



Editor : Dr. Suyono, S.E., M.SM., CMA



MONOGRAF

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL MOTIVASI KERJA dan KINERJA PEGAWAI

Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E., M.MT., CIRR., CHRA



MONOGRAF

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL MOTIVASI KERJA dan KINERJA PEGAWAI

Perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang sebaik-baiknya diperlukan oleh organisasi agar tetap dapat mempertahankan hidupnya dan terus berkembang seiring perubahan lingkungan dan kemajuan zaman. Pengelolaan sumber daya manusia memerlukan pola kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan yang sesuai dapat menjadi faktor yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional adalah salah satu model kepemimpinan yang bertujuan mentransformasikan nilai-nilai yang dipercaya oleh bawahan guna untuk mendukung visi dan misi organisasi. Kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahannya, menghormati pemimpin serta membuat bawahan memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi untuk berprestasi serta berkinerja lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh positif terhadap motivasi para pegawai. Motivasi merupakan pendorong pegawai agar dapat berkinerja lebih baik.

**MONOGRAF
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN KINERJA
PEGAWAI**

Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E., M.MT., CIRR., CHRA



**eureka
media aksara**

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

MONOGRAF
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA
DAN KINERJA PEGAWAI

Penulis : Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal, S.T., S.E.,
M.MT., CIRR., CHRA

Editor : Dr. Suyono, S.E., M.SM., CMA

Desain Sampul : Ardyan Arya Hayuwaskita

Tata Letak : Siwi Rimayani Oktora

ISBN : 978-623-487-841-7

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, DESEMBER 2022**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2022

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh
isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun,
termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman
lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan buku monograf ini. Penulisan buku monograf merupakan buah karya dari pemikiran penulis yang diberi judul “**Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai**”. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Buku ini mencoba membahas pengelolaan kinerja pegawai dalam hal ini pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Memperhatikan faktor-faktor yang pengaruhi kinerja pegawai antara lain gaya kepemimpinan yang di terapkan dalam organisasi tersebut. Apapun bentuk kepemimpinannya akan mempengaruhi dalam bekerja individu atau kelompok. Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi semangat, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan tingkat prestasi, dan motivasi kerja.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini. Akhir kata saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga buku ini akan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
BAB 2 KINERJA PEGAWAI.....	7
A. Pengertian Kinerja.....	7
B. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	8
C. Indikator Kinerja	11
BAB 3 KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL.....	13
A. Pengertian Kepemimpinan.....	13
B. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	14
C. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional	15
D. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional	17
E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	18
F. Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai.....	20
G. Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Pegawai	23
BAB 4 MOTIVASI KERJA.....	25
A. Pengertian Motivasi	25
B. Teori-Teori Motivasi.....	27
C. Teknik Motivasi	28
D. Indikator Motivasi.....	29
E. Motivasi Kinerja Pegawai	30
BAB 5 HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN KINERJA.....	32
BAB 6 PENUTUP	59
DAFTAR PUSTAKA.....	61
TENTANG PENULIS.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1.	Jumlah divisi dan jumlah pegawai Dinas kependudukan dan pencatatan sipil Kabupaten Sampang.....	34
Tabel 5.2.	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Tranformasional (X)	37
Tabel 5.3.	Hasil Uji Validitas Motivasi (Z)	38
Tabel 5.4.	Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)	38
Tabel 5.5.	Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas.....	39
Tabel 5.6.	Hasil Uji Multikolinearitas tahap 1.....	40
Tabel 5.7.	Hasil Uji Multikolinearitas tahap 2.....	40
Tabel 5.8.	Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov- Smirnov Test.....	44
Tabel 5.9.	Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov- Smirnov Test.....	46
Tabel 5.10.	Hasil Uji f Persamaan 1.....	46
Tabel 5.11.	Hasil Uji F Persamaan 2.....	47
Tabel 5.12.	Hasil perhitungan uji t persamaan model 1.....	48
Tabel 5.13.	Hasil perhitungan uji t persamaan model 2.....	48
Tabel 5.14.	Hasil Model Summary 1	49
Tabel 5.15.	Hasil Model Summary 2.....	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1.	Model Penelitian	36
Gambar 5.2.	Hasil Uji Heteroskedastisitas Tahap 1.....	41
Gambar 5.3.	Hasil Uji Heteroskedastisitas Tahap 2.....	41
Gambar 5.4.	Grafik Histogram	42
Gambar 5.5.	Grafik Normal P-P Plot	43
Gambar 5.6.	Grafik Histogram	44
Gambar 5.7.	Grafik Normal P-P Plot	45
Gambar 5.8.	Diagram Jalur Model Struktur 2.....	51

BAB

1

PENDAHULUAN

Di era globalisasi setiap organisasi yang berbentuk pemerintahan dan swasta, tentunya memiliki tujuan baik jangka pendek maupun jangka panjang yang ingin dicapai melalui pekerjaan yang dilakukannya. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Sehingga organisasi tetap dapat mempertahankan hidupnya dan terus berkembang seiring dengan kemajuan zaman.

Organisasi yang memiliki sumber daya manusia (SDM) yang handal akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai itu sendiri begitu pula sebaliknya dan akibatnya pencapaian tujuan dari suatu organisasi juga tidak akan mudah dicapai.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sampang merupakan salah satu lembaga pemerintah yang mempunyai tugas dan fungsi pokok untuk melaksanakan kewenangan desentralisasi dibidang administrasi kependudukan di Kabupaten Sampang Dalam wawancara awal dengan sub bagian umum dan kepegawaian diperoleh bahwa kantor Dinas kependudukan dan pencatatan sipil Kabupaten Sampang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang mempunyai fungsi membantu bupati dalam memimpin dan melaksanakan urusan pemerintah di bidang kependudukan dan pencatatan sipil yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah sesuai peraturan dan perundang-undangan dan pedoman yang berlaku untuk kelancaran tugas, Maka di perlukan

dukungan aparatur yang memadai baik segi kualitas maupun kuantitas untuk mendukung pencapaian tujuan.

Pelayanan yang baik menjadi tolak ukur bagi keberhasilan suatu bangsa, dalam proses pelayanan publik hal ini merupakan jasa pelayanan yang di berikan oleh pemerintah melalui instansi pemerintah dan didalamnya diisi olehh pegawai khususnya pegawai negeri sipil. Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan menjadi suatu kewajiban bagi instansi pemerintahan.

Dalam organisasi pemerintah, pelayana terhadap masyarakat merupakan tujuan utama yang tidak mungkin dapat dihindari karena merupakan kewajiban menyelenggarakan pelayana dengan menciptakan pelayanan yang sangat baik terhadap masyarakat, oleh karena itu pegawai harus senantiasa memberikan pelayana yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Semakin besar manfaat yang di rasakan publik, semakin bagus pula kualitas kinerja pegawainya, sebaliknya tingkat kepuasan yang rendah mengindikasikan buruknya sistem pelayanan kinerja pegawainya.

Kinerja merupakan contoh mengenai tingkat pencapaian suatu program kebijakan atau kegiatan dalam mewujudkan sasaran, visi dan misi beserta tujuan organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diukur jika individu atau kelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau keberhasilan sebagai tolak ukur yang di tetapkan dalam pengukuran, maka kinerja tidak akan di ketahui tanpa adanya tolak ukur keberhasilannya.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai, kepemimpinan mempunyai peran menentukan kegagalan dan keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan yang menjadi cita-cita bersama. Kepemimpinan merupakan peranan yang sangat penting dalam pengawasan dan penegakan kedisiplinan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan adalah proses di mana seseorang atau sekelompok orang memainkan pengaruh atas orang lain untuk mencapai sasaran atau tujuan. Kepemimpinan merupakan kemampuan positif yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain

BAB 2

KINERJA PEGAWAI

A. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

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

Menurut Maier (dalam As'ad, 2003) mengatakan kinerja sebagai kesuksesan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai sangat erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau

perusahaan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

B. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seorang pegawai dengan pegawai yang lainnya dalam instansi tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang di dapatkan pegawai disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik.

Hal tersebut merupakan bentuk timbal balik yang diberikan pegawai kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada pegawai, sekaligus kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar pegawai bekerja dengan efektif.

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

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang di miliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Jika semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan benar.

2. Pengetahuan

Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya otomatis akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Artinya jika sesuatu pekerjaan mempunyai rancangan yang baik, maka akan memudahkan pekerjaan tersebut untuk menjalankan pekerjaan secara sempurna.

4. Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lainnya, seseorang yang memiliki karakter yang baik akan melakukan pekerjaannya dengan bersungguh-

BAB 3

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

A. Pengertian Kepemimpinan

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

Robbins (dalam Wibowo 2016:280) memberikan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan.

Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Wibowo (2016:280) memberikan definisi kepemimpinan sebagai proses dimana satu individu mempengaruhi anggota kelompok lain menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional.

Robbins dan Judge (dalam Wibowo 2016:280) menyatakan adalah kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi dan misi suatu tujuan.

Sedangkan McShane dan Von Glinow (dalam Wibowo, 2016:280) menyatakan kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektivitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotanya. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran Newstrom (dalam Wibowo, 2016:280).

Colquitt, Lepine, dan Wesson (dalam Wibowo, 2016:280) mendefinisikan kepemimpinan sebagai penguasaan dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut ke arah pencapaian tujuan.

Dengan melihat pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu dengan mengunakan jabatan atau kekuasaannya untuk memengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuannya bersama.

B. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass (dalam Mega 2016: 6) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang memperluas dan meningkatkan kepentingan pegawai, menghasilkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi organisasi, dan mendorong pegawai untuk melihat dan melampaui dirinya sendiri demi kebaikan organisasi.

Basuki (dalam idi & moh Hafid) menyebutkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan terhadap bawahan untuk mencapai sasaran tersebut

Menurut Robbins (dalam idi & Moh Hafid) memberikan definisi kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi para bawahannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi.

Menurut Yukl dalam Firda (2015:615) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemandirian diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah perusahaan. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan

BAB

4

MOTIVASI KERJA

A. Pengertian Motivasi

Robert Heller (dalam Wibowo 2016:109-110) yang menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak atau berbuat sesuatu. Setiap individu dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan, kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.

Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan Robbins dan Judge, (dalam Wibowo 2016: 110).

Senada dengan Robbins dan Judge, McShane dan Von Glinow (dalam Wibowo 2016. 110) memberikan definisi motivasi sebagai kekuatan dalam diri orang atau individu yang memengaruhi arah (direction), intensitas (intensity), dan ketekunan (persistence) perilaku sukarela. Pekerja yang termotivasi berkeinginan menggunakan tingkat usaha tertentu (intensity), untuk sejumlah waktu tertentu (persistence), terhadap tujuan tertentu (direction). Motivasi merupakan salah satu dari empat pendorong penting perilaku dan kinerja individual.

Dinyatakan pula bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan (arousal), mengarahkan (direction) dan ketekunan (persistence) dalam melakukan

tindakan secara sukarela yang diarahkan pada tujuan Kreitner dan Kinicki,(dalam Wibowo 2016: 110), Sedangkan Colquitt, LePine, dan Wesson (dalam Wibowo 2016: 110) memberikan definisi motivasi sebagai sekumpulan kekuatan energi yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya. Motivasi adalah pertimbangan kritis karena kinerja yang efektif memerlukan baik kemampuan dan motivasi tingkat tinggi.

Menurut Fahmi (2012: 143) Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi ebutuhan-kebutuhan yang diinginkan,

Chung & Meggison (dalam Fahmi, 2012: 143) menyatakan bahwa "*Motivation is defined as/goal-directed behavior. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal .. it's closely performance*" (motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang individu dalam mengejar suatu tujuan ... motivasi berkaitan erat dengan kepuasan dan performansi pekerjaan).

Di sisi lain menurut Santoso Soroso (dalam Fahmi, 2012: 143) "Motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu (specific goal directed way)."

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat diabaikan bahwa motivasi yang bertindak untuk bertindak terhadap perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada suatu tujuan. Sedangkan intensitas yang terkandung dalam motivasi yang bersifat membangkitkan, mengarahkan, menunjukkan, menunjukkan, berwujud terus-menerus dan adanya tujuan.

BAB 5

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN KINERJA

Strategi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian explanatory research yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan secara luas mengenai sebab akibat atau hal-hal yang mempengaruhi antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (path analysis) dengan Kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen, kinerja sebagai variabel dependen dan Motivasi sebagai variabel intervening.

Data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Menurut Sugiono (2008:402) data primer adalah data yang diperoleh oleh penulis melalui pengamatan langsung dari perusahaan, baik itu melalui observasi, kuesioner dan wawancara secara langsung dengan pimpinan dan staf perusahaan sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari perusahaan tempat penulis meneliti yang berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, jumlah tenaga kerja, tingkat produktivitas pegawai dan aktivitas lainnya dari perusahaan tempat penulis meneliti.

Populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti. Bentuk populasi dapat berupa benda hidup maupun benda mati, dan manusia di mana sifat-sifat yang ada padanya dapat diukur atau diamati Menurut (Syahrum & Salim, 2012:113), Sedangkan menurut (Priyono, 2016:104) populasi merupakan keseluruhan

gejala/satuan yang ingin di teliti. Populasi di penelitian ini sebanyak 95 pegawai

Sampel adalah bagan dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jika populasi besar maka peneliti tidak mungkin mempelajari semua populasi, maka peneliti dapat mengambil sebagian populasi tersebut untuk menjadi perwakilan, Sugiyono (2010: 81).

Untuk metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Peneliti memilih teknik *disproportionate stratified random sampling*. Teknik ini digunakan untuk menentukan jumlah sampel, bila populasi berstrata tetapi kurang proposioal. (Sugiono, 2010: 83).

Untuk menentukan sampel menggunakan rumus slovin dengan presisi 5 %:

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

Keterangan :

n : Ukuran sampel

N : Jumlah sampel

e : Batas kesalahan maksimal yang ditetapkan sebesar 5% maka dapat di peroleh sampel

$$n = \frac{95}{1 + 95x(0,05)^2}$$

$$n = \frac{95}{1 + 0,2375}$$

$$n = \frac{95}{1,2375}$$

$n = 76,76$ dibulatkan menjadi 77

BAB 6 | PENUTUP

Kinerja pegawai lebih condong dengan hal yang secara langsung berkaitan dengan kepemimpinan. Seperti pada indikator Inspirasi, yang menyatakan pimpinan ikut berpartisipasi dalam memberikan contoh cara bekerja yang benar kepada pegawai. Artinya dalam meningkatkan kinerja pimpinan memberikan inspirasi dan mampu memberikan contoh yang baik dalam memajukan perusahaan. Kepemimpinan transformasional memungkinkan memberikan dampak positif terhadap motivasi pada pegawai kemudian mampu memberikan peningkatan kinerja kepada pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang di lakukan Anam dan Mukaffi (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai .

Beberapa saran penulis dalam pengembangan kinerja pegawa adalah diharapkan pemimpin dapat lebih aktif, giat dan kreatif dalam memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya yang membutuhkan perhatian khusus berkaitan dengan pekerjaan, pembinaan/pendampingan dari pimpinan. Mengingat skor terendah pada variabel gaya kepemimpinan transformasional terdapat pada indikator kharisma dan inspirasi. Hendaknya atasan daam hal ini pimpinan menuangkan waktu atau dapat mendatangkan seorang instruktur yang berpengalaman untuk melatih beberapa pegawai yang memerlukan pelatihan atau bimbingan. Semua hal tersebut untuk mendorong motivasi kerja pegawai agar lebih baik lagi dari sebelumnya mengingat nilai terendah dari indikator perilaku. Selain itu perlu memperhatikan

lagi tingkat kinerja seperti memberikan pelatihan untuk peningkatan kinerja, karena masih banyak pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja datang tidak tepat pada waktunya dan pulang lebih awal.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, S. Mukaffi, Z. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening; Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
- Arikunto, 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*: Jakarta: RT Pineka Cipta.
- Dewi, Kristiana dan Sutrischastini, Ary. 2016. Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Di PD BPR BKK Wonosobo: Alumnus Prodi Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, Prodi Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta Vol. 3
- Dr. Kasmir, S.E., M.M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Depok; PT. Raja Grafindo Perseda.
- Dr. Priyono, M. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif (edisi revisi ed.)*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Fauzi, Imam. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang*.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Teori, Kusus dan Solusi*. Bandung; Alfabeta.
- Firda. 2015. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Hotel Grand Victoria Di Samarinda". *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 3. No. 3.
- Gujarati, Damudar. 2005. *Ekonometrika Dasar*: Jakarta: Erlangga.
- Gede, Komang dan Piarti, Putu, S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Oleh Motivasi

Kerja Pada BPR Sekecamatan Sukamati Gianyar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

- Halim, J dan Andreani, F. 2017. Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Broadway Barbershop PT Bersama Lima Putra: Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Vol. 5
- Hakin, Arif rahman dan Yahya, M. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta) Vol. 24
- Husein Umar. 2005. Evaluasi Kinerja Perusahaan. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Harjono, G.J. Lumanauw, bode. Lengkong, v. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai PT. Air Manado: Jurnal EMBA. Vol 3
- Sjahrudin, Herman & Nur, Gusmartia, I. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.
- Jahidi, idi. Hafid M. Tranformasional Leadershif Dan Servant Leadershif: Tantangan Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Global Vol.3 No.2
- Lano, P F. 2015. Fungsi Kepemimpinan Untuk Mengurangi Sikap Arogansi Pegawai: Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fisip, Universitas Tribhuwana Tungadewi Vol. 4
- M.Pd., D. S., & Drs. Salim, M. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif. (M. Rusydi Ananda, Penyunt.) Bandung: Citapustaka Media.
- Mutamimah. 2001. Globalisasi dan kepemimpinan transformasional. Jurnal ekonomi dan bisnis. Semarang: FE Universitas Islam Sultan Agung.

- Nurhayati, T. 2012. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Vol. I
- O'Leary, Elizabeth. 2001. Kepemimpinan. Edisi Pertama. Yogyakarta : Andi.
- Prof.Dr. Wibowo, S.E., M.PHIL. 2016. Perilaku Dalam Organisasi. Bandung; PT. Raja Grafindo Perseda.
- Prayitno, Duwi. 2010. Paham Analisa Data Statistik dengan SPSS. Yogyakarta: Mediakom.
- Prahesti, Shinta, D. Riana, Gede. Wibawa, Made, A. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- Rahsel, Yoeyong. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung Studi Pada Bagian Administrasi umum UNPAD. *Jurna Manajemen Magister*, Vol. 2. No. 2
- Rees, Erik. 2001. *Seven Principles of Transformational Leadership: Creating A Synergy of Energy*. Online : https://cicministry.org/commentary/issue85_warren_article.pdf
- Robbins dan Judge. 2008. Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Subhi, Emil Ryan. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dengan Penghargaan sebagai Variabel Moderating". *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, Vol. 3. No. 2
- Sugiono. 2010. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Bandung. Cv Alfabeta.
- Sarwono, J. 2006. Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13. Yogyakarta: Aditama.
- Siswatiningsih I, Raharjo K, prasetya A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Transaksional

Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai: Universitas Brawijaya Malang Vol. 5.

Shalihah, Mahmud, Yusuf, M. 2017. Implementasi Teknik-Teknik Motivasi Dalam Pembelajaran Dalam Siswa Kelas IV Dii SD Negeri 33 Banda Aceh Vol. 2

Tucunan, Roy Johan Agung. Supartha, W dan Riana, G. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi DAN Kinerja Pegawai Sudi Kasus Pada PT. Pandawa, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Vol.

Triantoro, Safaria. 2004. Kepemimpinan. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Wijayanti, Dwi Wahyu, 2012. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang .

Zona, Mega Asri. 2016. Kepemimpinan Transformasional Sebagai Antecedent Sinisme Terhadap Perubahan Organisasional Vol 5

TENTANG PENULIS



Dr. Helmi Buyung Aulia Safrizal ST., SE., M.MT., CIRR., CHRA.,

Adalah dosen tetap pada Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura. Pendidikan Sarjana diraih pada tahun 2004 di Jurusan Manajemen Universitas Airlangga Surabaya dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Gelar Magister Manajemen Teknologi diraih pada tahun 2004 di Program Studi Magister Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh Nopember dengan konsentrasi Manajemen Teknologi Informasi. Gelar Doktor diraih pada tahun 2020 dari program studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Airlangga. Pada tahun 2020 penulis berhasil memperoleh gelar *Certified International Research Reviewer* dari Quantum HRM Internasional dan pada tahun 2022 penulis berhasil memperoleh gelar *Certified Human Resource Analyst (CHRA)* dari *American Academy of Project Management*.

Penulis memiliki ID sinta dengan nomor 6676394. Penulis menjadi dosen sejak tahun 2006 hingga saat ini dan aktif menulis serta menjadi narasumber beberapa pelatihan yang dilaksanakan di lingkungan internal dan juga dinas terkait. Penulis menekuni bidang manajemen sumber daya manusia dan teknologi informasi sejak 2002. Penulis saat ini juga mempunyai peran aktif sebagai pengelola jurnal baik sebagai *chief editor* dan *reviewer* di beberapa jurnal nasional. Email penulis yang bisa dihubungi yakni helmi.safrizal@trunojoyo.ac.id