

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA UPT PUSKESMAS NGAWEN II  
KABUPATEN GUNUNGKIDUL  
TAHUN 2017

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh  
Adentua Manurung  
16110313

Kepada  
MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
2017

**TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA UPT PUSKESMAS NGAWEN II  
KABUPATEN GUNUNGKIDUL  
TAHUN 2018**

Diajukan oleh:

**ADENTUA MANURUNG**  
NIM .16110313

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji  
Pada Tanggal;.....

Pembimbing I

Pembimbing II

..... ,.....

Dan telah diterima sebagai salah satu pernyataan  
untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Yogyakarta, Maret 2018

Mengetahui :

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
DIREKTUR**

**Drs. John Suprihanto, MIM.Ph.D**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Gunungkidul.

A DENTUA MANURUNG

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## HALAMAN MOTTO

1. "Jadilah seperti karang dilautan yang kuat dihantam ombak dan kerjakanlah hal yang bermanfaat untuk diri sendiri dan orang lain"
2. " Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua"
3. " Hanya kebodohan yang meremehkan pendidikan"
4. " Kegagalan hanya terjadi bila kita menyerah"
5. " Jangan tunda sampai besok apa yang bisa engkau lakukan hari ini'

## PERS EMBAHAN

Puji syukur saya haturkan kepada Tuhan yang Maha Esa, akhirnya Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia saya haturkan rasa syukur dan terimakasih saya kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, karena hanya atas izin dan karuniaNya maka tesis ini dapat terselesaikan.
2. Orangtua dan mertua, yang telah memberikan dukungan serta doa . Ucapan terimakasih saja takkan cukup untuk membalas kebaikan kalian.
3. Bapak dan Ibu Dosen pembimbing, penguji dan pengajar, yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pelajaran yang sangat berharga. Terimakasih Bapak dan Ibu dosen, jasa kalian akan selalu terpatri di hati.
4. Isteri dan anak-anakku tercinta yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, dan doanya untuk keberhasilan ini, cinta kalian memberikan semangat yang menggebu, terimakasih dan sayangku untuk kalian.
5. Saudara dan teman-teman, tanpa dukungan kalian tak mungkin aku sampai seperti ini, terimakasih untuk kebersamaan yang kita lewati, kita pasti bisa! Semangat!!

Terimakasih untuk kalian semua, akhir kata saya persembahkan tesis ini untuk kalian semua, orang-orang yang saya sayangi. Dan semoga tesis ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang, Amiinnn.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA UPT PUSKESMAS NGAWEN II KABUPATEN  
GUNUNGGKIDUL TAHUN 2017**

Adentua Manurung  
Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha,  
Yogyakarta  
Email:adenmanroe68@gmail.com

**INTISARI**

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Teknik sampling yang digunakan adalah *Purposive random sampling* yaitu sebanyak 31 orang pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan uji regresi linier berganda. Berdasarkan hasil uji regresi berganda diperoleh hasil penelitian bahwa positif yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Terdapat pengaruh positif yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Terdapat pengaruh positif yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kinerja pegawai

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Drs John Suprihanto, MIM, Ph.D selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha
2. DR.Dessy Isfianadewi, SE, MM selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini
3. Dra Suci Wikaningtyas MM selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini
4. DR Endy Gunanto.MM Selaku penguji tesis ini
5. Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
6. Kepala UPT Puskesmas Ngawen II beserta jajarannya
7. Istri dan Anak anak yang selalu memberi dukungan
8. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, April 2018

Penulis

**ADENTUA MANURUNG**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I    PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II    KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1. Kajian Teori.....	9
2.1.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	9
2.1.2. Motivasi Kerja.....	11
2.1.3. Kinerja Pegawai.....	16
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu.....	17
2.3. Kerangka Pemikiran.....	18

BAB III	METODE PENELITIAN.....	20
	3.1. Obyek dan Subyek Penelitian.....	20
	3.2. Populasi dan Jumlah Sampel.....	20
	3.3. Jenis Data.....	21
	3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	21
	3.5. Definisi Operasional Variable Penelitian.....	21
	3.6. Pengujian Data.....	28
	3.7. Metode Analisa data.....	29
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	33
	4.1. Profil Obyek Penelitian dan Subyek Penelitian.....	33
	4.1.1. Profil Subyek Penelitian.....	33
	4.1.2. Profil Obyek Penelitian.....	42
	4.2. Uji Kualitas Instrumen dan Data.....	44
	4.2.1. Uji Validitas.....	44
	4.2.2. Uji Reliabilitas.....	46
	4.3. Hasil Penelitian.....	47
	4.3.1. Karakteristik Responden.....	47
	4.3.2. Diskriptif Variabel Penelitian.....	48
	a. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1).....	48
	b. Motivasi Kerja (X2).....	50
	c. Kinerja Karyawan (Y).....	52
	4.3.3. Uji Asumsi.....	54
	a. Uji Normalitas.....	54
	b. Uji Multikolinieritas.....	55
	4.3.4. Pengujian Hipotesis.....	56
	a. Pengujian Hipotesis Pertama dan Kedua.....	56

b. Pengujian Hipotesis Ketiga.....	57
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian.....	58
4.4.1. Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai.....	58
4.4.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	60
4.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	61
BAB. V KESIMPULAN DAN SARAN.....	64
5.1. Kesimpulan.....	64
5.2. Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA.....	67
LAMPIRAN.....	70

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1 Data Geografis Puskesmas.....	36
2 Jarak Puskesmas ke Ibukota Kabupaten dan Ibukota Propinsi.....	37
3 Jumlah Penduduk.....	38
4 Fasilitas Kesehatan UPT Puskesmas Ngawen II.....	38
5 Sumber Daya Kesehatan UPT Puskesmas Ngawen II.....	39
5 Proses Distribusi dan Penerimaan Kuesioner.....	42
6 Data Demografi Responden.....	42
7 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	45
8 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	45
9 Hasil Uji Validitas Kinerja.....	46
10 Hasil Uji Reliabilitas.....	47
11 Deskripsi Karakteristik Responden.....	47
12 Hasil Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	48
13 Frekuensi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	49
14 Hasil Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja.....	50
15 Frekuensi Jawaban Variabel Motivasi Kerja.....	51
16 Hasil Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan.....	53
16 Frekuensi Jawaban Variabel kinerja Karyawan.....	53
17 Hasil Uji Normalitas.....	55
18 Hasil Uji Multikolinieritas.....	55
19 Hasil Uji Regresi Linier Ganda.....	56

DAFTAR GAMBAR

2.3.1. Model Kerangka Pemikiran..... 18

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia di sebuah organisasi pada saat ini menjadi "critical issue" yang sangat mendasar. Suatu kenyataan, bahwa selengkap apapun sebuah institusi atau organisasi dalam menjawab perkembangan teknologi, tetapi apabila pengelolaan sumber daya manusianya tidak ditangani secara serentak dan terpadu dengan perbaikan unsur-unsur manajemen lainnya, maka usaha-usaha yang telah dilakukan tersebut tidak akan dapat mencapai sasaran sebagaimana dalam visi dan misi yang ditetapkan. (Sugiarno, 2002)

Sumber daya manusia merupakan modal dasar yang digunakan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya tidak mungkin berhasil jika hanya dilakukan satu orang saja, hal ini sesuai dengan pengertian organisasi yaitu organisasi merupakan dua orang atau lebih yang bekerja sama dengan cara untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. (Sugiarno, 2002)

Dalam sebuah organisasi kepemimpinan menjadi salah satu pusat perhatian. Tanpa adanya seorang pemimpin maka keberhasilan suatu organisasi akan mustahil untuk diraih. Seorang pemimpin diharapkan mampu menjalankan suatu organisasi dan bisa memberi sebuah instruksi, nasihat dan

dorongan secara efektif dalam membantu karyawannya untuk meningkatkan kinerja mereka.

Sumber daya yang berkualitas adalah yang memiliki kinerja tinggi. Hasibuan (2010, p.94) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengatur dan mengarahkan bawahannya dengan benar. Peran pemimpin sangat berpengaruh dalam menciptakan efektivitas kerja. Kepemimpinan adalah proses orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama (Yukl, 2015, p.9). Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh perusahaan sangat ditentukan oleh peran pemimpin melalui gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal. Gaya kepemimpinan yang berkembang saat ini adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal, dan tanggap kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Kepercayaan terhadap pemimpin merupakan hal yang sangat penting bagi seorang pemimpin transformasional, hal ini berkaitan dengan

membentuk komitmen dari bawahan untuk mewujudkan visi seorang pimpinan. Pimpinan yang efektif adalah seorang yang memperoleh kepercayaan dari bawahannya. (Yukl, 2015, p.9) menyatakan bahwa hal tersebut merupakan salah satu alasan kunci mengapa para bawahan merasa termotivasi oleh pimpinan transformasional dan menampilkan harapan yang lebih bahwa mereka percaya dan hormat kepada pemimpinnya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karakteristik pimpinan dinilai dengan kejujuran dan integritas bawahan, sehingga kepercayaan dipandang mempunyai peranan penting dalam proses kepemimpinan transformasional ini.

Ketika tercapai sebuah kepercayaan oleh bawahan terhadap pemimpinnya, maka bawahan akan mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik. Hal ini bisa berdampak positif terhadap kepuasan kerja bawahan tersebut, yang pada akhirnya bisa berpengaruh positif terhadap kehidupan organisasi dan keefektifan kinerja sebuah anggota. Hasibuan (2010, p.94)

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat digunakan bila pimpinan meningkatkan kinerja seseorang, kelompok atau organisasi secara drastis. Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui aspek kunci kepemimpinan transformasional, yaitu *charismatic, idealized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation, individualized consideration* (Bass dan Avolio, 1990)

Dimensi kepemimpinan transformasional ( Bass dan Avolio dalam Handoko dan Tjiptono ; 1996 ) adalah model kepemimpinan dengan menitik

beratkan perilaku untuk membantu transformasi antara individu dengan organisasi yang meliputi memberikan visi, misi, memberikan contoh dan bertindak sebagai peran model dalam perilaku, sikap maupun komitmen bagi karyawannya, memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan jalan mengkomunikasikan secara jelas, berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreatifitas serta memberikan perhatian khusus terhadap setiap kebutuhan individu untuk berprestasi dan berkembang dengan jalan bertindak sebagai pelatih atau penasihat. Hal ini menuntut pemimpin agar memiliki kemampuan mengembangkan kinerja karyawan dalam organisasi secara berkesinambungan sampai mencapai tingkat potensi tertinggi mereka, sehingga karyawan dapat mencapai tingkat potensi tertinggi mereka,

Motivasi didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku (Darmawan, 2013). menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja terdiri atas arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan. Arah perilaku merupakan perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja, diukur melalui adanya keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada pertaturan. Tingkat usaha mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keseriusan dalam bekerja dan keinginan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Tingkat kegigihan adalah seberapa keras pegawai akan terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keinginan untuk

mengembangkan keahlian dan memajukan perusahaan serta kegigihan bekerja meski lingkungan kurang mendukung.

UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul juga berupaya untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggannya. Salah satu upaya tersebut adalah melakukan peningkatan kepemimpinan transformasional yang ditetapkan oleh UPT Puskesmas Ngawen II. Dengan cara tersebut diharapkan agar pegawai mempunyai motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas tanggungjawabnya dikantor dan tercapai maka para pelanggan secara tidak langsung juga merasakan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan oleh UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

Berdasarkan pengamatan peneliti di Puskesmas Ngawen II selama tahun 2016 terdapat masalah kepegawaian diantaranya sering terlihat ruangan kerja kosong pada saat jam kerja, pegawai keluar pada jam kantor dengan alasan yang tidak jelas, Beban kerja yang berlebihan, pemberian tugas yang tidak sesuai dengan pendidikannya, proses absensi yang dilakukan asal asalan sebagai syarat saja dan pegawai sering melakukan tukar jaga.

Untuk itu peneliti merasa perlu mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dirumuskan penelitian masalah sebagai berikut:

Pemimpin merupakan faktor penting bagi sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan, pemimpin merupakan “jantung” di dalam sebuah organisasi, apabila pemimpin yang dimiliki tidak kompeten maka organisasi tidak dapat berkompetisi dengan para pesaingnya. Kualitas pemimpin dilihat pada hasil kerja yang dihasilkan, dengan melihat hasil kerja dapat dilihat apakah pemimpin yang dimiliki kompeten atau tidak. Hasil kerja tidak serta merta hanya ditentukan oleh pegawai itu sendiri akan tetapi, peran seorang pemimpin dan gaya kepemimpinannya juga turut menentukan. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memberikan inspirasi dan motivasi di setiap kesempatan dan kondisi bagi para pemimpin yang mana dapat memberi dampak bagus untuk peningkatan kinerja pegawai.

Ditengarai bahwa kinerja pegawai pada UPT Puskesmas masih belum optimal. Hal ini dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan transformasional dan motivasi. Maka perlu dilakukannya penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Dari latar belakang masalah yang sudah dijabarkan diatas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut

- a. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul?
- b. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada UPT Puseksmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul?
- c. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul?

#### **1.4 Tujuan dan manfaat Penelitian**

##### 1.4.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan dan pertanyaan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.
- b. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- c. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kinerja pegawai.

##### 1.4.2 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi

###### a. Organisasi

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberi ide serta gagasan pemikiran bagi organisasi secara umum dan secara khusus bagi UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul, terutama pimpinan

untuk melihat tingkatan pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sehingga dapat mendorongnya untuk meningkatkan perilaku kepemimpinan dan motivasi pegawai demi tercapainya kinerja pegawai dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

b. Pengembangan ilmu

Untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja

dan lebih dari itu penelitian ini dapat dikembangkan lebih jauh untuk mengetahui secara lebih mendalam akan hal – hal yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Kajian teoritis

##### A. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang dilaksanakan sebagai upaya perubahan dalam organisasi. Diyakini bahwa gaya ini akan mengarahkan pada kinerja superior dalam organisasi yang menghadapi tuntutan pembahasan dan perubahan. Konsep kepemimpinan transformasional ini mula – mula diusulkan oleh Burn (1978) dan House (1977) dan kemudian diperluas oleh Bass dan Avolio, 1990

Gaya kepemimpinan transformational digambarkan dalam kaitan dengan efek pemimpin pada para pengikutnya. Oleh karena itu kepemimpinan transformational sering disebut kepemimpinan kharismatik. Pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan. Dalam hal ini, para karyawan merasa percaya, kagum, loyal, dan hormat kepada pemimpinnya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka.

Bahkan melampaui apa yang mereka perkirakan dapat mereka lakukan.

Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui aspek berikut ini (Bass and Avolio, 1994) :

**a. Charismatic (Karisma)**

Para pemimpin karismatik menyediakan visi dan suatu misi, menanamkan rasa bangga pada bawahannya dan keuntungan menghormati dan percaya. (Bass, 1990).

**b. Idealized influence (Pengaruh Yang Diidealkan)**

Para pemimpin memberikan contoh dan bertindak sebagai role mode dalam perilaku, sikap, maupun komitmen bawahannya. Pemimpin sangat memperhatikan kebutuhan bawahannya, menanggung resiko bersama, tidak mempergunakan kekuasaannya untuk kepentingan pribadi. Melalui pengaruh seperti itu, para bawahan akan menaruh hormat rasa kagum untuk dan percaya pada pemimpinnya sehingga mereka berkeinginan untuk melakukan hal yang sama sebagai dilakukan sang pemimpin. Hal ini sangat besar manfaatnya dalam hal adaptasi terhadap perubahan, terutama yang bersifat radikal dan fundamental.

**c. Inspiration Motivation (Inspirasi Motivasi)**

Pemimpin transformation memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan jalan mengkomunikasikan ekspektasi tinggi secara jelas menggunakan berbagai symbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan penting dengan cara sederhana.

**d. Intellectual Stimulation (Rangsangan Intelektual)**

Pemimpinan transformational berupaya menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya dan kreativitas. Perbedaan pendapat di pandang sebagai hal yang lumrah terjadi. Pemimpin mendorong para bawahannya untuk memunculkan ide –ide baru dan solusi kreatif atas masalah yang di hadapi. Untuk itu bawahan dilibatkan dalam proses perumusan masalah dan pencarian solusi.

**e. Individual Consideration (Pertimbangan Individual)**

Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap setiap kebutuhan individual untuk berprestasi dan berkembang dengan jalan bertindak sebagai pelatih (*Coach*) atau sebagai penasihat (*Mentor*). Melalui interaksi personal diharapkan prestasi karyawan dapat semakin meningkat.

**B. Motivasi Kerja**

Menurut Muslih (2012) motivasi mempunyai peran sangat penting bagi karyawan atau para pemimpin, karena dengan adanya motivasi yang tinggi akan berdampak pada pekerjaan yang dilakukan dengan bersemangat dimana akan dapat dicapai kinerja yang tinggi dan tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efisien dan efektif. Dengan melihat penjelasan di atas maka, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seorang individu untuk menghasilkan output guna mencapai tujuan yang ditentukan. Adanya motivasi kerja yang

dimiliki oleh karyawan di dalam bekerja akan membuat karyawan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan ekspektasi perusahaan guna membantu perusahaan mencapai tujuan mereka.

Dalam pandangan David Mc Clelland ( Handoko, Hani& Sukamto 1999 ) seorang yang mempunyai prestasi yang tinggi adalah bila ia mempunyai keinginan yang baik daripada orang lain dalam berbagai situasi. David juga berpendapat bahwa setiap orang pada dasarnya mempunyai kebutuhan pokok yaitu :

1. Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*)
2. Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*)
3. Kebutuhan kekuasaan (*need for power*)

Ketiga kebutuhan tersebut merupakan elemen yang sangat penting menentukan dalam kebutuhan manusia tersebut. Menurut Mc Clelland (Handoko, Hani & Sukamto 1999 ) dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### **1) Kebutuhan Berprestasi (*need For Achievement*)**

Kebutuhan berprestasi bagi seorang karyawan tampak dari keinginannya dalam tugas-tugasnya dan tanggung jawabnya secara pribadi terhadap kegiatannya. Seseorang akan menentukan tujuan yang realistis dalam mempertimbangkan adanya resiko serta berusaha secara kreatif dan inovatif selain itu juga ingin mendapatkan umpan balik setiap kegiatannya. Kebutuhan berprestasi memiliki ciri sebagai berikut :

- a) Selalu menghindari spekulasi dan memiliki tanggung jawab tinggi.
- b) Mempunyai semangat yang tinggi dan ingin menggunakan setiap kesempatan.
- c) Cenderung bekerja terus tanpa istirahat dan mempunyai inisiatif yang tinggi.
- d) Menghendaki umpan balik setiap kegiatannya.
- e) Senang pada pekerjaan yang menantang dan mau bekerja tanpa memikirkan imbalan materi.

## 2) **Kebutuhan Berafiliasi ( *Need For Affiliation* )**

Kebutuhan berafiliasi bagi seorang akan tampak dengan adanya keinginan untuk bersahabat dimana seseorang lebih memetingkan aspek-aspek antar pribadi dalam pekerjaan. Seseorang akan lebih senang bekerja secara bersama-sama, senang untuk bergaul, dan memperoleh persetujuan dari orang lain, dia akan melaksanakan tugas lebih efektif bila bekerja sama dengan orang lain. Berhadapan dengan pihak-pihak dari luar dirinya seseorang yang berorientasi kebutuhan afiliasi selalu menghindari terjadinya bentrok dan pertengkaran. Ciri-ciri seseorang yang berorientasi kebutuhan afiliasi adalah sebagai berikut :

- a) Selalu menggalang persahabatan dengan orang lain
- b) Senang berkumpul dengan orang lain dan gampang percaya pada seseorang.

- c) Bersedia mnegubah pendapat dengan orang lain untuk menghinbdari perselisihan.
- d) Senang membantu orang lain dalam setiap kesempatan

### 3) **Kebutuhan Kekuasaan (*Need For Power*)**

Kebutuhan kekuasaan dapat menjadi motivasi bagi seseorang untuk bekerja dengan baik mencapai kekurangan dan dihormati dengan cara orang yang bersangkutan bekerja dengan cara mengerahkan segala kemampuan yang ada pada dirinya. Kebutuhan kekuasaan akan tampak pada diri seseorang yang ingin mempunyai pengaruh antar pribadi suatu kelompok atau organisasi dan membantu rekan-rekannya walaupun tidak diminta. Ada kecenderungan untuk menguasai orang lain dan mengatur aspek prilakunya. Ciri-ciri orang yang mempunyai kebutuhan akan kekuasaan antara lain :

- a) Selalu bersedia menjadi pelopor dalam segala kegiatan.
- b) Selalu mencari kedudukan sebagai pemimpin.
- c) Mempunyai sifat yang selalu mendesak memimpin dan kalau perlu mengekang orang lain.

Menurut Porter dan Miles (dalam Stoner et al, 1989) pemimpin organisasi harus mampu memahami perilaku anggotanya bila ia mau memandang motivasi kerja karyawannya sebagai salah satu unsur sistem organisasinya. Perspektif sitem menyatakan bahwa motivasi kerja anggota organisasi merupan suatu kesatuan yang

saling berhubungan dengan unsur-unsur sistem lainnya (Handoko, 1986).

Pandangan ini beranggapan bahwa suatu sistem terdiri dari elemen yang berhubungan dan saling tergantung sehingga bila masing –masing elemen itu beriteraksi, maka akan membentuk suatu kenyataan yang menyeluruh. Menurut Porter dan Miles (dalam Stoner, et al 1989) terdapat tiga komponen perspektif sistem yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang yaitu perspektif karakteristik individu. Perspektif karakteristik pekerjaan dan perspektif karakteristik situasi kerja.

Menurut Terry, 1989 (Dalam Kamaludin, A, 2005) ada beberapa buah Lingkungan dimana pekerjaan dilaksanakan motivator yang dapat di pakai untuk motivasi kerja pegawai. Beberapa bentuk motivator seperti di bawah ini biasanya memberikan hasil yang baik sekali. Untuk setiap kasus tertentu, pilihan harus didasarkan atas keadaan-keadaan individual yang kemudian diikuti oleh penerapannya secara cermat dan tepat yaitu :

- a) Pergayaan jabatan (*Job enrichment*) dan rotasi.
- b) Partisipasi
- c) Menejemen berdasarkan hasil (*result management*)
- d) Manajer penggandaan
- e) Kekuatan pikiran
- f) Hubungan manusia yang realistik

g) Jam- jam yang fleksibel

h) Kritik dan efektif

Sedang menurut Wajosumidjo, 1999 (dalam M.Arif Kamaludin,2005) di jelaskan sebagai proses psikologi yang terjadi pada diri seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Disamping faktor ekstern (lingkungan kerja, pimpinan, dan kepemimpinan), juga ditentukan faktor-faktor intern yang melekat pada setiap orang (pembawaan, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau, keinginan). Dengan demikian faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja dapat dikelompokkan menjadi dua faktor yaitu faktor ekstern dan faktor intern.

#### **f. Kinerja Pegawai**

Mangkunegara (2009:67) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Pengukuran menurut Bernandin dan Russel dalam Miswan (2010:13-14) mencakup 6 (enam) kriteria primer, yaitu :

1) Quality, merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2) Quantity, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3) Timeliness, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4) Cost effectiveness, sejauhmana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, tehnologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya. 5) Need for supervision, merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6) Interpersonal impact, merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

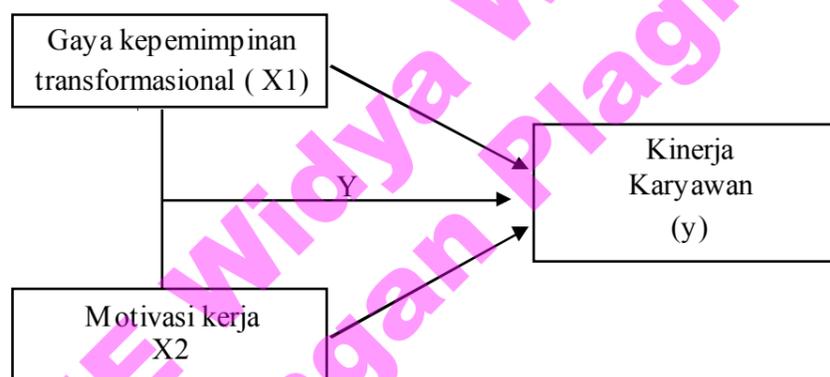
Dalam Penelitian yang dilakukan oleh Suranto, 2002 tentang analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan : studi empirik pada perguruan tinggi di Surakarta memperoleh hasil yang signifikan dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi, pengendalian tugas, dan gaya kepemimpinan yang ada pada perguruan tinggi di Surakarta.

Penelitian juga dilakukan oleh Sri Suranta (2003) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan perusahaan bisnis dengan motivasi

karyawan sebagai variable pemoderasi, di mana memperoleh hasil yang signifikan yaitu adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Model kepemimpinan Transformasional dinilai menjadi alternative dalam kepemimpinan sebuah instansi untuk pengembangan sumberdaya dalam mencapai tujuan secara efektif. Model ini memiliki 6 kriteria yaitu kharismatik, Idealized influence, Inspiration motivation, Intelectual stimulation, Individual consideration dengan 18 pertanyaan, Sedangkan Motivasi memiliki 3 kriteria yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berprestasi dengan 20 pertanyaan, dan kinerja dengan 7 pertanyaan. Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu serta permasalahannya sebagai dasar untuk membuat kerangka pemikiran dan dasar merumuskan hipotesis. Berikut ini digambarkan model kerangka pemikiran



Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1: Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

H2: Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul

H3 : Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### 3.1 Obyek dan Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini sebagai subyek penelitian adalah UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

Sedangkan obyek penelitian adalah target populasi penelitian dan atau sampel penelitian yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini subyek penelitiannya adalah seluruh pegawai yang ada di UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

##### 3.2 Populasi dan Jumlah Sampel

###### a. Populasi

Menurut Djarwanto dan Pangestu (1988) bahwa populasi adalah jumlah dari keseluruhan obyek yang karakteristiknya hendak diduga. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai UPT Puskesmas Ngawen II kabupaten Gunungkidul sebanyak 31 orang.

###### b. Jumlah sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi menurut Djarwanto dan Pangestu subagyo (1998). Sampel yang diambil dari populasi harus representatif dalam arti bahwa sampel tersebut dapat menggambarkan karakteristik dan sifat yang dimiliki populasinya. Dengan pertimbangan-pertimbangan di atas maka sampel penelitian ini adalah populasi yang ada yaitu 31 orang pegawai.

### 3.3 Jenis Data

Menurut jenis datanya, dalam penelitian ini menggunakan satu sumber data yaitu data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari individu yang diteliti.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini ada satu macam sesuai dengan jenis datanya yaitu data primer.

Untuk teknik pengambilan data primer dengan cara pengumpulan data langsung dari responden dengan mengisi kuesioner yang mengenai data kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

### 3.5 Definisi Operasional Variable Penelitian

#### a. Definisi Variable Penelitian

Variable penelitian merupakan Variable yang menjadi sebab timbulnya perubahan atau yang mempengaruhi Variable terikat (*Variable dependent*)

Dalam penelitian ini Variable Independent yaitu Variable kepemimpinan transformasional dan Variable motivasi kerja.

#### 1. Variable gaya kepemimpinan Transformasional

Definisi gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengutamakan visi dan misi dapat menjadi model bagi bawahannya, membangkitkan bawahannya. Serta memperhatikan dan memberikan

umpan balik kepada bawahannya sesuai kebutuhan dan pada situasi yang tepat. Gaya kepemimpinan transformasional meliputi :

a) **Charismatic**: merupakan tingkat gambaran sejauh mana pimpinan memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan. Aspek *Charismatic* ada 9 item (Kuesioner no :1-9) (Sugiyarno.2002)

1	Pimpinan saya membuat saya senang berada di dekatnya.
2	Pimpinan saya membuat saya bertindak mandiri.
3	Pimpinan saya adalah panutan saya
4	Saya percaya kompetensi pimpinan saya
5	Pimpinan saya menjadi inspirasi saya
6	Pimpinan saya memberikan motivasi kepada saya dalam bekerja
7	Pimpinan saya memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide dan pendapat saya
8	Pimpinan saya menimbulkan kesadaran tentang misi hidup kepada saya
9	Pimpinan saya sering berdiskusi dengan saya mengenai tujuan organisasi

b) **Inspirational motivation** : merupakan persepsi terhadap perilaku kepemimpinan yang mampu mengungkapkan pikirannya tentang keadaan yang diinginkan di masa yang akan datang kepada kelompok dan rencana untuk mencapainya, merangsang antusiasme diantara bawahannya terhadap tugas-tugas kelompok. Aspek *Inspirational motivation* ada 2 item (Kuesioner no:10-11)

10	Pemikiran pimpinan saya menimbulkan semangat kerja
11	Saya respect terhadap pimpinan saya

c) **Idealized Influence** : Merupakan persepsi bawahan terhadap perilaku kepemimpinan yang selalu menganjurkan dan memberikan contoh tentang perbuatan yang mempunyai nilai moral yang tinggi dan bersifat etis. Aspek *Idealized Influence* ada 3 item (Kuesioner no : 12-14)

12	Terinspirasi pimpinan saya, saya merasa harus bekerja lebih dari yang saya lakukan.
13	Pimpinan saya menguatkan saya untuk memiliki kemampuan dalam mencapai keberhasilan
14	Pimpinan saya mengajarkan kepada saya untuk berusaha mengerti pendapat orang lain

d) **Intellectual stimulation** : merupakan praktek kepemimpinan dimana pemimpin secara intelektual merangsang bawahannya untuk selalu mempertanyakan kondisi yang berlaku saat ini dan merangsang timbulnya inovasi dan cara-cara baru untuk menyelesaikan persoalan. Aspek *Intellectual Stimulation* 2 item (Kuesioner no:15-16)

15	Pimpinan saya membantu saya untuk memikirkan sesuatu dengan cara cara yang baru
16	Pimpinan saya mendorong saya untuk memikirkan ide- ide baru

e). **Individual consideration** : merupakan perilaku seseorang yang selalu mendengar dan memperlakukan setiap bawahannya sebagai seorang individu, berusaha untuk mengerti keinginan bawahan dan berfungsi

sebagai penasehat dan pendengar yang baik bagi bawahannya. Aspek *Individual consideration* ada 2 item (kuesioner no 17 – 18)

17	Pimpinan saya memberikan penghargaan sesuai dengan prestasi saya
18	Pimpinan saya memahami gaya kerja saya dengan baik

Kuesioner gaya kepemimpinan transformasional mengadopsi dari Kamaluddin, 2005 dan sudah dilakukan uji validitas dan reliabilitas dinyatakan valid dan reliabel dengan menggunakan skala likert (Suharsimi Arianto, 2010) dengan memberi penilaian tertinggi 5 dan terendah 1. Yaitu 1.STS, 2.TS 3.S 4.SS 5.SSS

## 2) Variable motivasi kerja

Defenisi Variable motivasi kerja adalah suatu dorongan yang ada pada setiap pegawai untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan.

Ada tiga kebutuhan manusia yang merupakan elemen yang sangat penting yang menentukan motivasi untuk melakukan tindakan maupun pekerjaan sehari-hari. Menurut David Mc.Chelland (Handoko, Hani& Sukanto. 1999) menjelaskan tiga kebutuhan pokok manusia sebagai berikut :

### a). Kebutuhan berprestasi (*Need For Archievement*)

Kebutuhan berprestasi bagi seseorang pegawai tampak dari keinginannya dalam menjalankan tugas-tugasnya dan orangnya bertanggung jawab secara pribadi terhadap pekerjaannya. Aspek kebutuhan berprestasi ada 8 item (Kuesioner no:19-26)

19	Saya ingin mengembangkan inovasi adaide-ide baru dalam pekerjaan
20	Saya mempunyai semangat kerja yang tinggi dan ingin unggul dalam setiap kesempatan
21	Saya selalu bekerja dengan target yang menantang
22	Saya ingin umpan balik dari setiap pekerjaan/tugas-tugas
23	Saya senang diberi wewenang oleh atasan untuk memikul tanggung jawab
24	Saya tidak menyukai pekerjaan yang terlalu mudah
25	Saya diberikan kesempatan untuk ikut memecahkan masalah dalam pekerjaan
26	Saya selalu gembira bila pergi ke tempat kerja

b) Kebutuhan berafiliasi (*Need For Affiliation*)

Kebutuhan berafiliasi bagi seseorang akan tampak dengan adanya keinginan untuk bersahabat, dimana seseorang lebih mementingkan aspek-aspek antar pribadi dalam pekerjaannya. Aspek kebutuhan berafiliasi ada 9 item (Kuesioner :27-35)

27	Dalam bekerja saya tidak terpengaruh oleh lingkungan kerabat atau teman-teman yang lain
28	Saya lebih senang bekerja secara individual dari pada bekerjasama dengan orang lain
29	Saya mengutamakan hubungan baik dengan rekan kerja
30	Saya dapat melakukan komunikasi/koordinasi dengan baik antar rekan kerja dalam tingkatan yang sama/staff
31	Saya dapat melakukan komitmen dengan baik dengan atasan saya
32	Saya dapat melakukan komitmen dengan baik dengan atasan di bagian lain

33	Saya selalu mendorong rekan-rekan saya untuk bekerja dengan baik dan disiplin
34	Saya berusaha untuk membantu rekan kerja yang lain
35	Saya selalu membimbing dan mengajari rekan kerja dalam pekerjaan

c) Kebutuhan kekuasaan (*Need for Power*)

Kebutuhan kekuasaan dapat menjadi motivasi bagi seorang untuk bekerja dengan lebih baik mencapai kekuasaan dan dihormati dengan cara orang lain bersangkutan bekerja mengarahkan : segala kemampuan yang ada pada dirinya. Aspek kebutuhan kekuasaan ada 3 item (Kuesioner no:36-38).

36	Saya selalu berusaha agar orang lain menuruti kehendak saya
37	Saya berusaha menunjukkan cara kerja yang baik agar ditiru orang lain
38	Saya berusaha agar orang lain terkesan dengan sikap dan perilaku saya

Kuesioner motivasi kerja mengadopsi dari kamaluddin, 2005 dan sudah dilakukan uji validitas dan reliabilitas dinyatakan valid dan reliabel dengan menggunakan skala likert (Suharsimi Arianto, 2010) dengan memberi penilaian tertinggi 5 dan terendah 1. Yaitu 1.STS, 2.TS 3.S 4.SS 5.SSS

b. *Dependent Variable* (Variable Terikat)

Dependent Variable merupakan Variable yang timbulnya atau dipengaruhi oleh Independent Variable. Dalam penelitian ini Dependent Variable adalah variable kinerja pegawai.

Definisi kinerja pegawai adalah suatu hasil atau taraf keberhasilan yang didapat, diraih oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tersebut dalam kurun waktu tertentu.

Variable sini menggunakan instrumen yang terdiri dari 7 indikator yang dinyatakan dengan 7 item pertanyaan dalam kuesioner no 39-45 yaitu :

39	Saya menguasai pekerjaan yang dipercayakan kepada saya.
40	Saya memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan atasan dan kolega.
41	Saya memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang seluk beluk pekerjaan saya.
42	Saya memiliki tingkat keadaan dan kepercayaan dalam bekerja.
43	Saya memiliki keaktifan berusaha dan berinisiatif dalam melaksanakan tugas.
44	Saya memiliki tingkat ketepatan dan kecekatan dalam menyelesaikan pekerjaan.
45	Saya memiliki tingkat prestasi keseluruhan sesuai dengan kriteria.

Kuesioner Kinerja Pegawai mengadopsi dari kamaluddin, 2005 dan sudah dilakukan uji validitas dan reliabilitas dinyatakan valid dan reliabel dengan menggunakan skala likert (Suharsimi Arianto, 2010) dengan memberi penilaian tertinggi 5 dan terendah 1. Yaitu 1.STS, 2.TS 3.S 4.SS 5.SSS

### 3.6 Pengujian data

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji homogenitas item pertanyaan per Variable yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur untuk melakukan fungsi ukurannya. Semakin tinggi Validitas alat ukur maka semakin kecil tingkat kesalahannya.

Pengukuran uji validitas dalam penelitian ini dengan rumus korelasi Product Moment dengan menggunakan bantuan SPSS 15,0 For Windows Instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai signifikan lebih kecil dari 5 %

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan konsistensi suatu alat ukur (kuesioner) atau tingkat kemantapan suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur dikatakan reliabel (mantap) apabila dalam pengukuran secara berulang-ulang dapat memberikan hasil yang sama (dengan catatan semua kondisi tidak berubah).

Dalam penelitian ini instrument penelitian dikatakan reliabel apabila nilai Alpha lebih besar dari 0.5

### 3.7 Metode Analisa Data

#### 1. Metode Analisa Deskriptif

Bidang ilmu statistika didalamnya mempelajari tentang metode statistic deskriptif yang membahas tentang cara-cara pengumpulan, penyusunan, dan penyajian data suatu penelitian. Metode ini digunakan untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta pengaruh antara fenomena yang diselidiki (Sugiarno, 2002) pada analisis ini bisa digunakan untuk menafsirkan nilai total berdasarkan aspek atau faktor Variable bebas dan Variable terikat. Nilai setiap aspek atau faktor tersebut dijumlah dan dianalisis melalui kriteria dengan menggunakan rerata empiric (XE) dan nilai standar deviasi (SD). Dengan demikian pada akhir analisis akan diperoleh kriteria atau tingkat Variable yang diinginkan.

#### 2. Metode Regresi Linier Statistik

##### a. Model Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah model yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara Independent Variable (kepemimpinan transformasional, kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan kekuasaan) terhadap kinerja pegawai (*Variable dependent*).

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y : Dependent Variable(kinerja pegawai)

$x_1, x_2,$  : Independent Variable(kepimpinan transformasional,  
Motivasi)

a : Kostanta

$b_1, b_2,$  : Koefisien regresi masing-masing variabel

e : Suku kesalahan, berdistribusi normal dengan rata-rata nol,

untuk tujuan perhitungan e diasumsikan nol

b. Uji Hipotesis

1) Uji t

Uji t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari masing-masing Independent Variable secara parsial terhadap Variabledependent. Langkah-langkah dalam uji parsial adalah sebagai berikut :

1)  $H_0: \beta = 0$  artinya independent Variable(kepimpinan transformasional dan motivasi kerja) tidak mempengaruhi Variabledependent (kinerja pegawai)

2)  $H_1: \beta \neq 0$  artinya independent Variable(kepimpinan transformasional dan motivasi kerja) mempengaruhi Variabledependen (kinerja pegawai).

3) Menentukan level of signifikan

$$A = 0,05$$

4) Kriteria pengujian

Signifikan  $t \leq \alpha \rightarrow$  Ho ditolak, H<sub>1</sub> diterima berarti hipotesis diterima

Signifikan  $t > \alpha \rightarrow$  Ho diterima, H<sub>1</sub> ditolak berarti hipotesis ditolak

5) Kesimpulan

Kesimpulan dari Uji t atau Uji hipotesis partial yaitu dengan membandingkan t table dengan t hitung untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak.

b. Uji F

Uji F adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah independen variable ( kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja ) berpengaruh terhadap Variable dependen (kinerja pegawai). Langkah-langkah dalam uji F sebagai berikut :

1) Ho :  $\beta_1 = \beta_2 = 0$  yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

2) Ho :  $\beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$  yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara

bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

3) Menentukan level of signifikan

$$\alpha = 0,05$$

4) Kriteria pengujian

Signifikan  $F \leq \alpha \rightarrow H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima berarti hipotesis diterima

Signifikan  $F > \alpha \rightarrow H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak berarti hipotesis ditolak

5) Kesimpulan

Kesimpulan dari Uji F yaitu dengan membandingkan F hitung dan F table untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak.

Pengolahan data pada penelitian ini seluruhnya akan menggunakan program computer yaitu SPSS 15,0 for windows

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Profil Obyek Penelitian dan Subyek Penelitian

##### 1. Profil Subyek Penelitian

Dalam penelitian yang menjadi obyeknya adalah UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Profil UPT Puskesmas Ngawen II sebagai berikut;

##### a. Visi

Visi UPT Puskesmas Ngawen II adalah Terwujudnya pelayanan yang bermutu dan berkeadilan menuju masyarakat yang sehat dan mandiri

##### b. Misi

1. Mengembangkan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau
2. Umber Menguatkan ketercukupan maupun kualitas sumber daya kesehatan
3. Menggerakkan kemandirian dan kesadaran masyarakat untuk hidup sehat yang berkeadilan
4. Memantapkan tata kelola pelayanan kesehatan yang Efektif dan Efisien

##### c. Kebijakan Mutu

1. Meningkatkan kinerja pelayanan, tepat waktu, berkesinambungan dan bermutu yang berfokus pada pelanggan

2. Memberi pelayanan yang optimal kepada pelanggan sesuai standar mutu dan kompetensinya serta meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme
3. Mengikutsertakan peran serta masyarakat dalam usaha kesehatan masyarakat dan lingkungan untuk mewujudkan masyarakat yang sehat dan mandiri

d. Tata Nilai UPT Puskesmas Ngawen II adalah TANCEP

T= Tanggap

Setiap penyelenggara pelayanan UPT Puskesmas Ngawen II diwajibkan tanggap terhadap permasalahan pelanggan sehingga mempunyai responsive tinggi kepada semua pelanggan

A= Amanah

Setiap penyelenggara pelayan UPT Puskesmas Ngawen II diwajibkan mempunyai amanah yang tinggi karena semua pekerjaan akan dipertanggungjawabkan kepada atasan dan kepada Tuhan Yang Maha Esa

N= Normatif

Setiap penyelenggara pelayan UPT Puskesmas Ngawen II wajib berpegang teguh pada Norma, aturan dan ketentuan ketentuan yang berlaku yang mengacu pada sikap loyalitas dan kesetiaan terhadap aturan/kaidah yang berlaku

C= Cakap

Setiap penyelenggara pelayan UPT Puskesmas Ngawen II wajib mempunyai kemampuan dan kepandaian dan keberanian untuk mengerjakan tugas pokok dan fungsinya dengan cepat dan tepat

E= Empati

Setiap penyelenggara pelayan UPT Puskesmas Ngawen II wajib dan mampu memahami perasaan dan pikiran semua pelanggan

P= Profesional

Setiap penyelenggara pelayan UPT Puskesmas Ngawen II wajib menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan bidang keahliannya.

e. Geografi

Puskesmas Ngawen II merupakan Puskesmas dalam naungan Dinas kesehatan Kabupaten Gunung kidul, berada dibagian paling utara kabupaten Gunungkidul , dengan luas wilayah kerja 12,48 km<sup>2</sup> yang meliputi dua karakteristik permukaan tanah, permukaan yang berupa dataran seluas 25% dan wilayah berupa pegunungan 75%, Batas batas wilayah kerja puskesmas Ngawen II adalah sebagai berikut:

- ✓ Utara : Kabupaten Klaten dan Sukoharjo
- ✓ Barat : Kecamatan Gedang sari, Gunungkidul

- ✓ Selatan : Wilayah kerja Puskesmas Ngawen II Gunungkidul
- ✓ Timur : Kecamatan Semin, Gunungkidul

Wilayah kerja UPT Puskesmas Ngawen II terdiri dari dua desa, Desa Tancep terdiri dari 9 dusun, wilayah berupa permukaan dataran dimana UPT Puskesmas bertempat dan ada sebagian wilayah berupa lereng dan pegunungan, Sedangkan wilayah Desa sambirejo terdiri dari 10 dusun, seluruhnya terdiri dari wilayah pegunungan, Wilayah kerja UPT Puskesmas Ngawen II seluas 6,38 km<sup>2</sup> adalah Desa Tancep, sedangkan Desa sambirejo seluas 6,1 km<sup>2</sup>

Data geografis selengkapnya dapat dilihat pada table 1:1 sebagai berikut :

Tabel 1;1  
Data geografis Puskesmas

Variabel Geografis	Angka
Luas wilayah	12,48 km <sup>2</sup>
Jumlah Desa	2
Jumlah Dusun	19
Desa Tancep	9 Dusun
Desa Sambirejo	10 dusun
Jumlah musim	2 (kemarau dan hujan)
Curah hujan	3,024 mm
Suhu	22 – 34 derajat celcius

Kelembaban rata rata	Tinggi
----------------------	--------

Jarak dari UPT Puskesmas Ngawen II ke Ibukota Kabupaten adalah 40 km, sedangkan jarak rata rata ke ibukota Propinsi DIY berjarak sekitar 55 km, Data jarak selengkapnya dapat dilihat pada table 1;2 berikut ini :

Tabel 1:2  
Jarak Puskesmas ke Ibukota Kabupaten dan ke Ibukota Propinsi

Ke Ibukota Kecamatan	6 km
Ke Ibukota Kabupaten	40 km
Ke Ibukota Propinsi	55 km

Berdasarkan letak UPT Puskesmas Ngawen II yang berada di perbatasan dengan wilayah kabupaten klaten, Propinsi Jawa tengah, Kunjungan pasien selain dari dalam wilayah juga pasien berasal dari luar wilayah yaitu wilayah kabupaten klaten maupun dari wilayah kabupaten Sukoharjo, sesuai dengan Motto UPT puskesmas Ngawen II yaitu dengan pelayanan ramah, sopan dan bersahaja diharapkan semakin banyak masyarakat yang memanfaatkan fasilitas kesehatan yang diberikan.

## f. Demografi

Jumlah penduduk di Wilayah kerja UPT Puskesmas Ngawen II berdasarkan data dari desa pada tahun 2015 tercatat sejumlah 13.605 Jiwa yang terdiri dari dua desa, Desa Tancep sejumlah 5856 jiwa dengan rincian laki laki 2919 dan perempuan 2938, sedangkan Desa sambirejo sejumlah 7749 jiwa yang terdiri dari laki laki 3815 dan perempuan 3933 jiwa , Data selengkapnya dapat dilihat pada table 1:3 berikut ini

Tabel 1:3  
Jumlah Penduduk

No	Nama Desa	Laki	Perempuan	Jumlah
1	Tancep	2919	2938	5856
2	Sambirejo	3815	3933	7749
	Jumlah	6734	6871	13605

## g. Fasilitas dan Sumber Daya Kesehatan

UPT Puskesmas Ngawen II adalah Puskesmas Induk yang memberikan pelayanan rawat jalan dan rawat inap, memiliki 2 Puskesmas Pembantu, 2 poskesdes, 19 Posyandu, 4 Posbindu, 1 Bidan Praktek swasta dan 1 puskesmas keliling, dan 31 Orang Sumber daya selengkap nya dapat dilihat pada tabel 1:4 berikut ini

Tabel 1:4  
Fasilitas Kesehatan UPT Puskesmas Ngawen II

No	Fasilitas Kesehatan	Jumlah
1	Puskesmas Induk	1
2	Puskesmas Pembantu	2

3	Poskesdes	2
4	Posyandu	19
5	Posbindu	4
6	Bidan Prakterk swasta	1
7	Puskesmas Keliling (mobil)	1

Tabel 1:4  
Sumber Daya Kesehatan UPT Puskesmas Ngawen II

No	Jenis Tenaga	Jumlah
1	Dokter Umum & dr Gigi	3
2	Perawat	8
3	Bidan	6
4	Petugas Gizi	1
5	Kesehatan Masyarakat	1
6	Promosi Kesehatan	1
7	Farmasi & analis	2
8	Tata Usaha	7
9	Penjaga kantor	1
10	Petugas kebersihan	1
	Jumlah	31

h. Struktur Organisasi UPT Puskesmas Ngawen II

1. Kepala : Jumantoro,S.SiT.MM
2. Kepala Sub Bag Tata Usaha :A.Manurung S.ST
  - a. Kepegawaian : Suwasana
  - b. Keuangan : Triyatma Priya
  - c. Administrasi : Sriwanti
3. Koordinator UKP : dr Wisnu Wardana
  - a. Rawat Jalan : Suyanto.AMK
  - b. Rawat Inap : Agus Haryanto.S.Kep
  - c. Unit Gawat Darurat :AgusHaryanto.S.kep.NS
  - d. Pelayanan Medik : dr Wisnu Wardana

- e. Pelayanan Persalinan : Yani.Amd,Keb
  - f. Klinik KIA : Listiyani RW.Amd.Keb
  - g. Klinik Sehat : Budiyana.AMG
  - h. Klinik Gigi. : drg Widhi
  - I. Laboratorium : Fatma Ratmaya
  - j. Apotik : tiwiek DH
4. Koordinator UKM : dr Novi Fitri Yani Msc.
- a. Kesehatan Masyarakat : Dwi Sriyono.AMK
    - 1. Promosi Kesehatan : Sun Elsa SKM
    - 2. Gizi : Budiyana.AMG
    - 3. Binkes Keluarga : Listiyani RW.Amd.Keb
      - a. Bayi & Balita : Listiyani Rw.Amd.Keb
      - b. KP- Ibu : Listiyani Rw.Amd.Keb
      - c. KB : DewiZulaikah.Amd.Keb
      - d Usila : Hidayati P.Amd.Keb
    - b. P2P (Pencegahan dan pemberantasan penyakit)
      - 1. Pemberantasan Penyakit: Sutarman.AMK

- a. DBD : Sutarman.AMK
  - b. Ispa : Wahyuningsih.AMK
  - c. Diare : Wahyuningsih.AMK
  - d. TBC : Suyanto.AMK
  - e. HIV/AIDS : Listiyani.Amd.Keb
  - f. Kusta : Suyanto.AMK
  - g. PTM : dr Novi Fitri Yani
2. Survey lans : Dwi Sriyono
  3. Immunisasi : KawitWijiAstuti.
  4. Kesehatan Lingkungan : Sun Elsa.SKM
  5. Puskesmas Pembantu : Dewi dan Hidayati

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## 2. Profil Obyek penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UPT Puskesmas Ngawen II berjumlah 31 orang. Jumlah kuesioner yang didistribusikan kepada responden sebanyak 31 eksemplar dan yang dikembalikan berjumlah 31 eksemplar (100%), Dari jumlah tersebut semua lolos verifikasi sehingga layak untuk di olah. Adapun proses pendistribusian kuesioner secara ringkas disajikan dalam tabel 1:5. Berikut:

Tabel 2.2

Proses Distribusi dan Penerimaan Kuesioner

Kuesioner yang di distribusikan	100%
Kuesioner yang di terima	100%
Kuesioner yang valid	100%
Persentasi dari kuesioner yang didistribusikan	100%

Sumber: Data diolah

Data Demografi responden terdiri dari umur, Jenis kelamin, Pendidikan terakhir, lama kerja dan status pegawai, Rincian mengenai data demografi tersebut disajikan pada tabel 1:6 sebagai berikut

Tabel 2.3

Data Demografi Responden

Demografi	Frekwensi	Frekwensi	Persentasi
Umur	<20 tahun	0	
	20-30 tahun	3	
	31-40 tahun	10	

	41- 50 tahun	9	
	>50 tahun	9	
Jenis kelamin	Pria	15	
	Wanita	16	
	Jumlah		
Pendidikan terakhir	SD	0	
	SLTP	0	
	SLTA	6	
	D1	0	
	D2	0	
	D3	17	
	D4	2	
	S1	4	
	S2	2	
	Lama kerja	<5 tahun	6
5-10 tahun			
11-15 tahun			
16-20 tahun		13	
21-25 tahun			
26-30 tahun			
>30 tahun			
Jumlah			

Status Kpegawain	PNS		
	CPNS		
	UHL		
	Jumlah		

Sumber: Data diolah

Responden dikelompokkan berdasarkan umur karena umur seseorang berpengaruh dalam memberikan penilaian kinerja pegawai,

## B. Uji Kualitas Instrumen dan Data

Uji kualitas instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian sudah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian validitas dan reliabilitas.

### 1. Uji Validitas

Validitas yaitu sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada proyek yang diteliti, sehingga dapat diperoleh data yang valid. Instrumen dikatakan valid bila mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dan mampu mengungkap data yang diteliti secara tepat (Ghozali, 2013). Untuk menguji validitas data dalam penelitian ini menggunakan uji *correlation product moment*. Hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.1  
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X1.1	0,451	0,355	Valid
X1.2	0,691	0,355	Valid
X1.3	0,693	0,355	Valid
X1.4	0,749	0,355	Valid
X1.5	0,577	0,355	Valid
X1.6	0,752	0,355	Valid
X1.7	0,541	0,355	Valid
X1.8	0,683	0,355	Valid
X1.9	0,509	0,355	Valid
X1.10	0,773	0,355	Valid
X1.11	0,639	0,355	Valid
X1.12	0,653	0,355	Valid
X1.13	0,575	0,355	Valid
X1.14	0,701	0,355	Valid
X1.15	0,693	0,355	Valid
X1.16	0,784	0,355	Valid
X1.17	0,706	0,355	Valid
X1.18	0,704	0,355	Valid

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat dinyatakan bahwa semua item pada variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai R hitung lebih besar dari R tabel (0,355) sehingga semua item dinyatakan valid.

Tabel 2.2  
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X2.1	0,700	0,355	Valid
X2.2	0,722	0,355	Valid
X2.3	0,641	0,355	Valid
X2.4	0,685	0,355	Valid
X2.5	0,580	0,355	Valid
X2.6	0,577	0,355	Valid
X2.7	0,529	0,355	Valid
X2.8	0,615	0,355	Valid
X2.9	0,499	0,355	Valid
X2.10	0,396	0,355	Valid
X2.11	0,544	0,355	Valid
X2.12	0,479	0,355	Valid
X2.13	0,689	0,355	Valid

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
X2.14	0,660	0,355	Valid
X2.15	0,736	0,355	Valid
X2.16	0,448	0,355	Valid
X2.17	0,593	0,355	Valid
X2.18	0,433	0,355	Valid
X2.19	0,573	0,355	Valid
X2.20	0,581	0,355	Valid

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat dinyatakan bahwa semua item pada variabel motivasi kerja memiliki nilai R hitung lebih besar dari R tabel (0,355) sehingga semua item dinyatakan valid.

Tabel 2.3  
Hasil Uji Validitas Kinerja

Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Y.1	0,573	0,355	Valid
Y.2	0,604	0,355	Valid
Y.3	0,738	0,355	Valid
Y.4	0,695	0,355	Valid
Y.5	0,824	0,355	Valid
Y.6	0,868	0,355	Valid
Y.7	0,733	0,355	Valid

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat dinyatakan bahwa semua item pada variabel Kinerja memiliki nilai R hitung lebih besar dari R tabel (0,355) sehingga semua item dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan ukuran kestabilan dan konsistensi dari konsep ukuran instrumen atau alat ukur, sehingga nilai yang diukur tidak berubah dalam nilai tertentu. Data yang reliabel dalam instrumen penelitian berarti data tersebut dapat dipercaya. Uji reliabilitas dalam

penelitian ini menggunakan nilai *Cronbach Alpha*. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,939	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,915	Reliabel
Kinerja (Y)	0,906	Reliabel

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat dinyatakan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan bahwa kuesioner yang digunakan reliabel.

### C. Hasil Penelitian

#### 1. Karakteristik Responden

Gambaran kondisi responden memberikan penjelasan tentang deskripsi responden berkenaan dengan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir lama bekerja dan golongan pegawai di UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunung Kidul. Deskripsi responden disajikan pada Tabel 4.5.

Tabel 3.1. Deskripsi Karakteristik Responden

No.	Karakteristik Responden	F	%
1.	Usia		
	a. 20 – 40 Tahun	16	51,6
	b. 41 – 60 Tahun	15	48,4
2.	Jenis Kelamin		
	c. Laki-laki	14	45,2
	d. Perempuan	17	54,8
3.	Pendidikan terakhir		
	a. SMA	7	22,6
	b. DIII	17	54,8
	c. S1	6	19,4
	d. S2	1	3,2
4.	Lama Bekerja		
	a. Baru	18	58,1

	b. Lama	13	41,9
5.	Golongan		
	a. PNS	25	80,6
	b. UHL	5	16,1
	c. HONDA	1	3,2

Sumber : Data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar responden berusia antara 20 – 40 tahun sebanyak 16 (51,6%) orang, berjenis kelamin perempuan sebanyak 17 (55,3%) orang, memiliki tingkat pendidikan terakhir DIII sebanyak 17 (54,8%) orang, lama bekerja 18 (58,1%) orang tergolong yang baru dan mayoritas memiliki golongan sebanyak PNS sebanyak 25 (80,6%) orang.

## 2. Deskriptif Variabel Penelitian

### a. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Distribusi frekuensi untuk variable Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 3.2. Hasil Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Kategori	Interval	Jumlah (f)	Persentase (%)
1	Sangat tinggi	$\text{skorX1} \geq 72,00$	3	9,7
2	Tinggi	$60,00 \leq \text{skorX1} < 72,00$	23	74,2
3	Sedang	$48,00 \leq \text{skorX1} < 60,00$	4	12,9
4	Rendah	$36,00 \leq \text{skorX1} < 48,00$	1	3,2
5	Sangat Rendah	$\text{skorX1} < 36,00$	0	0
Jumlah			31	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Dari 31 responden, gaya kepemimpinan transformasional sebagian besar berada pada kategori tinggi sebanyak 23 responden (74,2%), kategori sedang sebanyak 4 responden (12,9%), pada kategori sangat

tinggi sebanyak 3 responden (9,7%) dan kategori rendah sebanyak 1 responden (3,2%). Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah tinggi.

Untuk mengetahui secara lebih detail dari jawaban dari pertanyaan variabel gaya kepemimpinan transformasional dalam analisis deskriptif maka dapat dijabarkan dalam tabel berikut :

Tabel 3.3  
Frekuensi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	SKOR JAWABAN					Total	Tren
		1	2	3	4	5		
1.	Pimpinan saya membuat saya senang berada di dekatnya.	0	0	20	10	1	105	3.39
2.	Pimpinan saya membuat saya bertindak mandiri.	0	0	8	20	3	119	3.84
3.	Pimpinan saya adalah panutan saya	0	0	17	12	2	109	3.52
4.	Saya percaya kompetensi pimpinan saya	0	0	6	23	2	120	3.87
5.	Pimpinan saya menjadi inspirasi saya	0	1	16	12	2	108	3.48
6.	Pimpinan saya memberikan motivasi kepada saya dalam bekerja	0	1	9	19	2	115	3.71
7.	Pimpinan saya memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-ide dan pendapat saya	0	1	9	18	3	116	3.74
8.	Pimpinan saya menimbulkan kesadaran tentang misi hidup kepada saya	0	1	18	9	3	107	3.45
9.	Pimpinan saya sering berdiskusi dengan saya mengenai tujuan organisasi	0	1	17	11	2	107	3.45
10.	Pemikiran pimpinan saya menimbulkan semangat kerja	0	1	13	14	3	112	3.61
11.	Saya respect terhadap pimpinan saya	0	0	13	16	2	113	3.65
12.	Terinspirasi pimpinan saya, saya merasa harus bekerja lebih dari yang saya lakukan.	0	0	9	21	1	116	3.74
13.	Pimpinan saya menguatkan saya untuk memiliki kemampuan dalam mencapai keberhasilan	0	1	9	20	1	114	3.68

No	Pertanyaan	SKOR JAWABAN					Total	Tren
		1	2	3	4	5		
14.	Pimpinan saya mengajarkan kepada saya untuk berusaha mengerti pendapat orang lain	0	0	10	18	3	117	3.77
15.	Pimpinan saya membantu saya untuk memikirkan sesuatu dengan cara cara yang baru	0	1	14	14	2	110	3.55
16.	Pimpinan saya mendorong saya untuk memikirkan ide- ide baru	0	2	15	13	1	106	3.42
17.	Pimpinan saya memberikan penghargaan sesuai dengan prestasi saya	0	0	23	6	2	103	3.32
18.	Pimpinan saya memahami gaya kerja saya dengan baik	0	0	14	15	2	112	3.61

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan table 4.3 menunjukkan bahwa penilaian terendah dengan nilai tren sebesar 3,32 terdapat pada pertanyaan nomor 17 yaitu “Pemimpin saya memberikan penghargaan sesuai dengan prestasi saya”. sedangkan penilaian tertinggi dengan nilai tren sebesar 3,87 terdapat pada pertanyaan nomor 4 yaitu “Saya percaya kompetensi pimpinan saya”.

#### b. Motivasi Kerja (X2)

Distribusi frekuensi untuk variable motivasi kerja dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 3.4  
Hasil Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

No	Kategori	Interval	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat tinggi	$\text{skorX2} \geq 80,00$	4	12,9
2	Tinggi	$66,67 \leq \text{skorX2} < 80,00$	19	61,3
3	Sedang	$53,33 \leq \text{skorX2} < 66,67$	7	22,6
4	Rendah	$40,00 \leq \text{skorX2} < 53,33$	1	3,1
5	Sangat Rendah	$\text{skorX2} < 40,00$	0	0
Jumlah			31	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Dari 31 responden, motivasi kerja sebagian besar pada kategori tinggi sebanyak 19 responden (61,3%), kategori sedang sebanyak 7 responden (22,6%), pada kategori sangat tinggi sebanyak 4 responden (12,9%) dan kategori rendah sebanyak 1 responden (3,1%). Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai adalah tinggi.

Untuk mengetahui secara lebih detail dari jawaban dari pertanyaan variabel motivasi kerja dalam analisis deskriptif maka dapat dijabarkan dalam tabel berikut :

Tabel 3.5  
Frekuensi Jawaban Variabel Motivasi Kerja

No	Pertanyaan	SKOR JAWABAN					Total	Tren
		1	2	3	4	5		
1.	Saya ingin mengembangkan inovasi adaide-ide baru dalam pekerjaan	0	1	12	16	2	112	3.61
2.	Saya mempunyai semangat kerja yang tinggi dan ingin unggul dalam setiap kesempatan	0	1	10	19	1	113	3.65
3.	Saya selalu bekerja dengan target yang menantang	0	0	18	11	2	108	3.48
4.	Saya ingin umpan balik dari setiap pekerjaan/tugas-tugas	0	1	10	17	3	115	3.71
5.	Saya senang diberi wewenang oleh atasan untuk memikul tanggung jawab	0	0	18	11	2	108	3.48
6.	Saya tidak menyukai pekerjaan yang terlalu mudah	0	1	23	5	2	101	3.26
7.	Saya diberikan kesempatan untuk ikut memecahkan masalah dalam pekerjaan	0	2	9	18	2	113	3.65
8.	Saya selalu gembira bila pergi ke tempat kerja	0	1	9	20	1	114	3.68
9.	Dalam bekerja saya tidak terpengaruh oleh lingkungan kerabat atau teman-teman yang lain	0	0	16	14	1	109	3.52
10.	Saya lebih senang bekereja secara individual dari pada bekerjasama dengan orang lain	4	3	18	3	3	91	2.94

No	Pertanyaan	SKOR JAWABAN					Total	Tren
		1	2	3	4	5		
11.	Saya mengutamakan hubungan baik dengan rekan kerja	0	0	5	21	5	124	4.00
12.	Saya dapat melakukan komunikasi/koordinasi dengan baik antar rekan kerja dalam tingkatan yang sama/staff	1	1	3	21	5	121	3.90
13.	Saya dapat melakukan komitmen dengan baik dengan atasan saya	0	1	5	21	4	121	3.90
14.	Saya dapat melakukan komitmen dengan baik dengan atasan di bagian lain	0	0	13	17	1	112	3.61
15.	Saya selalu mendorong rekan-rekan saya untuk bekerja dengan baik dan disiplin	0	1	7	21	2	117	3.77
16.	Saya berusaha untuk membantu rekan kerja yang lain	0	1	7	21	2	117	3.77
17.	Saya selalu membimbing dan mengajari rekan kerja dalam pekerjaan	0	2	17	11	1	104	3.35
18.	Saya selalu berusaha agar orang lain menuruti kehendak saya	2	8	16	4	1	87	2.81
19.	Saya berusaha menunjukkan cara kerja yang baik agar ditiru orang lain	0	3	13	13	2	107	3.45
20.	Saya berusaha agar orang lain terkesan dengan sikap dan perilaku saya	0	4	18	7	2	100	3.23

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan table 3.5 menunjukkan bahwa variable motivasi kerja penilaian terendah dengan nilai tren sebesar 2,81 terdapat pada pertanyaan nomor 18 yaitu “Saya selalu berusaha agar orang lain menuruti kehendak saya”. Sedangkan penilaian tertinggi dengan nilai tren sebesar 4,00 terdapat pada pertanyaan nomor 11 yaitu “Saya mengutamakan hubungan baik dengan rekan kerja”.

#### c. Kinerja Karyawan (Y)

Distribusi frekuensi untuk variable kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 3.6. Hasil Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan

No	Kategori	Interval	Jumlah	Persentase (%)
1	Sangat tinggi	$\text{skorY} \geq 28,00$	8	25,8
2	Tinggi	$23,33 \leq \text{skorY} < 28,00$	12	38,7
3	Sedang	$18,67 \leq \text{skorY} < 23,33$	10	32,3
4	Rendah	$14,00 \leq \text{skorY} < 18,67$	1	3,2
5	Sangat Rendah	$\text{skorY} < 14,00$	0	0
Jumlah			31	100

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Dari 31 responden, kinerja pegawai sebagian besar pada kategori tinggi sebanyak 12 responden (38,7%), kategori sedang sebanyak 10 responden (32,3%), pada kategori sangat tinggi sebanyak 8 responden (25,8%) dan kategori rendah sebanyak 1 responden (3,2%). Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah sangat tinggi.

Untuk mengetahui secara lebih detail dari jawaban dari pertanyaan variabel kinerja karyawan dalam analisis deskriptif maka dapat dijabarkan dalam tabel berikut :

Tabel 3.7. Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	SKOR JAWABAN					Total	Tren
		1	2	3	4	5		
1.	Saya menguasai pekerjaan yang dipercayakan kepada saya.	0	0	12	18	1	113	3.65
2.	Saya memiliki kemampuan untuk bekerja sama dengan atasan dan kolega.	0	0	16	15	0	108	3.48
3.	Saya memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang seluk beluk pekerjaan saya.	0	0	12	18	1	113	3.65
4.	Saya memiliki tingkat keadaan dan kepercayaan dalam bekerja.	0	0	16	13	2	110	3.55
5.	Saya memiliki keaktifan berusaha dan berinisiatif dalam melaksanakan tugas.	0	2	10	18	1	111	3.58

No	Pertanyaan	SKOR JAWABAN					Total	Tren
		1	2	3	4	5		
6.	Saya memiliki tingkat ketepatan dan kecekatan dalam menyelesaikan pekerjaan.	0	1	14	15	1	109	3.52
7.	Saya memiliki tingkat prestasi keseluruhan sesuai dengan kriteria.	0	1	17	13	0	105	3.39

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan table 4.3 menunjukkan bahwa pada variable kinerja pegawai penilaian terendah dengan nilai tren sebesar 3,39 terdapat pada pertanyaan nomor 7 yaitu “Saya memiliki tingkat prestasi keseluruhan sesuai dengan kriteria”. Sedangkan penilaian terendah dengan nilai tren sebesar 3,65 terdapat pada pertanyaan nomor 1 dan 3 yaitu “Saya menguasai pekerjaan yang dipercayakan kepada saya” dan “Saya memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang seluk beluk pekerjaan saya”.

### 3. Uji Asumsi

Sebelum melakukan analisis data untuk mencari pengaruh antar variabel yang dipakai untuk penelitian, dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas dan multikolinearitas,. Uji asumsi dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS 15.0 for windows.

#### a. Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas residual dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Kriteria penerimaan normalitas residual adalah jika nilai signifikansi hasil perhitungan lebih besar dari  $\alpha = 0,05$  maka distribusinya dinyatakan normal, sebaliknya jika lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$

maka distribusi dinyatakan tidak normal (Ghozali, 2013). Hasil penghitungan untuk semua variabel disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.8 Hasil Uji Normalitas

Variabel	KSZ	Sig.	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,860	0,451	Normal
Motivasi kerja	0,713	0,689	Normal
Kinerja Karyawan	0,753	0,622	Normal

Sumber: Data primer diolah 2016

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* pada variabel penelitian, dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat dikatakan berdistribusi normal.

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Berdasarkan aturan *variance inflation factor* (VIF) dan *tolerance*, maka apabila VIF melebihi angka 10 atau *tolerance* kurang dari 0,10 maka dinyatakan terjadi gejala multikolinieritas. Sebaliknya apabila nilai VIF kurang dari 10 atau *tolerance* lebih dari 0,10 maka dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 3.9 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,477	2,098	No multikolinieritas
Motivasi Kerja	0,477	2,098	No multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah 2016

Hasil uji multikolinieritas masing-masing variabel independen diperoleh *Tolerance* > 0,1 dan nilai *VIF* < 10 nilai maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Guna menjawab hipotesis penelitian dilakukan uji statistik regresi linear ganda. Berdasarkan hasil analisis regresi linear ganda menggunakan bantuan program komputer yang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel .10 Hasil Uji Regresi Linear Ganda

Variabel	Koefisien	t hit	Sig.
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,148	2,300	0,029
Motivasi Kerja (X2)	0,201	3,394	0,002
Konstanta		1,017	
F <sub>hitung</sub>		29,493	
Sig. F		0,000	
R Square		0,655	

\* Nilai signifikan <5%

##### a. Pengujian hipotesis pertama dan kedua (uji t)

Hipotesis pertama menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tabel 4.16 di atas dapat diketahui pada variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,300 > dari t.tabel dengan signifikansi sebesar 0,029 ( $p < 0,05$ ) artinya bahwa gaya

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional = 0,148, artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat 1% maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,148% dengan asumsi variabel lain tetap. Berdasarkan hasil analisis maka hipotesis pertama didukung

Hipotesis kedua menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tabel 4.16 di atas dapat diketahui pada variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 3,394 dengan signifikansi sebesar 0,002 ( $p < 0,05$ ) artinya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Koefisien regresi motivasi kerja = 0,201, artinya apabila motivasi kerja meningkat 1% maka kinerja pegawai bertambah sebesar 0,201% dengan asumsi variabel lain tetap.

b. Pengujian hipotesis ke tiga

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tabel 4.16 di atas dapat diketahui pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 29,493 dengan signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Analisis

koefisien determinasi menggunakan *R squares* ( $R^2$ ) untuk menentukan besar kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variasi variabel dependen pada regresi ganda. Berdasarkan hasil regresi ganda didapatkan nilai *R squares* ( $R^2$ ) sebesar 0,655. Nilai ini menunjukkan bahwa 65,5% gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, berkontribusi terhadap kinerja pegawai dan sebesar 34,5% ditentukan oleh faktor lain.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Pembahasan untuk masing-masing hipotesis diuraikan sebagai berikut:

##### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,029 ( $p < 5\%$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan kepada pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai, sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan kepada pegawai semakin menurun kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Pambudi (2016) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap pada kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional pegawai sebagian besar yaitu dengan kategori tinggi sebesar 74,2%, hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendapat bahwa gaya kepemimpinan

transformatif yang diberikan sudah cukup baik dan mampu memberikan dampak yang baik kepada kinerja pegawai. Salah satu unsur yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Adanya keterkaitan atasan dan bawahan tersebut diharapkan dapat melahirkan suatu situasi yang harmonis sehingga menimbulkan kerjasama yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (transformation) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan (Kharis, 2015).

Gaya kepemimpinan transformatif terdapat satu responden pada kategori rendah. Hal tersebut dapat dikarenakan para karyawan merasa tidak percaya, tidak loyal, kepada pemimpinnya sehingga mereka tidak memahami apa yang pemimpin inginkan. Teori yang dikemukakan Harsen, Blanchard dan Johnson yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformatif tergantung pada kualitas pemimpin. Jika pemimpin berkualitas tinggi dan persuasif kemungkinan besar kepemimpinannya berhasil. Akan tetapi sebagian pengikut karena gap, mereka tidak memahami sepenuhnya apa yang dikemukakan para pemimpinnya dan konsekuensi tindakannya (Wirawan, 2013).

Gaya kepemimpinan transformatif dengan kinerja karyawan sangat erat hubungannya. Dengan kinerja yang tinggi artinya setiap karyawan memberikan segala pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, sikap, dan perilaku yang dimiliki oleh setiap karyawan serta adanya kesadaran bahwa

kemajuan dari perusahaan akan cepat tercapai. sebenarnya peran pemimpin penting untuk dapat mempengaruhi agar kinerja karyawan terjaga. Sebagai seorang pemimpin maka setiap saat ia berperan untuk membimbing dan mengawasi pelaksanaan tugas yang diberikan pada karyawan (Pambudi, 2016).

## 2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,002 ( $p < 5\%$ ). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Lusri dan Siagian (2017) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja pegawai sebagian besar memiliki motivasi yang tinggi sebesar 61,3%, hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam meningkatkan kinerja. Motivasi kerja menjadi daya dukung dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan perannya. Pegawai yang mampu untuk melakukan tugas atau pekerjaan dilandasi dengan rasa tanggung jawab, tentu dapat memberikan hasil kerja yang baik. Owens menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi dalam tubuh manusia yang dilukiskan sebagai keinginan, dorongan dan sebagainya yang menggerakkan seseorang berperilaku tertentu untuk memenuhi keinginan atau dorongan tersebut (Wirawan, 2013).

Terdapat responden dengan motivasi kerja yang rendah. Seseorang yang termotivasi untuk melakukan sesuatu pekerjaan maka kinerjanya akan

meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun. Instansi, perusahaan bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan yang rendah dengan melalui apresiasi bagi karyawan yang prestasi dan mencapai target yang ditentukan serta karyawan yang mematuhi peraturan dengan baik. Hal tersebut akan membuat karyawan yang merasa senang dan gembira saat maupun setelah menjalankan pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik (Lusri dan Siagian, 2017).

Sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja berperan dalam organisasi, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan siap pakai untuk mendukung pengembangan perusahaan. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan kinerja yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Rendahnya kinerja karyawan dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu update untuk didiskusikan (Timothy, 2017).

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar 0,000 ( $p < 5\%$ ) dengan nilai R squares ( $R^2$ ) sebesar 0,655. Nilai ini menunjukkan bahwa 65,5% kontribusi yang terjadi terhadap kinerja dapat dijelaskan

melalui variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, dan sebesar 34,5% ditentukan oleh faktor lain.

Penelitian lain yang mendukung dilakukan oleh Tania (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Wibowo (2012) mengemukakan bahwa Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Sedangkan Porter dan Lowter (dalam Yudi Karyono, 2003) menyebutkan kinerja sebagai *Successful role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatannya. Kinerja menyebut tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya sebagai *level of performance*. Pada umumnya orang yang mempunyai *level of performance* yang tinggi merupakan orang yang produktif dan sebaliknya. Sumber daya yang berkualitas adalah yang memiliki kinerja tinggi.

Kinerja pegawai sebagian besar pada kategori tinggi sebesar 38,7%. Hasibuan (2010) menyatakan kinerja tinggi merupakan ketercapaian seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengatur dan mengarahkan bawahannya dengan benar. Peran pemimpin sangat berpengaruh dalam menciptakan efektivitas kerja. Kepemimpinan merupakan proses orang lain untuk memahami dan mnyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan

tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama (Yukl, 2015).

Kebutuhan atau keinginan dalam diri pegawai disebut sebagai motivasi kerja. Dengan memahami peranan penting dari manusia yang terlibat dalam perusahaan dan bagaimana cara untuk memotivasi mereka dengan tepat perusahaan dapat menciptakan karyawan yang lebih bersemangat dan inovatif. Melalui karyawan yang termotivasi, perusahaan dapat lebih mudah mencapai tujuannya karena karyawan akan secara sukarela bekerja dengan tingkat usaha yang maksimal, walau tanpa pengawasan dari atasan. Motivasi sendiri didefinisikan sebagai suatu penggerak atau dorongan dalam diri manusia yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku (Darmawan, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian, penelitian sebelumnya dan teori berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Seorang karyawan dengan kepemimpinan transformasional yang baik dan mempunyai motivasi yang tinggi akan memberikan kontribusi positif terhadap nilai kinerjanya, namun jika salah satu atau bahkan kedua faktor tersebut bernilai negatif maka akan mempengaruhi nilai kinerja seseorang

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan berbagai pengujian dan analisis data dari penelitian ini dapat diperoleh beberapa kesimpulan yaitu:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan kepada pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai, sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan kepada pegawai semakin menurun kinerja.
2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan.
3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul.

## **B.Saran**

Berdasarkan hasil analisis pembahasan serta beberapa kesimpulan pada penelitian ini, adapun saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini agar mendapatkan hasil yang lebih baik, yaitu:

### 1. Bagi UPT Puskesmas Ngawen II Kabupaten Gunungkidul

Organisasi dalam UPT dapat melakukan pertimbangan-pertimbangan lebih lanjut dalam kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pimpinan UPT dalam menggunakan gaya kepemimpinan transformasional secara tepat dan lebih meningkatkan motivasi kerja. Pihak UPT dapat melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja misalnya dengan memberikan pemahaman kepada pegawai berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan juga memberikan penghargaan bagi karyawan yang dapat bekerja dengan baik serta optimal.

### 2. Bagi pegawai

Bagi pegawai dengan kinerja tinggi diusahakan dapat mempertahankan dan terus ditingkatkan, sedangkan kinerja pegawai masih terdapat pada kategori sedang dan rendah dapat meningkatkan kinerjanya secara bertahap. Pegawai UPT perlu menciptakan budaya kerja yang baik dan memiliki perilaku seperti bekerja kerja, berdedikasi yang tinggi, perilaku yang baik kepada atasan maupun rekan kerja.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan topik bahasan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Variabel yang perlu ditambah seperti motivasi loyalitas, inisiatif kepemimpinan dan moral kerja sehingga bisa ditinjau secara lebih mendalam.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, Bernad M & Avolio Bruce J. 1990. *Trasformational Leadership Development: Manual For the Multifactor Leadership Quesionnare*, Polo Alto California: Conculing Psychologosts Press Inc.
- Bass, Bernad M & Avalio, Bruce ,J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transfformational Leadership*. Thousand Oaks. SAGE Publications Inc
- Djarwanto dan Pangestu Subagyo. 1988. *Statistik Induktif*. Edisi Keempat, BPFE : UGM
- Darmawan, D. H. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Didit Setyo Pambudi, 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*
- Handoko, Hani & Tjiptono,F. 1996. *Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia : 11(1) 23-24
- Handoko, Hani & Sukamto. 1999. *Manajer Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, BPFE : Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu.2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Ivan Timothy,2017. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cocacola Amatil Indonesia Surabaya Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya.*

- Indra Kharis,2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai variable Intervening (Studi Pada karyawan Bank Jatim cabang Malang Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*
- Kamaludin, Arif M. 2005. *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformational dan Budaya Organisasi Kinerja Pegawai Yang Di Moderasi Variabel Motivasi*. Tesis S-2. Tidak dipublikasikan: Program Pasca Sarjana Magister Managemen UNS
- Karyono, Yudi. 2003. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Perspektif Sistem dan Motivasi Kerja Terhadap Karyawan di BANK Mega Cabang Yogyakarta, Solo, Semarang*. Tesis S-2, Tidak dipublikasikan, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen : UMS.
- Lidia Lusri dan Hotlan Siagian,2017. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumberdaya Manusia. Perusahaan, Bandung: Rosda.*
- Miswan. 2010. *Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil Pada Universitas Swasta Di Kota Bandung (Studi Pada Jurusan/Program Studi di Lingkungan Universitas Swasta Se-Kota Bandung)*. Thesis Dosen STIA Bandung, tidak dipublikasikan.
- Muslih, B. 2012. *Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 10. No. 4. ISSN : 1693 – 5241*

- Podsakoff, P.M. , Mc Kenzie,B.C. ,Moorman, R.H. 1996. *Transformational Leader Behavior and Their Effecton Follower'sTrust In Leader Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors* : 11(1) 23-24.
- Sekaran, Uma. 2017. *Metodologi Untuk Bisnis*. Edisi 6.Salemba Empat : Jakarta
- Setiawan, Bahar Agus & Abd Muhith. 2013. *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. PT Raja Grafindo Persada : Jakarta
- Stoner, AF and Freeman R Edward. 1989. *Management*. Fourth Edisin. Engliwood Cliff, Prentice Hall International Inc : New Jersey.
- Suharsimi Arikunto.2010.*Prosedur Penelitian, Rineka Cipta. Jakarta*
- Sugiarno. 2002. *Analisis Perbedaan Prestasi KerjaPegawai Negeri Sipil Berdasarkan Pendidikan Formal dan masa Kerja di Pemerintah Kabupaten Sukoharjo*. Tesis S-2, Tidak dipublikasikan, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen : UMS
- Suranto, Sri. 2003. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Bisnis dengan Motivasi Karyawan sebagai Variable Pemoderasi*. Journal Perspektif, 8(1) 73-88
- Wirawan,2013. *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku organisasi, Aplikasi dan Penelitian,PT Rajagrafindo Persada, Jakarta*
- Wibowo.2012. *Manajemen Kerja, PT Rajagrafindo Persada, 2012*

STIE Widya Widaha  
Jangan Plagiat