

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA PNS BIDANG  
USAHA TANI DAN PENGEMBANGAN LAHAN DI DINAS  
PERTANIAN ACEH TAMIANG**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area

**OLEH:  
SITI YULITA KESTI  
14.860.0342**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2019**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja PNS Bidang Usaha Tani dan Pengembangan Lahan Di Dinas Pertanian Aceh Tamiang

Nama Mahasiswa : Siti Yulia Kesti

No. Stambuk : 14.860.0342

Bagian : Psikologi Anak Dan Perkembangan

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

(Nurmaidia Irawani Siregar, S.Psi, M.Si)

(Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si)

Mengetahui :

Kepala Bagian

Dekan

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

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

Tanggal Lulus:  
Oktober 2019

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

Oktober 2019



MENGESAHKAN  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

DEKAN

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

DEWAN PENGUJI

1. Farida Hanum Siregar, S.Psi, M.Psi
2. Syafrizaldi, S.Psi, M.Psi
3. Nurmaida Irawani Siregar, S.Psi, M.Si
4. Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

TANDA TANGAN

## SURAT 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 dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 30 September 2019



*Siti Yulita Kesti*  
(Siti Yulita Kesti)

NPM 14.860.0342



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK  
KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

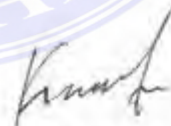
Nama : Siti Yulita Kesti  
NPM : 148600342  
Program Studi : Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja PNS Bidang Usaha Tani Dan Pengembangan Lahan Di Dinas Pertanian Aceh Tamiang. Dengan hak bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (detabase), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 30 September 2019

Yang menyatakan



(Siti Yulita Kesti)

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN  
KINERJA PNS BIDANG USAHA TANI DAN PENGEMBANGAN LAHAN DI  
DINAS PERTANIAN ACEH TAMIANG

OLEH:

SITI YULITA KESTI

NPM: 14.860.0342

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pada PNS Bidang Usaha Tani dan Pengembangan Lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Populasi penelitian ini adalah PNS sebanyak 40 orang dan sampel penelitian sebanyak 40 orang yang diambil dengan teknik pengambilan sampel metode *total sampling*. Penelitian ini menggunakan skala psikologi yaitu skala gaya kepemimpinan transformasional dengan menggunakan model skala *Likert*. Hasil penelitian ini menunjukkan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0.784$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,050$ ), artinya ada hubungan positif antara gaya

kepemimpinan transformasional dengan kinerja. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja dapat diterima. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan efektif sebesar 61,5%. Mean empirik variabel gaya kepemimpinan transformasional yang diperoleh yaitu 100 sedangkan mean empirik variabel kinerja sebesar 14, lalu untuk mean hipotetik variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 85 dan mean hipotetik variabel kinerja sebesar 12,5.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan transformasional; kinerja; pns;



CORRELATION OF STYLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP  
WITH THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS AND LAND  
DEVELOPMENT IN THE AGRICULTURE OF ACEH TAMIANG

BY:

SITI YULITA KESTI

NPM: 14,860,0342

ABSTRACT

This study aims to determine the correlation of transformational leadership style with performance in PNS in the Field of Farming and Land Development in the Aceh Tamiang Agriculture Office. Performance is the result of work and work behavior that has been achieved in completing tasks and responsibilities given within a certain period, while the transformational leadership style is a leadership style that can arouse or motivate employees, so that they can develop and achieve performance at a high level, more than what they had expected before. The population of this research is 40 civil servants and the research sample is 40 people taken by total sampling method. This study uses a psychological scale that is the scale of the transformational leadership style using a Likert scale model. The results of this study indicate the correlation coefficient  $r_{xy} = 0.784$  with  $p = 0,000$  ( $p < 0.050$ ), meaning that there is a positive correlation between transformational leadership style and performance. The hypothesis in this study is that there is a positive correlation between transformational leadership and acceptable performance. Transformational leadership style provides an effective contribution of 61.5%. The empirical mean of transformational leadership style variables obtained is 100 while the empirical mean of the performance variable is 14, then for the hypothetical mean the transformational leadership style variable is 85 and the hypothetical mean of the performance variable is 12.5.

Keywords: transformational leadership style; performance; PNS;



## 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. Ada pun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja PNS Bidang Usaha Tani dan Pengembangan Lahan Di Dinas Pertanian Aceh Tamiang”.

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. Allah SWT dengan segala rahmat serta karunia-Nya yang memberikan kekuatan bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
3. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng,M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area
4. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M,Pd selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
5. Bapak Hairul Anwar Dalimunthe, S.psi, M,Si selaku Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.6
6. Ibu Farida Hanum Siregar S.Psi, M.Psi selaku ketua dan Kepala Bagian Psikologi Industri dan Organisasi yang telah memberikan saran dan berbaik hati kepada peneliti.
7. bapak Syafrizaldi S.Psi, M.Psi selaku sekretaris yang telah memberikan saran dan berbaik hati kepada peneliti.
8. Ibu Nurmaida Irawani Siregar S,Psi M,Psi selaku dosen pembimbing I (satu) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak Hairul Anwar Dalimunthe, S.psi, M,Si selaku dosen pembimbing II (dua) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.

- 10 Para Dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memotivasi peneliti, serta para staff tata usaha Program Studi Psikologi Universitas Medan Area yang turut memperlancar proses penyelesaian kuliah dan skripsi peneliti.
- 11 Yang paling istimewa, tercinta yang selalu mendoakan, mencurahkan kasih sayang, pengorbanannya dan selalu menjadi figur yang baik ayahanda Johani S.P dan ibunda Asiyah S,Pd.
- 12 abang – abang Arya Tangkas SPT,M I.KOM & Muhammad A.Allom Puabner S.P yang telah memberikan dukungan,pengertian,kasih sayang dan selalu memberi nasehat yang baik kepada saya.
- 13 Kepada yang tersayang Muhammad Mario yang selalu menemani dan memberikan dukungan, perhatian serta bantuan dalam menyelesaikan skripsi dan selalu memberi nasehat kepada saya.
- 14 Kepada ponakan-ponakan tersayang Taskim Muhammad Toha yang selalu membuat saya bahagia dan semangat.
- 15 Sahabat-sahabat tersayang Muhammad Mario,Koko Apriliadi,Renu Merkianda, Alvina bukhori S,Si, Juliarni Melayu, Zea Pratiwi S,E Santa Maria Silalahi, Fitria Febriyanti Karatahe, , terima kasih telah menemani di saat paling susah dan senang dan selalu mendoakan dan mendukung saya.
- 16 Sahabat-Sahabat BOHAY & Unchh Milla Sari S,E, Audina Febriyani,Sri Rizky Kurnia S.IKOM,A terima kasih selalu memberi semangat dan doa.

Medan, 30 September 2019

Siti Yulita Kesti

14.860.0342

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
SURAT PERNYATAAN .....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Batasan Masalah .....	10
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Manfaat Penelitian .....	11
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Pegawai Negeri Sipil.....	12
B. Kinerja .....	13
1. Pengertian Kinerja .....	13
2. Faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	14
3. Aspek-aspek Kinerja.....	21
C. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	26
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	26
2. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	28
3. Ciri Kepemimpinan Transformasional.....	30

4. Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	31
5. Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	33
6. Karakteristik Pimpinan Transformasional .....	38
D. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dgn Kinerja	38
E. Kerangka Konseptual .....	42
E. Hipotesis .....	42
<b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>43</b>
A. Tipe Penelitian .....	43
B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	43
C. Definisi Oprasional .....	45
D. Subjek Penelitian.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data .....	45
F. Analisis Data .....	50
G. Metode Analisis Data.....	45
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
A. Orientasi Kanchah Penelitian.....	52
B. Persiapan Penelitian .....	53
C. Pelaksanaan Penelitian.....	57
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	58
E. Pembahasan.....	64
<b>BAB V. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>67</b>
A. Simpulan.....	67
B. Saran.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Penyebaran Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional sebelum	56
Tabel 4.2 Penyebaran Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional sebelum	58
Tabel 4.3 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas.....	61
Tabel 4.4 Rangkuman Hasil Uji Linearitas.....	62
Tabel 4.5 Rangkuman Perhitungan Analisis <i>r Product Moment</i> .....	63
Tabel 4.6 Hasil Perhitungan Nilai Hipotetik dan Empirik.....	65



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran:

- A. Skala Penelitian
- B. Data Penelitian
- C. Uji Validitas dan Reliabilitas
- D. Uji Asumsi
  - D-1 Uji Normalitas
  - D-2 Uji Linieritas
  - D-3 Uji Hipotesis
- E. Surat Penelitian



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah peletak dasar pelaksana sistem pemerintahan. Di dalam UU Pegawai Negeri Sipil terminologi Pegawai Aparatur Sipil Negara. PNS ini terdiri dari 2, Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja atau PPPK. Dalam UU Pegawai Negeri Sipil, PNS dedefinisikan dalam angka 3 yang berbunyi: Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Pendapat tersebut dikuatkan oleh penjelasan dalam Undang-Undang Dasar No. 43 (dalam, Yusuf, 2010) yang menyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang telah memiliki syarat-syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang, serta disertai tugas dalam jabatan negeri. Sesuai dengan fungsi utamanya sebagai pelaksana utama pemerintahan negeri ini, maka para Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk memiliki semangat kerja dan disiplin waktu yang tinggi. Hal ini tentu saja merupakan tantangan yang harus dijawab oleh seluruh Pegawai Negeri Sipil di negeri ini. Bukan hanya di jajaran puncak saja, tetapi juga pada seluruh staf sampai tingkat terendah. Hal ini didasarkan pada satu pemikiran bahwa bagaimanapun juga tidak dapat dipungkiri meski bukan satu-satunya faktor penentu, maju mundurnya negeri ini tergantung pada kinerja instansi pemerintahan, dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil itu sendiri.

Dalam pelaksanaannya, para pegawai yang bekerja di sebuah instansi dalam hal ini Dinas Pertanian, dimana para pegawai harus memberikan produksi hortikultura dalam bidang pertanian dan turun langsung ke lapangan untuk melakukan dan mengontrol keberlangsungan kerja pegawai lapangan. Selain itu rincian tugas yang harus dilakukan adalah membuat perumusan bahan kebijakan dibidang pupuk bersubsidi, pelaksanaan teknis bidang pupuk bersubsidi, melakukan pengelolaan air, tata guna lahan, pengairan dan perluasan lahan serta membuat laporan hasil kerja menjadi tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh pegawai Dinas Pertanian bidang usaha tani dan pengembangan lahan. Tujuan dari rincian tugas tersebut adalah untuk menciptakan program pertanian yang baik dan efisien dalam penggunaannya.

Untuk mewujudkan keberhasilan dalam proses pengerjaannya, dibutuhkan tenaga kerja atau pegawai yang berkompeten. Untuk itu aspek sumber daya manusia merupakan hal yang menjadi perhatian penting oleh sebuah instansi, sebab berhasil atau tidaknya menghadapi era tersebut sangat tergantung dari pemberdayaan sumber daya manusia. Apabila pegawai yang dimiliki sudah baik dan memiliki kemampuan yang cukup maka akan mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal dalam bekerja.

Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Artinya, mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Hal lain yang perlu diperhatikan selain faktor kemampuan adalah



faktor kesempatan yang dimiliki. Artinya, adanya kesempatan bagi seseorang melakukan suatu pekerjaan (Robbins, dalam Kasmir 2016).

Colquitt mengatakan kinerja (*performance*) adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Kinerja juga menurut Colquitt ditentukan oleh tiga faktor yaitu, pertama kinerja tugas (*task performance*), kedua perilaku kesetiaan (*citizenship behavior*) sebagai kontribusi perilaku positif, dan ketiga produktif tandingan (*counter productive behavior*) sebagai kontribusi perilaku negatif. Kapasitas untuk melakukan yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu yang relevan antara tugas dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan, pengalaman, dan kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan semua aset perusahaan merupakan fungsi dari kinerja atau *job performance*, menurut Ivancevich (dalam Kasmir, 2016).

Berdasarkan penjelasan diatas, rincian tugas yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil Dinas Pertanian bidang usaha tani dan pengembangan lahan menuntut pegawai untuk mampu memberikan kinerja yang baik agar tercipta hasil kerja yang maksimal. Selain dari rincian tugas yang harus dilakukan dengan baik, terdapat juga tanggungjawab pegawai yang juga harus dilakukan sama baiknya dengan rincian tugas. Tanggungjawab pegawai diantaranya yaitu dalam hal memastikan program kerja yang dibuat mencapai keberhasilan, kedisiplinan yang terjaga, ketepatan dan kelancaran tugas, ketepatan dalam pengumpulan tugas dan pelaksanaan pengawasan serta evaluasi.

Namun pada kenyataan dilapangan berdasarkan hasil observasi dan wawancara para pegawai Dinas Pertanian bagian usaha tani dan pengembangan

lahan belum memberikan kinerja yang maksimal dalam pelaksanaannya. Sehingga hasil kerja yang didapat juga tidak menunjukkan kemajuan. Para pegawai tidak melakukan rincian tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Salah satu masalah dalam kinerja yang dialami oleh pegawai adalah terjadinya keterlambatan dalam membuat laporan hasil pelaksanaan, penyusunan rencana kerja yang kurang maksimal sehingga mengakibatkan terhambatnya proses pengaturan air dan penyelenggaraan tata guna lahan, pengairan, dan pembagian lahan pertanian serta pelaksanaan tanggungjawab yang kurang baik seperti masalah kedisiplinan pegawai dan kemampuan untuk mengerjakan tugas tepat waktu.

Pengertian kinerja yang dikemukakan oleh ahli manajemen sumber daya manusia adalah hasil kerja dan perilaku kerja. Jika kinerja berdasarkan hasil maka yang dilihat adalah jumlah kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh seseorang. Merujuk dari permasalahan kinerja yang dialami pegawai Dinas Pertanian tersebut, menjelaskan bahwa pegawai tidak mampu untuk memberikan hasil kerja yang baik berdasarkan perilaku kerja yang ditunjukkan. Misalnya kemampuan seorang pegawai negeri sipil di Dinas Pertanian yang memiliki tugas untuk melakukan pelaksanaan teknik bidang pupuk bersubsidi. Pegawai diharapkan untuk mampu memberikan subsidi tersebut sesuai sasaran dan tepat guna pada masyarakat yang membutuhkan, apakah tugas itu dilakukan dengan baik sehingga berdampak positif atau negatif.

Kinerja pegawai yang tidak maksimal dalam melakukan tugas tersebut juga mengakibatkan banyaknya keluhan dari masyarakat mengenai program kerja Dinas Pertanian bidang usaha tani dan pengembangan lahan yang dianggap

mengalami penurunan kinerja. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang narasumber sebagai berikut:

*Rincian tugas yang harus kami lakukan itu cukup banyak dek. Kami harus membuat rencana kerja dengan sebegus mungkin, mengurus semua hal tentang pertanian baik dari lahan, pengairan, pengelolaan bahkan pembagian lahan juga menjadi rincian tugas kami. Semua hal itu terkadang membuat kami merasa lelah dan terlalu terbebani sehingga membuat kinerja kami tidak pernah stabil tiap tahunnya. Kan setiap tahun ada penilaian kinerja, nah itu kan selalu dipantau hasil kinerja kami seperti apa. Ya hal-hal seperti yang saya sebutkan tadi itu yang membuat kinerja kami selalu naik turun. Belum lagi kalau ada masyarakat yang mau membuka lahan pertanian secara bersama-sama, kan dalam 1 bulannya lah kita bilang, kan enggak mungkin hanya satu orang saja yang mau membuka lahan pertanian, pasti lebih dari itu. jadi kami harus berupaya untuk melayani dan membuat laporan pengelolaan, pengaturan lahan mereka dsb. Pimpinan kan lebih sering dikantor dari pada dilapangan, jadi tidak terkoordinir dengan baik. (wawancara 25 Februari 2019.)*

Berdasarkan hasil wawancara diatas, pegawai merasa rincian tugas dan tanggung jawab mereka cukup sulit, sehingga membuat kinerja mereka tidak pernah stabil tiap tahunnya. Pegawai juga merasa karna atasan lebih sering dikantor, jarang turun kelapangan langsung sehingga tidak terkoordinir dengan baik pelaksanaan kerja.

Menurut Armstrong & Baron (dalam Wibowo, 2014) kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti *Personal factors*, *Leadership factors*, *Team factors*, *System factors*, *Contextual/situational factors*. Kinerja pegawai akan meningkat atau menurun disebabkan oleh berbagai faktor, yang salah satu faktor yang menjadi fokus peneliti adalah faktor kepemimpinan atasan (*leadership*) yang dampaknya sangat dirasakan oleh para pegawai. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok (Rivai, 2008).

Fenomena gaya kepemimpinan (*leadership*) menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan berorganisasi/kerja.

Keberhasilan atau kegagalan suatu instansi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan serta mengimplementasikan strategi organisasi/instansi (Nimran, 2000).

Kepemimpinan pimpinan dan bawahan dalam suatu organisasi memiliki peran yang sama pentingnya, artinya bahwa dengan adanya pemimpin yang memiliki kemampuan dan visi yang kuat tidak akan berarti tanpa adanya bawahan yang mendukungnya. Begitu juga sebaliknya adanya bawahan dengan kemampuan yang handal tanpa adanya pemimpin yang mampu menggerakannya juga tidak memiliki banyak arti. Berdasarkan penjelasan tersebut masih terdapat keraguan apakah ada pegawai yang bagus meskipun pimpinan tidak bagus atau mungkin sebaliknya, pimpinan bagus dalam menjalankan tugasnya namun pegawai tidak bagus.

Kepemimpinan yang baik, akan menghasilkan kinerja yang baik dari pegawainya, begitu juga sebaliknya. Maka dari itu, kepemimpinan yang diterapkan atasan dalam sebuah organisasi/instansi akan mempengaruhi perilaku kerja bawahannya. Robbin (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Untuk itu, pihak atasan harus menerapkan kepemimpinan sesuai dengan sasaran.

Robbins (2006) membagi gaya kepemimpinan menjadi 4 jenis diantaranya adalah gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan revolusioner.



Berdasarkan penjelasan mengenai gaya kepemimpinan diatas, peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang pegawai mengenai kepemimpinan di instansinya sebagai berikut:

*Selama kami bekerja disini, ya sikap atasan pasti berbeda-beda. Mereka mau memperhatikan bawahannya, tapi ya itu tidak merata. Terkadang pasti ada kesalnya juga sama atasan. Cuma sesekali saja mereka melakukan konseling jika ada karyawan yang bermasalah, pelaksanaan program itu tidak merata pada karyawan, sehingga tidak semaksimal itu pelaksanaannya. (wawancara 26 Februari 2019.)*

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan, (Nawawi, dalam Setyaningrum 2015). Menurut Scott Burd (dalam Setyaningrum, 2015) kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang diterapkan dalam rangka mempertahankan pemimpin dan organisasinya dengan cara penggabungan tiga unsur, yaitu: Strategi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi.

Berdasarkan penjelasan mengenai gaya kepemimpinan diatas, peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang pegawai mengenai kepemimpinan di instansinya sebagai berikut:

*Gaya kepemimpinan yang kami terapkan disini itu mengarah kepada gaya kepemimpinan dengan model transformasional. Dimana pimpinan melakukan proses motivasi, memberikan visi dan misi yang jelas, serta mau menyediakan waktu untuk pekerja yang bermasalah, seperti konsultasi begitu((wawancara 26 Februari 2019.)*

Karim (dalam Setiawan dan Muhith, 2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional ditandai dengan adanya kemampuan mempunyai visi yang besar dan memercayai intuisi, menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan, berani mengambil resiko dengan pertimbangan

yang matang, memberikan kesadaran pada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan, berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi dsb.

Berdasarkan ciri kepemimpinan transformasional diatas, Kepemimpinan transformasional yang dianggap sebagai bentuk ideal dalam sebuah penerapan gaya kepemimpinan diharapkan mampu untuk membuat pegawai merasa giat dan semangat dalam bekerja. Namun pada kenyataannya, para pegawai negeri sipil Dinas Pertanian bidang usaha tani dan pengembangan lahan tidak mendapatkan hasil kinerja yang maksimal dalam pelaksanaannya.

Dinas Pertanian Bidang Usaha Tani dan Pengembangan Lahan memiliki 40 pegawai dengan satu pimpinan bidang yang pada prakteknya dapat mengendalikan semua kinerja karyawannya baik secara langsung maupun tidak langsung. Namun kenyataan dilapangan menunjukkan berkurangnya rasa nyaman karyawan atas kepemimpinan yang menurun dari tahun ke tahun, serta kinerja karyawan belum mencapai angka yang diinginkan dan cenderung kurang stabil. Hal itu seperti kepemimpinan yang diterapkan kurang memunculkan semangat kerja pegawai, dirasa tidak adil sebab pimpinan jarang turun kelapangan untuk mengontrol langsung jalannya kerja sehingga kepemimpinan yang diterapkan tidak dirasa sebagai sebuah kepemimpinan yang transformatif. Meskipun begitu, pihak pegawai mengerti maksud dan tujuan dari pelaksanaan instansi yang menginginkan kepemimpinan transformasional namun pelaksanaannya tidak sesuai harapan pegawai. Dari data yang didapat juga menunjukkan tidak adanya karyawan yang masuk dalam kategori penilaian istimewa.

Munawaroh (2011), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan terhadap mereka.

Namun dalam penelitian ini, tepatnya di Dinas Pertanian bidang usaha tani dan pengembangan lahan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan atau pimpinan dianggap tidak merata dampaknya dalam proses pelaksanaannya sehingga pihak pegawai juga merasakan berkurangnya rasa semangat bekerja dihadapan pemimpinnya, sehingga kinerja pegawai pun tidak stabil tiap tahunnya.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk membuat sebuah penelitian dengan judul **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil bagian bidang usaha tani dan pengembangan lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang.**

## **B. Identifikasi Masalah**

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu yang memiliki fungsi sebagai interaksi antara kemampuan atau *ability*, motivasi, dan kesempatan atau *opportunity*. Namun pada keadaan lapangan, pegawai belum mencapai puncak dalam kinerjanya, sebab dari

wawancara dengan kepala bidang dan sekretaris pada Dinas Pertanian bidang usaha tani dan pengembangan lahan kinerja pegawai masih kurang maksimal karena masih terdapat pegawai yang belum optimal dalam melaksanakan tugas yang ditunjukkan dengan tertundanya penyelesaian pekerjaan, pengumpulan hasil laporan yang terbengkalai, kedisiplinan yang kurang, penyelenggaraan tata guna lahan, pengairan dan lahan pertanian.

Perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai tidak mencerminkan adanya sebuah kinerja yang baik dalam bekerja, sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan tidak terlihat maksimal dan membuat penerapan gaya kepemimpinan transformasional tidak berjalan dengan baik, dan itu bisa berdampak pada keluhan masyarakat terhadap pelayanan pegawai.

### **C. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini, peneliti memberikan batasan masalah yaitu mengenai Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil bidang Usaha Tani dan Pengembangan Lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, adapun rumusan masalah penelitian ini adalah apakah ada hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai negeri sipil bagian bidang usaha tani dan pengembangan lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang.

### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai negeri sipil bagian bidang usaha tani dan pengembangan lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang.

### **F. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan sumbangan pengetahuan atau informasi yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan psikologi industri dan organisasi pada khususnya, lalu memberikan sumbangan pada bidang psikologi kepemimpinan untuk memahami dalam penempatan gaya kepemimpinan agar sesuai sasaran dalam penempatannya.

#### b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai agar pihak instansi dapat menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pegawai Negeri Sipil

##### 1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil, Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, “Pegawai” berarti “orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya) sedangkan “Negeri” berarti negara atau pemerintah, jadi PNS adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau Negara. Pasal 1 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 memberikan pengertian PNS adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan Negeri atau disertai tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kraneburg (1986) memberikan pengertian dari PNS yaitu pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk mereka yang memegang jabatan mewakili seperti anggota parlemen, presiden, dan sebagainya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007) pegawai negeri sipil adalah orang yang bekerja pada suatu pemerintahan atau suatu Negara dengan menggunakan kriteria yang bersifat materiil mencermati hubungan antar Negara dengan Pegawai Negeri sebagai setiap tiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas dengan negara.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dibuat kesimpulan bahwa PNS adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan Negeri atau

diserahi tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku atau pejabat yang ditunjuk untuk memangku sebuah jabatan.

## **B. Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016). Menurut Robbins (dalam Kasmir, 2016) kinerja adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan atau *ability*, motivasi, dan kesempatan atau *opportunity*. Ivancevich (dalam Kasmir, 2016) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi. Amstrong dan Baron menyatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (dalam Wibowo, 2007). Kinerja berkaitan dengan hasil kerja dan tingkah laku, yang mana kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, dalam Wibowo 2007). Amstrong menambahkan, sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2005) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Luthans (2006) mengungkapkan hal yang senada yaitu bahwa kinerja merupakan kuantitas atau

kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja (*performance*) adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi, Colquitt (dalam Kasmir, 2016). Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (dalam Bangun, 2012).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Soemadji (2001), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan & pengembangan, dan promosi jabatan/pengembangan karier
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2014) kinerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1. *Personal factors*, ditunjang oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.

2. *Leadership factors*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Hersey dkk (dalam Wibowo, 2014) merumuskan adanya tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim *achieve*:

1. *Ability* meliputi pengetahuan yang dimiliki seseorang dan keterampilan yang bisa ia lakukan untuk menunjang melakukan pekerjaannya.
2. *Clarity* yaitu berkaitan dengan pemahaman terhadap pekerjaannya dan persepsi peran yang dimilikinya di dalam pekerjaan.
3. *Help* adalah faktor berupa dukungan yang diberikan organisasi terhadap karyawannya.
4. *Incentive*, yaitu motivasi baik yang berasal dari dalam maupun luar individu dan berkaitan dengan kerelaan.
5. *Evaluation* adalah pembinaan dan umpan balik kinerja dari perusahaan bagi karyawannya.
6. *Validity* adalah praktik personel yang valid dan sah.
7. *Environmental* atau *environmental fit* adalah kesesuaian

Menurut Simamora (dalam, Mangkunegara 2009), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

### 1. Faktor Individu

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Faktor individu ini meliputi kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi. Kemampuan dan keahlian individu dapat terlihat dari latar belakang pendidikannya, keluarga, dan tingkat sosial. Sedangkan demografi meliputi usia, etnis, dan jenis kelamin.

### 2. Faktor Psikologis

Psikologis dapat diartikan sebagai ilmu yang mempelajari tentang mental/jiwa yang bersifat abstrak yang membatasi pada tingkah laku dan proses atau kegiatannya. Psikologis kerja dapat diartikan sebagai lingkungan kerja, sikap serta motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Faktor psikologis bias berupa persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.

### 3. Faktor Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi dapat memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Faktor organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, pengembangan karier struktur organisasi, dan *job design*.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja (dalam Kasmir, 2016) adalah sebagai berikut:



### 1. Kemampuan dan Keahlian

Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan. artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula.

### 2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya.

### 3. Rancangan Kerja

Suatu pekerjaan memiliki rancangan baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Dengan

demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

#### 4. Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dalam melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

Demikian pula sebaliknya, seseorang yang memiliki kepribadian yang buruh, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh atau kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan hal itu tentu saja mempengaruhi kinerja.

#### 5. Motivasi Kerja

Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerjanya itu sendiri.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Jika perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik, dan membimbing

tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikut apa yang diperintahkan karyawan, hal ini membuat adanya peningkatan kinerja karyawannya. Demikian pula sebaliknya, jika perilaku pemimpin tidak menyenangkan, akan menurunkan kinerja bawahannya.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Gaya tau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Jika gaya atau sika seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat disesuaikan dengan kondisi organisasinya.

#### 8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya, jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja.

#### 9. Kepuasan Kerja

Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula sebaliknya, jika karyawan tidak senang maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan.

## 10. Lingkungan Kerja

Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja yang kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik. Namun sebaliknya, jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan, maka akan berakibat suasana kerja terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

## 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan yang tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

## 12. Komitmen

Komitmen diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuat dan menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuat. Pada akhirnya komitmen yang telah dibuat akan memengaruhi kinerjanya.

### 13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin dalam hal ini berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi, penempatan kerja yang tepat, pelatihan dan pengembangan, promosi ataupun pengembangan karier, faktor individu, faktor psikologis, faktor dukungan organisasi yang meliputi (penghargaan, pengembangan karier), kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, serta disiplin kerja.

### 3. Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Robbins (2006) ada enam aspek kinerja pada karyawan secara individu yaitu:

#### 1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

#### 2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.



### 3. Ketepatan Waktu.

Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

### 4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

### 5. Kemandirian

Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

### 6. Komitmen Kerja

Suatu tingkat yang mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut Wilson Bangun (2012) kinerja karyawan terdiri dari beberapa aspek sebagai berikut:

#### 1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah

karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

## 2. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

## 3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

## 4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

## 5. Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Sedangkan menurut Gomes (2003) kinerja karyawan terdiri dari beberapa aspek sebagai berikut:

1. *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.
7. *Initiative* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

8. *Personal qualities* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

Selain dari penjelasan mengenai aspek-aspek kinerja menurut ahli, terdapat pula aspek-aspek kinerja karyawan/pegawai dalam SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang biasa digunakan oleh pemerintahan untuk menilai kinerja pegawainya dalam hal ini adalah PNS (Pegawai Negeri Sipil). Dalam SKP 2018 Dinas Pertanian Aceh Tamiang, aspek-aspek kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

a. Orientasi Pelayanan

Orientasi pelayanan diartikan sebagai sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/ atau instansi lain.

b. Integritas

Integritas dapat diartikan sebagai kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.

c. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/ atau golongan.

d. Disiplin

Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-

undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

e. Kerjasama

Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Aspek-aspek kinerja pegawai yang tertulis dalam SKP akan menjadi dasar penilaian kinerja pegawai (PNS) yang dilakukan dalam periode setahun sekali. Pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan oleh atasan langsung seperti sekretaris dan kepala bagian umum. Penilaian kinerja dilakukan jelas dan memiliki dokumen lengkap mengenai penilaiannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dalam kinerja adalah jumlah pekerjaan, kualitas, ketetapan waktu, kehadiran, kemampuan kerja sama, dan komunikasi.

### **C. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

#### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2008) definisi gaya kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan



budayanya. Gaya kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu:

- a. Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut,
- b. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok secara seimbang tanpa daya,
- c. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Gaya kepemimpinan (dalam Rivai & Mulyadi, 2010) adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil dari komunikasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seorang pemimpin ketika dia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Robbin (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan menurut Siagian (2002) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi. Sedangkan Yukl (2005) mengatakan kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

James McGregor Burn (dalam Yulk, 2005) menulis sebuah buku mengenai kepemimpinan politis. Burn membedakan gaya kepemimpinan transformasional dengan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional menyerukan pada nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya manusia untuk mereformasi institusi.

Suatu gaya kepemimpinan tentunya dijalankan oleh pemimpin. Sule & Saifullah (2008), mendefinisikan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Jadi gaya kepemimpinan adalah sebuah proses dalam mengarahkan dan sebuah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi perilaku individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

## **2) Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Burns (dalam Kharis, 2015) Gaya kepemimpinan transformasional adalah strategi pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya sehingga tujuan organisasi tercapai. Strategi itu dilakukan dengan cara menularkan segala sesuatu yang dimiliki pemimpin (nilai, falsafah hidup, sikap, dan ketrampilan) kepada karyawannya. Proses penularan (transformasi) tersebut dilakukan dengan berbagai cara antara lain petunjuk, suri tauladan, bimbingan, pelatihan, penghargaan, dan merancang lingkungan agar proses kerja karyawan lancar). Menurut Robbins, (2002) Gaya kepemimpinan transformasional adalah

perilaku pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma.

Bass & Avolio (dalam Kharis, 2015) menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap pengikut adalah dengan mengajak mereka untuk melampaui kepentingan diri mereka demi kebaikan kelompok, organisasi, atau masyarakat, sementara juga meningkatkan harapan dan kemampuan pengikut, dan kesediaan mereka untuk mengambil risiko. Dari penelitian-penelitiannya, Bass (dalam Luthans, 2006) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan.

Munawaroh (2011), mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan terhadap mereka.

Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan untuk meningkatkan kesadaran dan memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu melebihi harapan yang mungkin demi kebaikan kelompok.

### 3) Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Ciri khas kepemimpinan transformasional antara lain:

- a. Mempunyai visi yang besar dan memercayai intuisi;
- b. Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan;
- c. Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang;
- d. Memberikan kesadaran pada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan;
- e. Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan;
- f. Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru;
- g. Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekedar motivasi yang bersifat materi;
- h. Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi atau golongan;
- i. Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku mereka (Karim dalam Setiawan dan Muhith, 2013).

Selanjutnya Bass mengemukakan pedoman kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Menyatakan visi jelas dan menarik;
- b. Menjelaskan bagaimana visi dicapai;
- c. Bertindak rahasia dan optimistis;
- d. Memperlihatkan keyakinan pada pengikut;
- e. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai penting;

f. Memimpin dan memberi contoh;

g. Memberi kewenangan kepada orang untuk mencapai visi (dalam Sedarmayanti, 2010:120).

Sejauh mana pemimpin dikatakan sebagai pemimpin transformasional, Bass (2002) mengemukakan bahwa hal tersebut dapat diukur dalam hubungan dengan pengaruh pemimpin tersebut berhadapan dengan karyawan. Oleh karena itu Bass mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi karyawannya yaitu dengan:

- 1) mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha;
- 2) mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok;
- 3) meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri
- 4) aktualisasi diri

#### **4) Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Formula asli dari Bass, (dalam Prajogo, 2013) meliputi tiga jenis perilaku transformasional: pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan pertimbangan intelektual. Pengaruh ideal adalah perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin. Stimulasi intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan pengaruh para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru. Pertimbangan individual meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. Sebuah revisi dari Bass & Avolio, (dalam Prajogo, 2013), menambahkan dimensi motivasi inspirasional yang meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk



memfokuskan upaya bawahan dan membuat model perilaku yang tepat (dalam Yulk, 2007).

Nawawi (dalam Kusumadewi, 2015), menunjukkan bahwa pemimpin transformasional biasanya menampilkan perilaku mereka yang diasosiasikan dengan empat karakteristik (dimensi-dimensi) sebagai berikut:

1. *Idealized Influence*, digambarkan ketika seorang pemimpin dapat menjadi teladan bagi pengikutnya dan mendorong para pengikut untuk berbagi visi dan tujuan bersama dengan memberikan visi yang jelas dan rasa mencapai tujuan yang kuat.
2. *Inspirational Motivation*, mewakili perilaku ketika seorang pemimpin mencoba untuk mengekspresikan pentingnya tujuan yang diinginkan dengan sederhana, mengkomunikasikan harapan yang tinggi dan meyakinkan pengikut bahwa pekerjaannya berarti dan menantang.
3. *Intellectual Stimulation*, mengacu pada pemimpin yang menantang ide-ide pengikutnya dan nilai-nilai untuk memecahkan masalah. Dalam Munandar (2001), pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja mereka, untuk mencapai cara-cara baru dalam melaksanakan tugas.
4. *Individualised Consideration*, mengacu pada pemimpin yang menghabiskan lebih banyak waktu dan membina pengikutnya serta memberikan perhatian pada pengikutnya dengan dasar individual pengikut.

Dalam Munandar (2011) dijelaskan bahwa pemimpin memperlakukan

setiap bawahannya sebagai seorang pribadi dengan kecakapan, kebutuhan, dan keinginannya masing-masing. Ia memberi nasihat yang bermakna, memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan mereka.

### 5) Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass (dalam Hamid, Sunuharyo & Pradana, 2010) kepemimpinan transformasional diuraikan dalam empat ciri utama, yaitu:

#### a. Karisma

Karisma merupakan komponen penting dalam konsep kepemimpinan transformasional. Pemimpin karismatik haruslah memiliki kriteria sebagai seorang yang tinggi tingkat kepercayaan dirinya, kuat keyakinan dan idealismenya serta mampu mempengaruhi orang lain. Pemimpin yang karismatik pada umumnya memperoleh perasaan cinta dari anak buah, bahkan bawahan merasa percaya diri dan saling mempercayai di bawah seorang pemimpin yang karismatik. Bagi seorang pemimpin karismatik, bawahan menerima pemimpinnya sebagai model yang diingini setiap saat, tumbuh antusiasme kerja anak buah, mampu membuat anak buah bekerja lebih lama dengan senang hati. Melalui karisma, pemimpin mengilhami loyalitas dan ketekunan, menanamkan kebanggaan dan kesetiaan selain membangkitkan rasa hormat. Selanjutnya menurut Dubrin (2005), berdasarkan uraian di atas aspek-aspek perilaku, bahwa karisma adalah:

#### 1. Keteladanan

Seorang pemimpin yang menjadi panutan harus mempunyai sikap setia kepada organisasi. Kesetiaan pemimpin kepada bawahan, dedikasi pada

tugas, disiplin kerja, landasan moral dan etika yang digunakan, kejujuran, perhatian pada kepentingan dan berbagai nilai-nilai yang bersifat positif.

## 2. Berlaku jujur

Pemimpin karismatik adalah orang-orang yang jujur dan terbuka pada orang lain, tidak kaku, biasanya terus terang dalam memberikan penilaian atas sesuatu dan situasi. Kebenaran itu kadang pahit, tetapi tidak melemahkan para pemimpin yang karismatik (Dubrin, 2005) Orang karismatik adalah orang yang jujur tentang aspek negatif dan positif, memahami orang lain dan situasi dengan cepat, akurat, sehingga dapat mengetahui dimana mereka sesungguhnya berada.

## 3. Kewibawaan

Menurut Fiedler dan Chomers (dalam Wahjusumidjo 2003) bahwa keberhasilan seorang pemimpin dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahannya.

Selanjutnya menurut Wahjosumidjo (2003) mengatakan kewibawaan (*power*) merupakan keunggulan, kelebihan atau pengaruh yang dimiliki oleh pemimpin unit kerja. Kewibawaan pemimpin dapat mempengaruhi orang lain, menggerakkan, memberdayakan segala sumber daya institusi kerja untuk mencapai tujuan institusi sesuai dengan keinginan pemimpin.

## 1. Memiliki semangat

Optimisme dan energi, salah satu kualitas luar biasa dari orang yang

karismatik adalah selalu bersemangat, optimisme, dan energi setiap saat.

## 2. Pujian yang beralasan

Pemimpin karismatik adalah bersifat jujur dan selalu memberi pujian. Mereka selalu memuji tindakan atau karakteristik yang layak dipuji. Pujian jujur membuat orang lain merasa senang. Salah satu ciri pemimpin yang karismatik adalah membuat orang lain senang (Dubrin, 2005).

## 3. Menggunakan ekspresi wajah yang hidup

Orang karismatik selalu menunjukkan ekspresi wajah yang hidup seperti senyum, ekspresi senang.

### b. Pertimbangan Individual

Setiap pemimpin transformasional akan memperhatikan faktor-faktor individual sebagaimana tidak bisa disamaratakan karena adanya perbedaan, kepentingan, dan pengembangan diri yang berbeda. Dalam model kepemimpinan transformasional pertimbangan individual diartikan sebagai perilaku yang mencerminkan suatu kepekaan terhadap keanekaragaman, keunikan minat, bakat serta mengembangkan diri. Menurut Wahjosumidjo (2001) pertimbangan individu (konsiderasi) adalah menunjukkan perilaku yang bersahabat, saling adanya kepercayaan, saling menghormati, dan hubungan yang sangat hangat di dalam kerja sama antara pemimpin dengan anggota kelompok.

### c. Stimulasi Intelektual

Dalam kepemimpinan transformasional seorang pemimpin melakukan stimulasi-stimulasi intelektual. Elemen kepemimpinan ini antara lain

kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan, menafsirkan dan mengolaborasi simbol yang muncul dalam kehidupan dan mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara benar. Dalam arti, bawahan dikondisikan pada situasi untuk selalu bertanya pada diri sendiri dan mengembangkan kemampuan pemecahan masalah secara bebas.

Sementara menurut Bass dan Silin (dalam Harsiwi 2003) melalui gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin akan melakukan stimulasi-stimulasi intelektual. Berdasarkan uraian di atas kerangka perilakunya adalah:

#### 1. Inovatif

Pemimpin unit mengajak para karyawan untuk melakukan sesuatu yang baru atau menemukan sesuatu yang dalam pengembangan perusahaan ke arah perubahan sesuai dengan yang ditetapkan. Selain itu pemimpin harus menimbulkan kepekaan para karyawan terhadap sesuatu yang baru dan dapat diimplementasikan.

#### 2. Profesionalisme

*Job description* telah ditetapkan oleh pemimpin. Pemimpin diharapkan dapat menggiring para karyawan bekerja ke arah keprofesionalannya dengan memberi teladan bahwa bekerja keras dan berhasil akan mendatangkan kepuasan hidup yang luar biasa.

#### 3. *Self assessment*

Pemimpin transformasional selalu mengevaluasi diri atas tindakan-tindakan yang dilakukan dengan tujuan untuk perbaikan selanjutnya.

#### 4. Mengembangkan Ide Baru

Selalu mencari ide baru dalam mengembangkan organisasi dan ide



tersebut disampaikan kepada bawahan untuk diimplementasikan.

#### 5. Kepemimpinan kolektif

Kepemimpinan kolektif adalah kepemimpinan yang melibatkan para bawahan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Pemimpin tidak melakukan sendiri pekerjaan atau hanya diberikan kepada orang-orang tertentu saja, melainkan memberi hak yang sama kepada semua bawahan berdasarkan bidang pekerjaannya.

#### 6. Kreatif

Mendorong para guru untuk mencoba cara-cara baru dalam berbagai kegiatan. Mencoba dan mencoba lagi adalah merupakan awal dari lahirnya kreasi-kreasi baru. Pemimpin unit kerja memberi keteladanan tentang prinsip *trial and error* adalah bahagian dari lahirnya inovasi-inovasi kepemimpinan.

#### d. Inspirasional

Inspirational motivation, pemimpin memberikan arti dan tantangan bagi pengikut dengan maksud menaikkan semangat dan harapan, menyebarkan visi, komitmen pada tujuan dan dukungan tim. Pemimpin transformasional berperilaku dengan tujuan untuk memberi motivasi dengan inspirasi terhadap orang-orang disekitarnya. Perilaku pemimpin inspirasional dapat merangsang antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok. Pemimpin transformasional harus dapat berperan banyak di dalam menstimulasi orang-orang yang terlibat agar menjadi lebih kreatif dan inovatif di samping dia juga

merupakan seorang pendengar yang baik.

### **6) Karakteristik Pemimpin Transformasional**

Menurut Luthans (dalam Safaria, 2004) mengemukakan beberapa karakteristik dari pemimpin transformasional yang efektif, antara lain :

- a) Pemimpin mengidentifikasi dirinya sendiri sebagai agen perubahan.
- b) Pemimpin mendorong keberanian dan pengambilan resiko.
- c) Pemimpin percaya pada orang-orang.
- d) Pemimpin dilandasi oleh nilai-nilai.
- e) Pemimpin adalah seorang pembelajar sepanjang hidup (*lifelongs learners*).
- f) Pemimpin memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian.
- g) Pemimpin juga adalah seorang pemimpin yang visioner.

### **D. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja**

Gaya kepemimpinan adalah suatu metode yang diterapkan oleh seorang pimpinan yang bertujuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan (Robbins, 2003). Menurut Tjiptono (dalam Tampi, 2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, dalam Tampi 2014).

Gaya kepemimpinan banyak macamnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin akan mempengaruhi bagaimana bawahannya akan bekerja selama di kantor. Kemampuan pemimpin untuk mengajak para

pegawainya atau bawahannya agar mau dan mampu mengikuti arahnya, dan apabila arahan dan tujuan yang diinginkan dapat tercapai pada hasil yang diharapkan, maka pemimpin tersebut dikatakan berhasil. Keberhasilan seperti yang diharapkan pemimpin tidak akan semudah itu didapat, apabila tidak ada dorongan dari pegawainya atau bawahannya, untuk itu pemimpin diharapkan memiliki cara atau strategi untuk mewujudkannya. Salah satunya dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Dalam kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi karyawan berprestasi. Bass (dalam Luthans 2006) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan. Bass (dalam Prajogo, 2013) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mencakup upaya perubahan organisasi. Pemimpin transformasional memberikan inspirasi terhadap para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang menitikberatkan pada kemampuan pemimpin untuk memberikan masukan motivasi yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja yang baik harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk menunjang kelangsungan kehidupan kerja.

Kinerja yang merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu

periode tertentu serta kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, kesempatan dengan beberapa indikator yaitu jumlah pekerjaan, kualitas, ketetapan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja (Wilson, 2012). Kinerja pegawai sangat ditentukan oleh bagaimana gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan transformasional ditentukan oleh aspek-aspek seperti karisma, pertimbangan individual, stimulasi intelektual dan inspirasional. Yang diharapkan semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pimpinan akan semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fitria (2014) gaya kepemimpinan transformasional secara parsial faktor *idealized influence* (X1), *inspirational motivation* (X2), *intellectual stimulation* (X3) dan *individualized consideration* (X4) berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan BUMDes Barakat Bersama lalu secara Simultan variabel *idealized influence* (X1), *inspirational motivation* (X2), *intellectual stimulation* (X3) dan *individualized consideration* (X4) berpengaruh signifikan terhadap kinerja BUMDes Barakat Bersama dan dari Keempat variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja BUMDes Barakat Bersama adalah *individualized consideration* (X4).

Penelitian Setyaningrum (2015) dengan judul hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan menjelaskan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Surya Abadi Furniture. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, maka kinerja karyawan akan semakin baik pula dan sumbangan efektif pada variabel gaya kepemimpinan

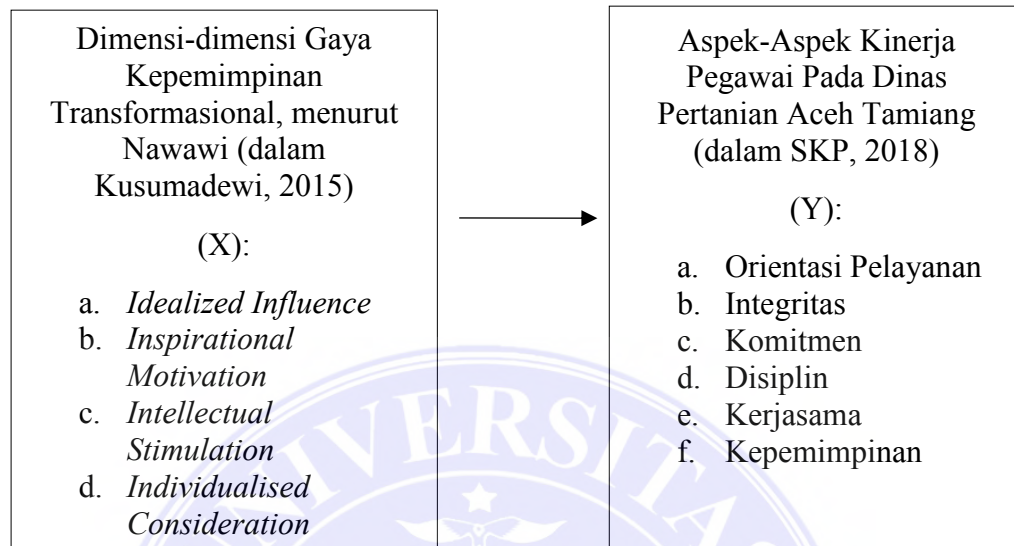
transformasional terhadap kinerja karyawan Surya Abadi Furniture sebesar 22,0%, gaya kepemimpinan transformasional di Surya Abadi Furniture berada pada kategori sedang, kinerja karyawan Surya Abadi Furniture berada pada kategori tinggi. Dari uraian-uraian diatas dapat dilihat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Ketika gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan semakin baik maka akan meningkatkan kinerjanya.

Selain dari penelitian terdahulu yang mengungkapkan hubungan positif diantara kedua variabel, terdapat juga penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putri & Iskandar (2016) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa dua dari empat dimensi kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh dengan peningkatan kinerja karyawan sehingga gaya kepemimpinan transformasional tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.



### E. Kerangka Konseptual

Adapun kerangka konseptual pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



### F. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah hipotesis positif. Dengan asumsi semakin baik/positif gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya semakin buruk/negatif gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka semakin rendah kinerja karyawan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Tipe Penelitian

Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif, dimana prosedur yang digunakan dalam penelitian ini adalah model korelasional (Sugiyono, 2008). Maksud korelasional dari penelitian ini adalah untuk melihat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel tergantung (Y) yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (variabel X) dengan Kinerja (variabel Y).

#### B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Variabel bebas (X): Gaya Kepemimpinan Transformasional
2. Variabel Terikat (Y): Kinerja

#### C. Definisi Operasional

##### 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan untuk meningkatkan kesadaran dan memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu melebihi harapan yang mungkin demi kebaikan kelompok yang berfokus pada dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemandirian diri secara kolektif, dan pembelajaran tim.

Memiliki leader atau pemimpin dengan gaya persuasif, dimensi gaya kepemimpinan transformasional seperti *Idealized Influence*, *Inspirationa*

*Motivation, Intellectual Stimulation, Individualised Consideration*, Nawawi (dalam Kusumadewi, 2015),

## 2. Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, seperti mengenai target kerja, standar kerja, kedisiplinan, ketelitian, cekatan dalam tugas, ketepatan waktu, toleransi, menangani hubungan kerja, serta dapat bekerja dengan baik, yang dapat digambarkan dengan kemampuan karyawan dalam seperti orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan (kinerja dari SKP Dinas Pertanian Aceh Tamiang)

### **D. Subjek Penelitian**

#### **1. Populasi Penelitian**

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri dari atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Dalam penelitian ini populasi yang akan dikenakan generalisasinya adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil bagian bidang usaha tani dan pengembangan lahan yang berjumlah 40 orang pegawai.

#### **2. Sampel**

Sampel menurut Sugiyono (2009) adalah subjek atau wakil dari populasi yang diteliti. Besar anggota sampel harus dihitung berdasarkan teknik-teknik tertentu agar sampel yang digunakan yang diambil dari populasi dapat dipertanggung jawabkan. Sampel penelitian yang digunakan pada penelitian ini

adalah sensus atau *total sampling* yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil pada bagian bidang usaha tani dan pengembangan lahan yang berjumlah 40 orang pegawai.

Untuk mengetahui apakah kepemimpinan yang diterapkan termasuk kepemimpinan transformasional dan berdampak pada kinerja karyawan digunakan cara screening (penyaringan) di bagian usaha tani dan pengembangan lahan, dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Melakukan screening dimana screening tersebut mengandung pernyataan yang berhubungan di variabel bebas. Adapun pernyataan screening seperti pemimpin memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik, pemimpin selalu mendorong ekspresi ide dari karyawan , atasan saya menginspirasi dengan rencana di masa depan, atasan saya baik, bersemangat dan berperilaku bijaksana, pemimpin melakukan komunikasi dengan bawahannya dan bersikap adil. Dan berdasarkan pernyataan diatas yang sering dijawab pegawai adalah pernyataan, pemimpin memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik, pemimpin selalu mendorong ekspresi ide dari karyawan , atasan saya menginspirasi dengan rencana di masa depan, atasan saya baik, bersemangat dan berperilaku bijaksana, pemimpin melakukan komunikasi dengan bawahannya dan bersikap adil. Dari hasil screening diperoleh 30 pegawai yang merasakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan transformasional.
2. Selanjutnya menyebarkan angket gaya kepemimpinan transformasional kepada pegawai

3. Setelah melihat hasil dari jawaban pegawai dalam mengisi angket, diperoleh sebanyak 30 orang pegawai yang yakin bahwa kepemimpinan yang diterapkan adalah transformasional.

#### **E. Metode Pengambilan Data**

Metode pengambilan data dalam penelitian mempunyai tujuan untuk mengungkap fakta mengenai variabel yang akan diteliti. Penelitian dengan tujuan untuk mengungkapkan kondisi-kondisi dalam diri subjek yang ingin diketahui. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode, yaitu:

##### **a. Metode Skala**

Dalam penelitian ini diperoleh melalui metode skala. Menurut Azwar (2012) skala psikologi adalah alat ukur yang mengukur aspek atau atribut psikologis melalui indikator-indikator perilaku yang diterjemahkan dalam aitem-aitem pertanyaan atau pernyataan. Data-data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh melalui skala *likert* yang digunakan untuk menilai gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Azwar (2012), terdapat beberapa karakteristik skala psikologi, yaitu:

1. Stimulusnya berupa pertanyaan atau pernyataan yang tidak langsung mengungkapkan atribut yang hendak diukur, melainkan mengungkapkan indikator perilaku dan atribut yang bersangkutan.
2. Atribut psikologi diungkap secara tidak langsung lewat indikator-indikator perilaku sedangkan indikator perilaku diterjemahkan dalam bentuk aitem-aitem, maka skala psikologi selalu berisi banyak aitem.



3. Respon subjek tidak diklasifikasikan sebagai jawaban “benar” atau “salah”. Semua jawaban dapat diterima sepanjang yang diberikan secara jujur dan sungguh-sungguh.

Dalam penelitian ini, akan digunakan dua macam skala, yaitu skala gaya kepemimpinan transformasional, dan skala kinerja.

#### 1. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Adapun skala gaya kepemimpinan transformasional disusun berdasarkan Nawawi (dalam Kusumadewi, 2015), *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualised Consideration*,

Ini disusun dengan model skala Likert yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Dengan menggunakan modifikasi terhadap alternatif jawaban menjadi skala empat tingkat, yaitu: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Penilaian yang diberikan untuk jawaban *favourable*, yakni “SS (Sangat Sesuai)” diberi nilai 4, jawaban “S (Sesuai)” diberi nilai 3, jawaban “TS (Tidak Sesuai)” diberi nilai 2 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Sesuai)” diberi nilai 1. Sedangkan untuk aitem *unfavourable*, maka penilaian yang diberikan untuk jawaban “SS (Sangat Sesuai)” diberi nilai 1, jawaban “S (Sesuai)” diberi nilai 2, jawaban “TS (Tidak Sesuai)” diberi nilai 3 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Sesuai)” diberi nilai 4.

#### b. Metode Dokumen

Dokumen merupakan rekaman kejadian-kejadian yang ditulis atau dicetak, dapat merupakan catatan anekdot, surat, buku harian, dan dokumen-

dokumen (Munir, 2016). Dokumen digunakan dalam penelitian sebagai data sekunder manakala dokumen tersebut memiliki nilai. Dalam penelitian ini kinerja diukur menggunakan data dokumentasi dari perusahaan yang terdiri dari pernyataan-pernyataan yang berdasarkan pada aspek-aspek kinerja dari SKP Dinas Pertanian Aceh Tamiang, yaitu:

#### 1. Orientasi Pelayanan

Orientasi pelayanan diartikan sebagai sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/ atau instansi lain.

#### 2. Integritas

Integritas dapat diartikan sebagai kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.

#### 3. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/ atau golongan.

#### 4. Disiplin

Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

## 5. Kerjasama

Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Dalam pengambilan data kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pertanian Aceh Tamiang diatas menggunakan sistem dokumentasi (dalam SKP, 2018). Data dokumentasi itu sendiri menggunakan sistem penilaian dalam bentuk angka dan cara penilaian sebagai berikut: 4.0 kriteria penilaian sangat baik, 3.0 kriteria penilaian baik, 2.0 kriteria penilaian kurang baik, 1.0 kriteria penilaian tidak baik. Penilaian dilakukan setiap satu tahun sekali.

Untuk tiap-tiap aspek yang tertulis dalam SKP, memiliki koding dalam bentuk angka yaitu 1 untuk aspek orientasi, 2 untuk aspek integritas, 3 untuk aspek komitmen, 4 untuk aspek disiplin dan 5 untuk aspek kerjasama.

### F. Validitas dan Reliabilitas

Salah satu masalah utama dalam kegiatan penelitian sosial, khususnya psikologi adalah cara memperoleh data yang akurat dan objektif. Hal ini menjadi sangat penting, artinya kesimpulan penelitian hanya akan dapat dipercaya apabila didasarkan pada informasi yang juga dapat dipercaya (Azwar, 2003). Dengan memperhatikan kondisi ini, tampak bahwa alat pengumpulan data memiliki peranan penting. Baik atau tidaknya suatu alat pengumpulan data dalam mengungkap kondisi yang ingin diukur, tergantung pada validitas dan reliabilitas alat ukur yang akan digunakan, diuraikan sebagai berikut:

## 1. Validitas Alat Ukur

Kesahihan atau validitas dibatasi tingkat kemampuan suatu alat ukur untuk mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur tersebut. Suatu alat ukur dinyatakan sah jika alat ukur itu mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang hendak diungkapkan, atau dengan kata lain memiliki ketetapan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2004).

Validitas berasal dari kata “*validity*” yang mempunyai pengertian ketetapan dan kecermatan instrumen dalam menjalankan fungsi ukurnya (Azwar, 2012). Artinya, validitas menunjuk pada sejauhmana skala itu mampu mengungkap dengan akurat dan teliti data mengenai atribut yang ia rancang untuk mengukurnya. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur adalah teknik korelasi *product moment* dari Karl Pearson, dengan formulanya sebagai berikut (Munir, 2015)

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

Keterangan:

$r_{xy}$	= Koefisien koreksi antara butir dengan total
$\sum X^2$	= Jumlah kwadrat dengan nilai butir
$\sum Y^2$	= Jumlah kwadrat nilai total
$\sum XY$	= Jumlah hasil skor X dan Y
N	= Jumlah subjek

## 2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas berasal dari kata *reliability* yang berarti sejauh mana hasil suatu pengukuran memiliki keterpercayaan, keterandalan, kejelasan, konsistensi,

kestabilan yang dapat dipercaya (Azwar dalam Munir 2015) menyebutkan bahwa hasil ukur dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama. Analisis reliabilitas alat ukur menggunakan rumus Alpha (dalam Arikunto, 2006).

### G. Analisis Data

Untuk menguji data yang telah diperoleh maka teknik analisis yang digunakan secara statistik adalah dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Alasan peneliti menggunakan analisis korelasi *Product Moment* dalam menganalisis data karena dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas (persepsi pengembangan karier) yang ingin dilihat hubungannya dengan satu variabel terikat (kinerja). Adapun rumus *Product Moment* adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

$r_{xy}$	= Koefisien koreksi antara butir dengan total
$\sum X^2$	= Jumlah kwadrat dengan nilai butir
$\sum Y^2$	= Jumlah kwadrat nilai total
$\sum XY$	= Jumlah hasil skor X dan Y
N	= Jumlah subjek

Sebelum dilaksanakan analisis data dengan teknik analisis *Product*

*Moment*, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang meliputi:

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



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian ini dan pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi pihak-pihak terkait.

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,784$ ;  $p < 0,05$ . Ini berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kinerja karyawan dan sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin rendah kinerja karyawan. Dengan demikian maka hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, dinyatakan diterima. Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor ini membentuk atau mempengaruhi kinerja sebesar 61,5%.
2. Pegawai Negeri Sipil bidang usaha tani dan pengembangan lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang yang dinyatakan memiliki penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang baik yang diterapkan oleh atasan, sebab nilai rata-rata empirik dari variabel gaya kepemimpinan transformasional yang diperoleh, yakni 100,00 selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik sebesar 85 melebihi bilangan SD atau SB yang besarnya

10,298. Dan rata-rata empirik dari variabel kinerja karyawan yang diperoleh, yakni 14.00 selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik sebesar 12 dan melebihi dari bilangan SD atau SB sebesar 2,660

## B. Saran

Sejalan dengan hasil penelitian serta simpulan yang telah dibuat, maka hal-hal yang dapat disarankan peneliti adalah sebagai berikut:

### a. Subjek Penelitian

Disarankan kepada pegawai negeri sipil untuk tetap menjaga dan meningkatkan kinerjanya. Dan menumbuhkan sikap patuh terhadap pimpinan dan berupaya beradaptasi dengan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan. Timbulkan kesan yang positif terhadap kepemimpinan yang diterapkan, agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan nyaman. Berusaha untuk lebih loyal dalam memberikan orientasi pelayanan.

### b. Pihak Instansi/organisasi

Disarankan kepada pihak instansi untuk lebih memperhatikan kinerja karyawannya, dengan meningkatkan dimensi *intellectual stimulation*, mempertahankan model gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dan berusaha menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan. Agar kedua pihak, baik pimpinan dan bawahan merasa adanya keharmonisan dalam bekerja, sehingga mampu meningkatkan kinerja. Seperti lebih memperhatikan kemauan karyawan, mau mempertimbangkan ide-ide karyawan dan mampu mengajak karyawan untuk mampu memecahkan persoalan secara bersama-sama.

c. Peneliti Selanjutnya

Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mencari faktor-faktor lain yang lebih mempengaruhi terjadinya atau timbulnya kinerja dalam diri pegawai, menimbulkan keinginan untuk tetap terus bertahan dan memberikan kinerja yang baik diinstansi sebab sudah mendapatkan kenyamanan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam bekerja



## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Mirza. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis. Vol 3 No.1*. Universitas Brawijaya
- Amar & Setiawan. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dengan Kinerja Pustawakan. *Jurnal Pendidikan Humaniora. Vo. 4 No.1*. Universitas Negeri Malang
- Azwar, Saifuddin. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi Edisi Dua*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bachtiar. &. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bahar, A. &. (2013). *Transformasional Leadership, Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga.
- Bass (dalam Prajogo, 2013). Pengaruh Dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Modus. Vol 25 No 2*. STIE YKPN
- Departemen Pendidikan Indonesia (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dubrin Andrew J., 2005. *Leadership* (Terjemahan), Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta.
- Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. (2008). *Pengantar Manajemen*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Gibson, J.L., Donnely, J.H., Ivancevich, J.M. 2007. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan oleh Djoerban Wahid. Erlangga. Jakarta
- Handoko. (2009). *Manajemen, Cetakan Keduapuluh*. Yogyakarta: BPEE
- Hamid, Sunuharyo & Pradana. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Brawijaya
- Harsiwi. (2003). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksarra.
- Kadarisman. (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

- Kharis. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intevening. *Jurnal Administrasi Bisnis. VOL 3 No 1*. Universitas Brawijaya Malang
- Kranenburg, R dan Tk. B. Sabaroedin. (1986). *Ilmu Negara Umum*. Jakarta. PT. Pradnya Paramita
- Kusumadewi, Neny. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Arista Jatiwangi*. Universitas Majalengka
- Ivancevich (dalam Kasmir, 2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. (1987). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Munir, Abdul. (2015). *Diktat Metode Penelitian Kuantitatif*. Fakultas Psikologi Medan Area.
- Nawawi (dalam Setyaningrum, 2015). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan. *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Nawawi (dalam Kusumadewi, 2005). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Karyawan pada PT. Arista Jatiwangi*. Universitas Majalengka
- Nimran, Umar. (2000). *Perilaku Organisasi, Cetakan Ketiga*. Surabaya: CV Citra Media.
- Poltak, Lijan.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Prajogo. (2013). Pengaruh Dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Modus. Vol 25 No 2*. STIE YKPN
- Rifiani, Ita. (2006) *Pengaruh Pengembangan Karier Dengan Kinerja Karyawan*. Politeknik Negeri Malang. Diakses pada tanggal 26 Februari 2018 dari <http://www.researchgate.net>
- Rivai&Deddy. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Robbins. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba
- Robbins (dalam Kasmir, 2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.



- Safaria, Triantoro, (2004). *Kepemimpinan*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Setyaningrum, Ayu. (2015). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan. *Naskah Publikasi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Siagian, P Sondang. (2002). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung
- Soemadji, Alex (2001). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Walgito, Bimo. (2002). *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo . (2014) . *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat* . Jakarta : Rajawali Pers.
- Yukl, Gary A. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, edisi kelima. Jakarta: PT INDEKS.
- Yusuf, Rifai. (2010). *Analisis Pengembangan Pegawai dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas kerja pada Instansi Pemerintah*. Naskah Publikasi. Universitas Swadaya Gunung Jati. Cirebon
- Wahjosumidjo. (1994). *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta. Gunung Agung
- Aceh Tamiang. (2018). *Sistem dokumentasi (dalam SKP)*. Dinas Pertanian Aceh Tamiang.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From ([repository.uma.ac.id](http://repository.uma.ac.id))



# LAMPIRAN A

## SKALA PENELITIAN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From ([repository.uma.ac.id](http://repository.uma.ac.id))

## ANGKET

### **Identitas Responden:**

Nama:

Lama bekerja:

Hari/tanggal:

### **Petunjuk :**

Angket ini berisi 40 item pernyataan. Bacalah dengan cermat setiap pernyataan tersebut. Kemudian, berikanlah jawaban dengan cara memberi tanda cek (√) pada salah satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan tingkat persetujuan Anda, dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

## ANGKET

NO	PERNYATAAN	SKOR			
		SS	S	TS	STS
1.	Atasan saya menginspirasi orang lain dengan rencana di masa depan.				
2.	Atasan saya mengandalkan sikap baik dan semangat.				
3.	Atasan saya berperilaku dengan bijaksana sesuai dengan apa yang dibutuhkan.				
4.	Pemimpin di perusahaan selalu menjadi panutan kebanggaan dan loyalitas bekerja di mata karyawan				
5.	Saya senang jika berada dekat dengan pimpinan saya				
6.	Pemimpin tidak memberi kami motivasi kerja				
7.	Pimpinan saya tidak bisa dipercaya				
8.	Informasi mengenai pekerjaan tidak transparan				
9.	Bawahan tidak memiliki kapasitas apapun dalam urusan perusahaan				
10.	Pemimpin saya tidak memberikan reaksi apapun kepada bawahannya				
11.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.				
12.	Pimpinan merupakan orang yang sangat saya percaya				
13.	Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas.				
14.	Memperbolehkan saya melihat-lihat masalah sebagai sarana belajar				
15.	Pemimpin menunjukkan rasa bangga selama bekerja bersamanya				
16.	Atasan saya bukan orang yang menginspirasi				
17.	Atasan saya orang yang acuh dengan bawahan				
18.	Atasan saya bertindak semena-mena				
19.	Pemimpin saya tidak bisa dijadikan panutan dalam bekerja				
20.	Saya mudah bosan jika berada didekat pimpinan				



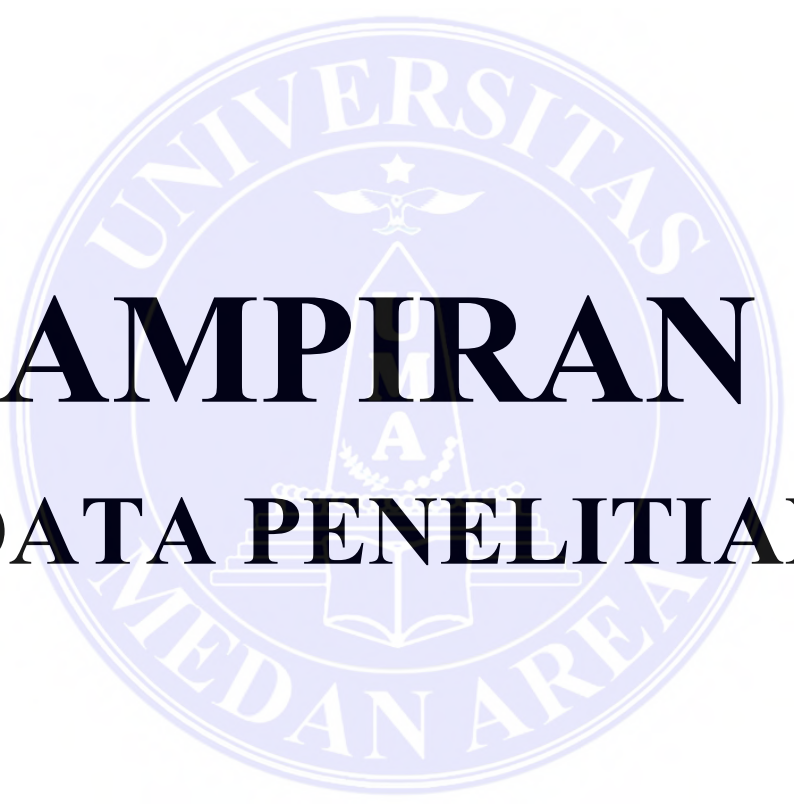
21.	Pemimpin saya bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya.				
22.	Memperlakukan kami sebagai masing-masing individu				
23.	Pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang.				
24.	Pemimpin selalu mendorong ekspresi ide dari karyawan				
25.	Mempunyai hadiah khusus sebagai perhatian atas kepada apa yang saya lakukan				
26.	Pengembangan diri hanya tersedia bagi atasan				
27.	Pemimpin tidak bertanggungjawab mengenai keluhan bawahan				
28.	Semua hasil kerja bawahan dinilai sama rata				
29.	Menghindari untuk terlibat dengan pekerjaan kami				
30.	Tidak menghubungi saya jika saya tidak menghubungi dia				
31.	Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya.				
32.	Pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami.				
33.	Memuji saya jika saya melakukan pekerjaan dengan baik				
34.	Pemimpin kami tidak sungkan untuk membantu kami dilapangan				
35.	Pimpinan saya mau menelpon bawahannya jika tidak hadir				
36.	Pimpinan acuh dengan ide-ide bawahannya				
37.	Bawahan dianggap sebagai kehidupan kelompok semata				
38.	Pemimpin menyelesaikan masalah sesuai keinginannya				
39.	Ide karyawan tidak perlu dipertimbangkan				
40.	Tidak ada penghargaan atas prestasi yang dilakukan				

## Identitas Responden

Nama Inisial :

Jenis Kelamin :  laki-laki  perempuan

1. Pemimpin memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik  
 YA  TIDAK
2. Pemimpin selalu mendorong ekspresi ide dari karyawan  
 YA  TIDAK
3. Atasan saya menginspirasi dengan rencana di masa depan.  
 YA  TIDAK
4. Atasan saya baik, bersemangat dan berperilaku bijaksana  
 YA  TIDAK
5. Pemimpin melakukan komunikasi dengan bawahannya dan bersikap adil  
 YA  TIDAK



# LAMPIRAN B

## DATA PENELITIAN

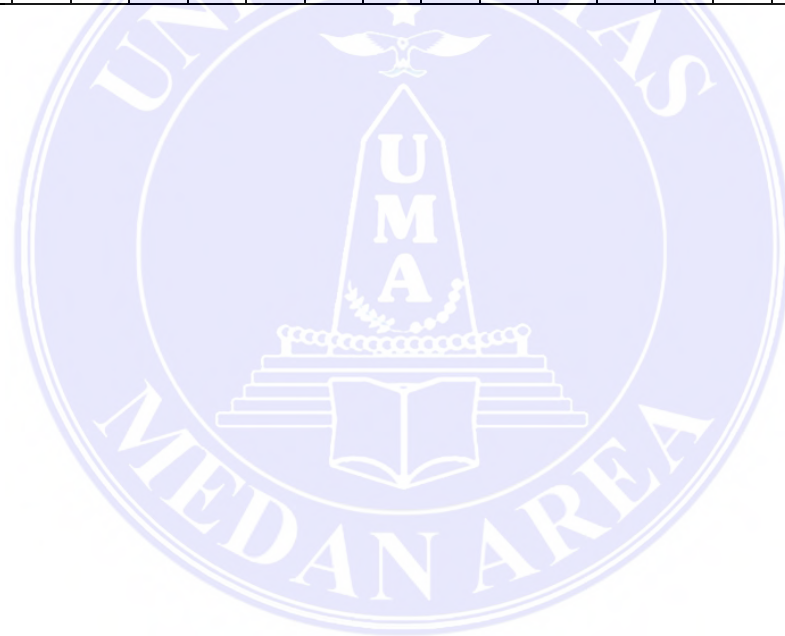
DATA KINERJA						
NO	ASPEK PENILAIAN					TOTAL
	1	2	3	4	5	
1	2	3	2	3	3	13
2	2	2	2	2	2	10
3	2	2	2	2	2	10
4	2	2	3	2	2	11
5	3	2	3	2	2	12
6	2	2	3	3	2	12
7	3	3	2	2	3	13
8	2	2	2	2	2	10
9	2	3	2	3	3	13
10	3	3	2	2	2	12
11	3	2	2	3	3	13
12	2	2	3	2	3	12
13	3	3	3	2	2	13
14	2	3	4	3	3	15
15	4	3	4	3	2	16
16	2	3	3	3	2	13
17	4	4	4	4	4	20
18	2	3	2	3	2	12
19	3	3	2	3	2	13
20	3	2	3	3	2	13
21	3	2	2	3	2	12
22	3	2	2	3	3	13
23	3	3	3	3	3	15
24	4	4	4	4	4	20
25	3	4	4	4	4	19
26	3	3	3	3	3	15
27	3	3	3	3	3	15
28	3	3	3	3	3	15
29	3	3	3	3	3	15
30	4	4	3	4	3	18
31	3	3	3	3	3	15
32	3	3	3	3	3	15
33	3	3	3	3	3	15
34	3	3	3	3	3	15
35	3	2	2	2	3	12
36	4	4	4	4	4	20
37	3	2	2	2	3	12
38	3	3	3	3	3	15
39	3	3	3	3	3	15
40	3	3	3	3	3	15

**DATA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

NO	AITEM																																TOTAL			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32		33	34	35
1	3	4	4	2	2	1	2	2	3	1	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	1	2	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	2	93
2	4	3	2	1	2	1	2	1	4	3	1	1	4	3	3	3	1	3	1	4	4	4	3	2	1	1	3	3	3	4	4	4	3	1	87	
3	2	4	1	3	3	1	1	4	3	3	1	4	1	3	2	3	1	2	1	2	3	4	3	2	2	4	1	2	1	3	3	1	2	1	77	
4	4	4	3	2	4	2	1	2	2	1	3	2	3	1	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	2	4	1	3	2	3	3	2	4	4	96	
5	3	3	2	1	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	2	2	3	2	4	4	3	4	3	1	2	1	3	102	
6	3	4	3	3	4	4	4	3	4	1	3	2	4	1	4	3	1	2	3	3	2	3	4	2	4	3	3	4	3	3	1	1	1	4	97	
7	3	3	1	2	4	3	3	4	3	2	3	1	3	3	2	2	3	3	3	2	1	4	4	1	1	2	3	3	3	4	1	4	3	2	89	
8	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3	4	3	1	2	2	95	
9	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	2	2	3	4	2	3	2	3	91	
10	4	4	1	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	3	4	3	4	1	3	1	3	2	2	3	2	3	2	1	2	4	4	84	
11	4	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	1	3	2	1	3	3	2	3	1	3	3	4	4	4	98	
12	4	4	2	2	4	2	3	3	3	1	2	4	2	4	2	4	3	4	4	1	1	2	3	4	3	4	2	3	2	1	2	4	4	4	97	
13	4	4	3	2	2	4	2	2	4	4	2	1	3	3	4	2	4	4	4	3	1	2	3	2	3	3	2	3	4	2	2	2	4	4	98	
14	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	1	3	3	4	111	
15	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	105
16	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	106
17	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	4	2	4	4	3	1	1	3	4	4	4	3	4	3	4	3	117	
18	4	4	3	1	2	3	3	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	1	1	1	4	3	2	1	1	3	98	
19	3	3	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	4	2	4	106	
20	3	3	4	1	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	1	3	4	3	3	4	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	1	104	
21	3	2	3	3	1	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	93	
22	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	97	
23	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	111	
24	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	121	
25	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	112	
26	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	2	2	4	3	3	3	3	3	2	4	2	4	4	3	3	3	4	1	4	4	3	109	
27	4	3	4	4	3	1	4	4	4	2	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	1	2	3	4	4	4	4	4	2	2	1	107	
28	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	102	
29	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	108	



30	4	4	3	2	4	4	3	4	4	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	2	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	115
31	3	3	3	4	4	3	1	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	4	2	4	2	3	3	1	4	3	3	4	2	3	1	4	4	102
32	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	1	3	4	3	4	2	4	2	3	3	105
33	3	4	3	4	4	3	4	1	3	3	3	1	4	1	2	3	1	3	4	3	1	3	2	2	4	3	4	3	3	4	2	3	3	2	96
34	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	4	3	2	4	1	2	1	3	3	4	4	2	3	4	4	2	107
35	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	1	4	3	2	2	3	3	91
36	3	4	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	1	4	4	1	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	118
37	3	3	3	3	3	1	1	2	4	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	4	2	1	1	3	1	3	4	2	1	2	2	1	2	2	81
38	4	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	2	2	3	3	1	4	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	1	1	86
39	4	3	4	3	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	2	3	2	1	4	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	91
40	2	2	2	3	4	4	2	4	4	3	4	3	3	4	1	4	3	2	2	1	4	3	2	2	3	3	4	2	4	3	4	3	1	2	97



## UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From (repository.uma.ac.id)



# LAMPIRAN C

## UJI VALIDITAS & RELIABILITAS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From ([repository.uma.ac.id](http://repository.uma.ac.id))

```

RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015
VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023
VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030 VAR00031
VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR00038 VAR00039
VAR00040
/SCALE('Kepemimpinan Transformasional') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

## Reliability

Notes		25-JUL-2019 21:10:51
Output Created		
Comments		
Input	Active Dataset Filter Weight Split File N of Rows in Working Data File Matrix Input	DataSet0 <none> <none> <none> 30
Missing Value Handling	Definition of Missing Cases Used	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR00038 VAR00039 VAR00040 /SCALE('Kepemimpinan Transformasional') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.
Syntax		
Resources	Processor Time Elapsed Time	00:00:00,00 00:00:00,02

[DataSet0]

## Scale: Kepemimpinan Transformasional

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,889	40

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	3,60	,563	30
VAR00002	3,57	,568	30
VAR00003	3,17	,747	30
VAR00004	3,00	,788	30
VAR00005	2,70	,702	30
VAR00006	3,03	,999	30
VAR00007	3,10	1,155	30
VAR00008	2,73	,944	30
VAR00009	2,77	,817	30
VAR00010	3,07	,828	30
VAR00011	3,30	,877	30
VAR00012	2,93	,944	30
VAR00013	3,40	,770	30
VAR00014	2,93	,740	30
VAR00015	3,17	,747	30
VAR00016	2,83	1,020	30
VAR00017	3,17	,950	30
VAR00018	3,33	,994	30
VAR00019	2,97	1,033	30
VAR00020	2,60	1,070	30
VAR00021	3,60	,563	30
VAR00022	2,77	,817	30
VAR00023	2,90	,995	30
VAR00024	2,73	,868	30
VAR00025	2,70	,915	30
VAR00026	2,67	,802	30
VAR00027	3,03	1,098	30
VAR00028	2,80	1,064	30
VAR00029	2,80	,925	30
VAR00030	2,60	1,003	30
VAR00031	3,07	,740	30
VAR00032	2,93	1,015	30
VAR00033	3,00	,983	30
VAR00034	2,73	,980	30
VAR00035	2,83	1,020	30
VAR00036	2,70	1,088	30
VAR00037	2,97	,669	30
VAR00038	2,50	1,106	30
VAR00039	2,93	,785	30
VAR00040	3,13	1,008	30

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	115,17	173,592	,330	,834
VAR00002	115,20	171,476	,312	,832
<b>VAR00003</b>	<b>115,60</b>	<b>168,179</b>	<b>,167</b>	<b>,829</b>
VAR00004	115,77	164,461	,341	,825
VAR00005	116,07	165,995	,303	,826
VAR00006	115,73	160,478	,415	,823
VAR00007	115,67	159,885	,368	,824
VAR00008	116,03	162,171	,371	,824
<b>VAR00009</b>	<b>116,00</b>	<b>168,966</b>	<b>,110</b>	<b>,831</b>
VAR00010	115,70	161,459	,468	,822
VAR00011	115,47	158,051	,597	,818
VAR00012	115,83	163,040	,334	,825
VAR00013	115,37	166,792	,331	,828
VAR00014	115,83	165,454	,314	,826
VAR00015	115,60	160,662	,568	,820
VAR00016	115,93	159,513	,443	,822
VAR00017	115,60	161,628	,391	,824
VAR00018	115,43	156,530	,581	,818
VAR00019	115,80	159,890	,422	,822
VAR00020	116,17	161,109	,358	,824
VAR00021	115,17	169,592	,341	,830
VAR00022	116,00	170,069	,358	,832
<b>VAR00023</b>	<b>115,87</b>	<b>172,189</b>	<b>-,046</b>	<b>,837</b>
<b>VAR00024</b>	<b>116,03</b>	<b>171,206</b>	<b>,001</b>	<b>,834</b>
VAR00025	116,07	169,513	,368	,833
<b>VAR00026</b>	<b>116,10</b>	<b>170,438</b>	<b>,043</b>	<b>,832</b>
VAR00027	115,73	158,547	,442	,822
VAR00028	115,97	154,171	,631	,815
VAR00029	115,97	163,275	,332	,825
VAR00030	116,17	155,523	,617	,816
VAR00031	115,70	161,597	,523	,821
VAR00032	115,83	159,937	,429	,822
VAR00033	115,77	163,633	,394	,826
VAR00034	116,03	163,275	,309	,826
VAR00035	115,93	165,926	,391	,830
VAR00036	116,07	159,651	,406	,823
VAR00037	115,80	168,648	,366	,829
VAR00038	116,27	164,892	,306	,830
<b>VAR00039</b>	<b>115,83</b>	<b>173,316</b>	<b>-,095</b>	<b>,836</b>
VAR00040	115,63	163,275	,398	,826

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
118,77	171,978	13,114	40





# LAMPIRAN D

## UJI ASUMSI

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From ([repository.uma.ac.id](http://repository.uma.ac.id))

The logo of Universitas Medan Area is a circular emblem. It features a central figure of a person standing on a tiered platform, holding a book. Above the figure is a star. The text "UNIVERSITAS" is written in an arc at the top, and "MEDAN AREA" is written in an arc at the bottom. The letters "U" and "M" are prominently displayed in the center of the emblem.

# D-1

# UJI NORMALITAS

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

## NPar Tests

Notes		
Output Created		25-JUL-2019 23:53:29
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	40
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=X Y /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Number of Cases Allowed <sup>a</sup>	157286

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet0]

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kepemimpinan Transformasional	40	100,00	10,298	77	121
Kinerja	40	14,00	2,660	10	20

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja
N	40	40
Normal Parameters <sup>a,b</sup>		
Mean	100,00	14,00
Std. Deviation	10,298	2,660
Absolute	,102	,203
Most Extreme Differences		
Positive	,102	,203
Negative	-,061	-,122
Kolmogorov-Smirnov Z	,645	1,287
Asymp. Sig. (2-tailed)	,800	,073

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.





```

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

```

## Means

Notes		
Output Created		25-JUL-2019 23:54:04
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	40
Missing Value Handling	File	
	Definition of Missing	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.
Syntax	Cases Used	Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
		MEANS TABLES=Y BY X /CELLS MEAN COUNT STDDEV /STATISTICS ANOVA LINEARITY.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

[DataSet0]

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja * Kepemimpinan Transformasional	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%

**Report**

Kinerja

Kepemimpinan Transformasional	Mean	N	Std. Deviation
77	10,00	1	.
81	12,00	1	.
84	10,00	1	.
86	15,00	1	.
87	10,00	1	.
89	13,00	1	.
91	13,33	3	1,528
93	12,50	2	,707
95	10,00	1	.
96	13,00	2	2,828
97	13,00	4	1,414
98	12,67	3	,577
102	14,00	3	1,732
104	13,00	1	.
105	15,50	2	,707
106	13,00	2	,000
107	15,00	2	,000
108	15,00	1	.
109	15,00	1	.
111	15,00	2	,000
112	19,00	1	.
115	18,00	1	.
117	20,00	1	.
118	20,00	1	.
121	20,00	1	.
Total	14,00	40	2,660

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	249,667	24	10,403	5,926	,000
		Linearity	169,788	1	169,788	96,715	,000
		Deviation from Linearity	79,878	23	3,473	1,978	,088
	Within Groups		26,333	15	1,756		
	Total		276,000	39			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja * Kepemimpinan Transformasional	,784	,615	,951	,905



```

CORRELATIONS
/VARIABLES=X Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

Notes	
Output Created	25-JUL-2019 23:55:49
Comments	
Input	Active Dataset DataSet0
	Filter <none>
	Weight <none>
	Split File <none>
	N of Rows in Working Data File 40
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=X Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time 00:00:00,00
	Elapsed Time 00:00:00,00



[DataSet0]

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepemimpinan Transformasional	100,00	10,298	40
Kinerja	14,00	2,660	40

### Correlations

		Kepemimpinan Transformasional	Kinerja
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	1	,784**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	40	40
Kinerja	Pearson Correlation	,784**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	40	40

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



# LAMPIRAN E

# SURAT PENELITIAN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From ([repository.uma.ac.id](http://repository.uma.ac.id))



# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7320168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7388012 Medan 20223  
Kampus II : Jalan Sialabudi Nomor 79 / Jalan Sei Sereyu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 📠 (061) 8225331 Medan 20122  
Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ\_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 1477/FPSI/01.10/VI/2019  
Lampiran :-  
Hal : Pengambilan Data

Medan, 21 Juni 2019

Yth, Kabag Pengembangan Lahan Kantor Dinas Pertanian  
Pemkab Aceh Tamiang  
Di  
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Siti Yulita Kesti  
NPM : 14 860 0342  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di Kantor Dinas Pertanian Pemkab Aceh Tamiang Pemerintah Kabupaten Aceh Tamiang, Dinas Pertanian Perkebunan Pemkab Aceh Tamiang Karang Baru guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Daya Kepensiimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bidang Usaha Tani dan Pengembangan Lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di Instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih..

Wakil Dekan Bidang Akademik,  
  
Muhammad Dalimunthe, S.Psi, M.Si

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 10/30/19

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area





PEMERINTAH KABUPATEN ACEH TAMIANG  
**DINAS PERTANIAN PERKEBUNAN DAN PETERNAKAN**

Komplek Perkantoran Pemkab Aceh Tamiang Karang Baru  
Telp. Fax : (0641) 7447065 – Kode Pos 24476

Nomor : 800/ 3630 / 2019

Karang Baru, 18 Juli 2019

Sifat : -

Kepada :

Lampiran : -

Yth. Universitas Medan Area

Hal : Surat Keterangan

Fakultas Psikologi

di -

Tempat

Menindaklanjuti Surat dari Universitas Medan Area Fakultas Psikologi  
Nomor : 1477/FPSI/01.10/VI/2019 Tanggal 21 Juni 2019 Hal Pengambilan Data.

Berdasarkan hal tersebut diatas, **Mahasiswi an. Siti Yulita Kesti**  
**Program Studi Ilmu Psikologi telah selesai** melaksanakan penelitian dan  
Pengambilan Data di Dinas Pertanian, Perkebunan dan Peternakan Kabupaten  
Aceh Tamiang guna penyusunan skripsi yang berjudul "Hubungan Gaya  
Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bidang  
Usaha Tani dan Pengembangan Lahan di Dinas Pertanian Aceh Tamiang.

Demikian disampaikan dan terimakasih.

PI Kepala Dinas Pertanian, Perkebunan  
dan Peternakan Kab. Aceh Tamiang



**YONUS, SP**  
Pembina  
Nip. 197310042001121002

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Mahasiswa yang bersangkutan.

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/30/19

Access From (repository.uma.ac.id)