$\sum_i^2 0$: Jumlah varians skor tiap-tiap item

$0 i 2$: Varians total

G. Analisis Data

Teknik korelasi yang digunakan untuk menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai adalah *pearson Product Moment*, teknik ini digunakan untuk menggambarkan hubungan gejala interval (skala pengukuran yang berjarak sama), digunakan rumus sebagai berikut :

$$r^{XY} =$$

$$\frac{\sum XY - (\sum Y)}{\sqrt{[\sum X^2 - (\sum X)^2] \{ (N\sum Y)^2 - (\sum Y)^2 \}}}$$

Keterangan :

R_{xy} : korelasi product moment

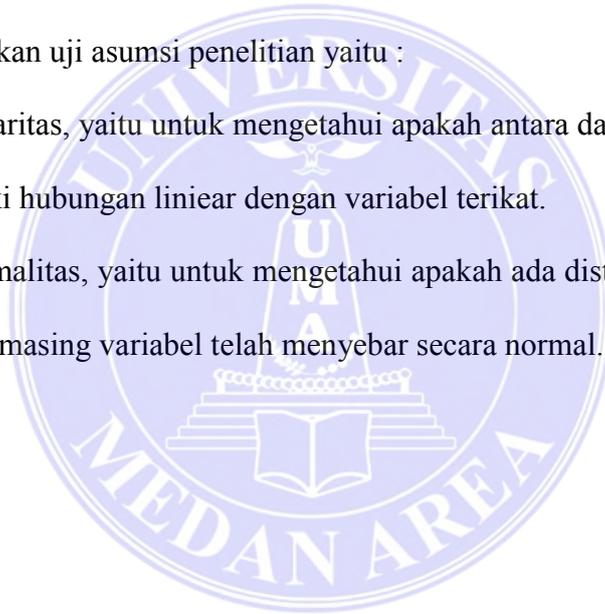
N : jumlah subjek penelitian

X : skor subjek pada suatu item

Y : skor total subjek-skor item

Sebelum data dianalisis dengan teknik korelasi *Product Moment*, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian yaitu :

1. Uji linearitas, yaitu untuk mengetahui apakah antara data dari variabel bebas memiliki hubungan linier dengan variabel terikat.
2. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah ada distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.



DAFTAR PUSTAKA

- Ancok Djamaludin.(2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Aprilita, B. (2012). *Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif*. Universitas Diponegoro.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar Saifuddin. (2012). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bass, B.M. (1990). *From Transactional to Transformational Leadership. Learning to Share the Vision “ Organizational Dynamic”*.
- Dessler, G. (2003). *Human Resourch Management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Dharma, Agus. (2003). *Manajemen Supervisi*. Cetakan Kelima, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Edison. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alfabeta.
- Febrianti Via. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Karangtanjung Pandeglang*. *Jurnal Sains Manajemen*, 3 (1), 41.
- Fitria. (2014). *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan BUMDES Kabupaten Banjar*. 10 (3).
- Gibson, J.L. (2006). *Organizations: Behavior Structure Processes*. New York: Mc Graw-Hill Irwin.
- Hamali, A.Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Caps Publishing.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R., Matteson, M.T. (2008). *Organizational Behavior And Management*. New York.
- Mathis, Robert, L.J., John, H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Northouse, P.G. (2007). *Leadership: Teori and Praticce*. London: SAGE Publications, International Education and Professional, Publisher Thousan Oaks.

- Pangesti Risdha. (2017). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Iklim Organisasi, dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai*. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Panggabean, S., Mutiara. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Prastya Hanna. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Bahan Bangunan BJ Home Di Yogyakarta, 2*.
- Prawirasentono, S. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta.
- Rivai, V. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P., & Mary C. (2009). *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2007). *Budaya Organisasi*. Surabaya: Kencana.
- Tucunan, R.J.A., Supartha, W.G., & Riana, I.G. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Pandawa*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, 3 (9), 534.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.



44 3 3 2 3 3 4 3 2 3 3 3 2 3 4 4 2 3 3 4 3 3 2 3 4 4 4 3 3 3 4
 45 4 3 4 4 3 4 3 3 3 3 3 3 2 3 3 3 4 1 2 2 3 4 3 4 3 4 3 3 3
 46 2 2 2 2 4 3 2 3 3 4 3 3 1 2 2 2 2 3 3 3 3 2 4 4 4 4 3 2 3 2
 47 3 3 2 2 2 4 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 4 4 3 1 2 3 4 4 3 3 3 4 3 3
 48 4 4 4 4 4 4 4 4 3 4 4 4 4 4 3 4 3 4 3 1 2 2 4 4 4 4 4 4 3 4
 49 3 3 3 3 3 3 2 3 4 3 4 3 4 4 3 2 4 4 4 2 3 3 4 3 3 4 2 3 3 3





LAMPIRAN B

**UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

RELIABILITY

```

/VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15
P16 P17 P18 P19 P20 P21 P22 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	49	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	49	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

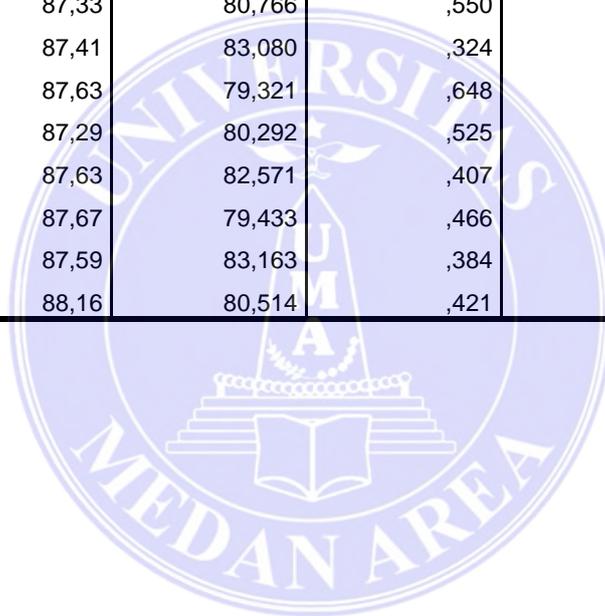
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,872	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	87,57	79,583	,511	,866
P2	87,71	78,083	,653	,862
P3	87,92	80,535	,421	,868
P4	87,55	81,919	,380	,869
P5	87,45	84,128	,221	,873
P6	87,14	82,208	,515	,867
P7	87,76	80,730	,465	,867
P8	87,96	83,415	,270	,872
P9	87,63	82,904	,443	,868

P10	87,43	81,833	,417	,868
P11	87,53	79,796	,549	,865
P12	88,02	78,812	,565	,864
P13	87,90	80,677	,416	,868
P14	87,78	79,803	,449	,867
P15	87,63	81,362	,396	,869
P16	87,59	83,538	,244	,872
P17	87,80	82,916	,326	,870
P18	87,45	81,336	,627	,865
P19	87,82	82,153	,384	,869
P20	88,08	86,077	,049	,877
P21	88,35	88,231	-,134	,879
P22	87,94	83,975	,243	,872
P23	87,33	80,766	,550	,865
P24	87,41	83,080	,324	,870
P25	87,63	79,321	,648	,863
P26	87,29	80,292	,525	,865
P27	87,63	82,571	,407	,869
P28	87,67	79,433	,466	,867
P29	87,59	83,163	,384	,869
P30	88,16	80,514	,421	,868





DESCRIPTIVES VARIABLES=X Y
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives

[DataSet0]

Descriptive Statistics

	N	Minimu m	Maximu m	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan Transformasional	49	48	92	74,78	8,447
Kinerja Pegawai	49	77	90	86,88	2,587
Valid N (listwise)	49				

NPAR TESTS
 /K-S (NORMAL)=X Y
 /MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Pegawai
N		49	49
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	74,78	86,88
	Std. Deviation	8,447	2,587
Most Extreme Differences	Absolute	,151	,184
	Positive	,095	,145
	Negative	-,151	-,184
Kolmogorov-Smirnov Z		1,060	1,285
Asymp. Sig. (2-tailed)		,211	,074

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



LAMPIRAN D
UJI LINIERITAS

MEANS TABLES=Y BY X
 /CELLS MEAN COUNT STDDEV
 /STATISTICS LINEARITY.

Means

[DataSet0]

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan Transformasional	49	100,0%	0	,0%	49	100,0%

Report

Kinerja Pegawai

Gaya Kepemimpinan Transformasional	Mean	N	Std. Deviation
48,00	77,0000	1	.
53,00	89,0000	1	.
59,00	89,0000	1	.
61,00	81,0000	1	.
63,00	86,0000	1	.
67,00	86,0000	1	.
68,00	88,0000	1	.
69,00	84,0000	1	.
70,00	89,0000	1	.
71,00	86,0000	2	1,41421
72,00	88,0000	2	1,41421
73,00	85,0000	3	2,64575
74,00	86,0000	9	2,29129
75,00	87,0000	3	1,00000
76,00	88,0000	4	1,41421
77,00	88,0000	1	.
78,00	86,5000	2	,70711
79,00	88,0000	2	1,41421
80,00	89,3333	3	,57735
81,00	89,0000	1	.
83,00	86,0000	2	2,82843
84,00	87,5000	2	2,12132

87,00	89,0000	1	.
90,00	88,0000	1	.
91,00	90,0000	1	.
92,00	90,0000	1	.
Total	86,8776	49	2,58709

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai *	Between Groups	(Combined)	237,599	25	9,504	2,613	,012
Gaya Kepemimpinan		Linearity	75,849	1	75,849	20,851	,000
Transformasional		Deviation from Linearity	161,750	24	6,740	1,853	,072
	Within Groups		83,667	23	3,638		
	Total		321,265	48			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja Pegawai * Gaya Kepemimpinan Transformasional	,486	,236	,860	,740



Warning # 849 in column 23. Text: in_ID
 The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter.
 It could
 not be mapped to a valid backend locale.
 CORRELATIONS
 /VARIABLES=X Y
 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
 /MISSING=PAIRWISE.

Correlations

[DataSet0]

		Gaya Kepemimpinan Transformasion al	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 49	,486** 49
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,486** 49	1 49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN F
SKALA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL



Nama :

Jenis Kelamin : 1) Laki-laki 2) Perempuan

Lama Bekerja : 1) < 5 tahun 2) > 5 s.d 20 tahun
3) > 5 s.d 20 tahun 4) > 20 tahun

Tanggal Pengisian :

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Dibawah ini terdapat 30 pernyataan. Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling tepat dengan cara memberi tanda silang (X) pada setiap kolom pilihan jawaban. Pada masing-masing pernyataan, terdapat empat pilihan jawaban yang dapat Bapak/Ibu/Saudara pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Dalam menjawab setiap pernyataan, diharapkan Bapak/Ibu/Saudara menjawab dengan sejujur-jujurnya. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara berikan akan dijaga kerahasiaannya.

Terima kasih atas perhatian dan kerja sama Bapak/Ibu/Saudara.

SKALA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1	Pimpinan saya merupakan Role Model (panutan) dalam perusahaan				
2	Pimpinan saya lebih mendahulukan kepentingannya sendiri				
3	Pimpinan saya memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan				
4	Pimpinan saya memberikan tugas kepada pegawai sesuka hatinya				
5	Pimpinan saya mendapatkan rasa hormat dari pegawai				
6	Pegawai memperlakukan pimpinan saya dengan membentak				
7	Pimpinan saya menanamkan rasa bangga saya selama bergabung bersamanya				
8	Saya merasa malu ketika pimpinan saya mengajak bergabung				
9	Pimpinan saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya				
10	Pimpinan saya merasa malas untuk meningkatkan kinerja pegawai				
11	Pimpinan saya mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan				
12	Pimpinan saya lebih suka sesuatu hal yang itu-itu saja				
13	Pimpinan saya mengembangkan cara pikir bawahan				
14	Pimpinan saya selalu mementingkan pendapatnya dibandingkan bawahan				
15	Pimpinan saya mendorong saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional/logis				
16	Pimpinan saya lebih mengutamakan bekerja sendiri				
17	Pimpinan saya bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami				
18	Pimpinan saya acuh terhadap pegawainya				
19	Pimpinan saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kemampuan, kebutuhan, dan aspirasi yang berbeda				
20	Pimpinan saya menyamaratakan kemampuan, kebutuhan, dan aspirasi pegawai				

21	Pimpinan saya memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja				
22	Pimpinan saya hanya memperlakukan saya sebagai anggota kelompok/organisasi				
23	Pimpinan saya memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik				
24	Pimpinan saya menolak memberikan semangat kepada pegawai				
25	Arahan dari pimpinan saya membuat saya betah bekerja				
26	Arahan dari pimpinan saya sering kali membuat saya berpikir untuk berhenti bekerja				
27	Pimpinan saya memberikan keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai				
28	Pimpinan saya merasa pasrah terhadap apapun yang terjadi di perusahaan				
29	Pimpinan saya membangkitkan antusiasme saya untuk melakukan pekerjaan				
30	Pimpinan saya merasa biasa saja dalam mengembangkan semangat kerja pegawai				

