

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan membahas landasan teoritis yang komprehensif dan temuan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini, seperti hal-hal mengenai kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. Teori-teori yang digunakan memuat dari berbagai sumber, baik berupa buku, jurnal serta hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

2.1.1 Manajemen

Secara umum manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan dari suatu perusahaan ataupun instansi. Manajemen sangat diperlukan dalam berbagai aspek kehidupan, baik itu manajemen untuk aktivitas individu maupun kelompok. Bagaimana kita mengelola diri sendiri dan juga mengelola suatu tim yang diisi oleh para anggota. Untuk lebih jelasnya, berikut adalah beberapa definisi manajemen menurut para ahli:

Menurut Pettinger (2020) menyatakan:

“Manajemen merupakan proses menyelesaikan sesuatu melalui orang - orang dan sebagian kombinasi kreatif dan energik dari sumber daya yang efektif. yang dapat menguntungkan dari keterampilan dan bakat individu berkaitan dengan manajemen didalam organisasi dan organisasi yang beroperasi di lingkungan sekitar.”

Manajemen menurut George R. Terry (2020):

“Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020) menyatakan:

“Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya yang ada pada perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.”

Menurut Ricky W. Griffin (2021) mendefinisikan:

“Manajemen adalah serangkaian kegiatan termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik dan informasi). Sebagian besar aspek yang menyebabkan ketidakpastian dan kompleksitas manajemen berasal dari lingkungan tempat perusahaan beroperasi.”

Berdasarkan dari uraian definisi manajemen oleh beberapa ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu bidang yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, peggarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien dengan tetap mempertimbangkan aspek hubungan antar individu dan kelompok yang terlibat dalam organisasi.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen menurut Aditama (2020:10) fungsi manajemen adalah elemen yang selalu berada dalam proses manajemen yang menjadi patokan bagi manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Fungsi dalam manajemen dikenal dengan *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *contolling*, sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*), adalah proses menetapkan tujuan, menentukan tindakan, dan membuat rencana yang akan dicapai.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), yaitu mengalokasikan sumber daya dan membangun struktur organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. Fungsi pelaksana (*Actuating*), merupakan proses implementasi dari segala bentuk rencana, konsep, ide dan gagasan yang telah disusun sebelumnya dalam rangka mencapai tujuan.
4. Kontrol (*Controlling*), adalah mengevaluasi kinerja organisasi untuk memastikan bahwa kegiatan sesuai dengan rencana dan tujuan dan mengambil tindakan yang diperlukan jika diperlukan.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Peranan unsur manajemen ini terkait dengan pelaksanaan fungsi manajemen, sehingga ketidaklengkapan atau ketidakefektifan salah satu unsur akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Berikut ini unsur – unsur manajemen yang dikemukakan oleh Hasibuan (2020). :

1. *Man*

Manusia merupakan sarana penting dan utama dalam setiap manajemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berbagai kegiatan seperti yang terdapat dalam fungsi manajemen memerlukan adanya sumber daya manusia untuk menjalankannya.

2. *Money*

Uang selalu dibutuhkan dalam perusahaan, mulai dari pendirian perusahaan, proses produksi dan lain sebagainya. Oleh sebab itu, uang sebagai

saranamanajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kelancaran atau ketidaklancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.

3. *Method*

Metode sangat penting agar kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode cara dalam menjalankan pekerjaan sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.

4. *Materials*

Bahan-bahan/perlengkapan dianggap sebagai alat atau sarana manajemen, karena dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan bahan-bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

5. *Machines*

Mesin memegang peranan penting dalam proses produksi setelah terjadinya revolusi industri. Perkembangan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan penggunaan mesin semakin menonjol. Hal ini karena banyaknya mesin – mesin baru yang ditemukan oleh para ahli sehingga memungkinkan peningkatan dalam produksi.

6. *Market*

Pasar merupakan tempat kita memasarkan produk yang telah diproduksi. Pasar sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan. Pasar tersebut berupa masyarakat (pelanggan) itu sendiri. Tanpa adanya pasar suatu perusahaan akan mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan manajemen pasar

(pemasaran) yang baik, agar distribusi produk dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen, sumber daya manusia adalah aset utama sehingga perlu dipelihara dengan baik. Manusia merupakan individu yang unik dengan potensi yang terbatas dan menjadi inti dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini disebut juga dengan manajemen personalia yang digunakan perusahaan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam mencapai sasaran organisasi. Adapun beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu:

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2020) Menyatakan:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan, karyawan ataupun masyarakat sekitar.”

Sumber Daya Manusia menurut Flipppo (2021) yang dikemukakan oleh Dyah E. Setyowati dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2021):

“Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian tenaga kerja, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan.”

Pendapat Armstrong (2022):

“Human resource management is a strategic and coherent approach to the management of people who individually and collectively contribute to the achievement of organizational goals”. Diterjemahkan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis dan terpadu dalam mengelola individu yang secara pribadi maupun kolektif untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.”

Menurut Gary Dessler dalam bukunya *Human Resource Management* edisi ke-17 pada tahun (2023) menyatakan:

"Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns."
Diterjemahkan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberi kompensasi kerja, kesehatan, menangani hubungan kerja, keselamatan dan perhatian terhadap keadilan."

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli tersebut penulis dapat menyimpulkan jika manajemen sumber daya manusia adalah suatu hal yang strategis dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen seperti *planning, organizing, actuating, and controlling* dengan cara mengelola sumber daya manusia dengan efektif dan efisien karena sumber daya manusia sebagai aset strategis yang penting bagi suatu instansi.

2.1.2.1 Fungsi Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk merekrut, mengembangkan dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas untuk mendukung keberhasilan organisasi. Menurut Hasibuan (2022:21) fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan berfungsi untuk merencanakan kegiatan terhadap tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu kegiatan dalam mengendalikan semua karyawan agar dapat mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu proses dalam peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan karyawan.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling terpenting dan kunci terwujudnya disiplin yang baik.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap karyawan yang telah bergabung dengan perusahaan diharapkan dapat berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan instansi dengan kompetensi yang dimilikinya. Adapun tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Marniati (2020), yaitu :

1. Memberikan pemahaman terhadap pegawai tentang aturan-aturan kepegawaian yang harus dipenuhi.
2. Memberikan pelayanan terhadap hak dan kewajiban pegawai sebagai anggota instansi terkait dengan pelaksanaan bidang tugas.
3. Melakukan pembinaan yang berhubungan dengan proses pelaksanaan tugas untuk kepentingan kualitas layanan instansi.
4. Mendorong pengembangan pegawai melalui prosedur dan mekanisme sesuai dengan profesi, bidang penugasan dalam rangka peningkatan mutu.

5. Menilai persiapan, pelaksanaan, dan produktivitas kinerja berdasarkan tugas dan fungsi masing-masing ketenagaan.
6. Memberikan evaluasi secara komprehensif sebagai upaya menilai keberhasilan target kinerja yang telah ditetapkan. Melakukan tindak lanjut evaluasi yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja instansi.
7. Memberikan penghargaan atau kinerja dan prestasi yang ditunjukkan oleh pegawai organisasi yang bersangkutan.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

Berikut pengertian kepemimpinan transformasional menurut beberapa para ahli. Menurut Bernard M. Bass et al (2020):

“Kepemimpinan transformasional adalah suatu kepemimpinan di mana mendorong anggota organisasi untuk berkomitmen pada tujuan dan visi organisasi, menginspirasi untuk memecahkan masalah dan penyediaan pembinaan dan dukungan untuk meningkatkan kapasitas pegawai.”

Sedangkan menurut Colquitt, Lepine dan Wesson (2022):

“Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan seluruh anggota organisasi untuk berkomitmen dan memiliki loyalitas dalam mewujudkan visi dan misi bersama, serta menjadi contoh bagi bawahan dalam mengembangkan potensi dan menyikapi masalah dari perspektif baru.”

Sedangkan menurut Dimitrov, Heizmann dan Liu (2024):

“Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan yang menuntut pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi pengikut agar ikut berkolaborasi.”

Berdasarkan uraian definisi kepemimpinan transformasional oleh beberapa ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang berusaha menumbuhkan kesadaran di antara pengikut untuk saling

meningkatkan moralitas dan motivasi sebagai spirit dalam instansi dengan mendorong prinsip dan nilai-nilai yang tidak didasarkan pada perasaan keserakahan, kecemburuan atau kebencian.

2.1.3.1 Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformasional

Gary Yukl dalam bukunya *Leadership in Organizations* edisi ke-9 (2020) menjelaskan ciri-ciri kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan dan mengkomunikasikan visi yang menarik
Pemimpin transformasional menciptakan visi masa depan yang jelas, bermakna, dan menantang. Mereka mampu mengkomunikasikan visi tersebut secara efektif agar diterima dan diyakini oleh pengikutnya.
- 2) Meningkatkan kesiapan untuk perubahan
Mendorong anggota organisasi untuk terbuka terhadap perubahan.
Membantu bawahan mengatasi resistensi terhadap inovasi.
- 3) Memberikan Dukungan dan Pengembangan Individu
Memperhatikan kebutuhan pribadi masing-masing anggota. Memberi *coaching, mentoring, dan feedback* yang membangun.
- 4) Menumbuhkan Komitmen terhadap Tujuan Organisasi
Pemimpin tidak hanya memberi perintah, tetapi mengajak pengikutnya.
Berkomitmen secara emosional dan rasional terhadap tujuan bersama.
- 5) Mendorong Inovasi dan Kreativitas
Mengajak pengikut untuk berpikir kritis, mempertanyakan status quo, dan menemukan solusi baru terhadap masalah yang kompleks.
- 6) Memberi Teladan Nilai-Nilai Etika

Pemimpin transformasional memperlihatkan integritas, keadilan, dan kejujuran sebagai panutan moral bagi bawahannya.

2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional menurut Bernard M. Bass (2020) memiliki empat dimensi yaitu Pengaruh Ideal, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, Pertimbangan Individu. Masing-masing dari keempat dimensi tersebut memiliki indikator-indikator sebagai berikut:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) merupakan perilaku pemimpin yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi dan menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi. Oleh karena itu, bawahan akan merasa bangga, hormat dan percaya terhadap pemimpinnya karena pemimpin tersebut biasa menjadi teladan bagi para bawahannya. Dimensi ini memiliki indikator sebagai berikut:
 - a. Menjadi panutan bagi bawahan.
 - b. Bertindak sesuai dengan nilai dan etika.
 - c. Memiliki integritas dan komitmen
2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) merupakan perilaku pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan dan bawahan dalam dalam mencapai tujuan organisasi Bersama. Motivasi inspirasional ini memiliki indikator sebagai berikut:
 - a. Menyampaikan visi dan misi yang jelas.

- b. Memberikan semangat dan harapan.
 - c. Menyampaikan tujuan instansi secara jelas.
3. Simulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) merupakan perilaku pemimpin yang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kreativitas mereka, mengembangkan ide-ide baru untuk mencapai tujuan instansi bersama. Simulasi intelektual memiliki indikator sebagai berikut:
- a. Mendorong berfikir kritis.
 - b. Mengajak mencari solusi inovatif.
 - c. Mendukung pengambilan keputusan kreatif.
4. Pertimbangan Individual (*Individualizes Consideration*) merupakan perilaku pemimpin yang memperhatikan kebutuhan dan potensi unik setiap individu, serta mendukung pengembangan pribadi dan professional bawahannya. Dimensi ini memiliki indicator sebagai berikut:
- a. Memberikan perhatian personal.
 - b. Membina dan melatih bawahan.
 - c. Mendukung pengembangan diri.

2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi dalam suatu instansi merupakan elemen kunci yang berfungsi untuk menggerakkan perilaku karyawan, meningkatkan kinerja, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. motivasi bisa berasal dari dalam diri (intrinsik) seperti keinginan berkembangan atau dari luar (ekstrinsik) seperti insentif dan pengakuan. Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai motivasi kerja.

Menurut Stephen P. Robbins (2020) menyatakan:

“Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan individu untuk mencapai tujuan tertentu.”

Motivasi kerja menurut Menurut George R. Terry (2021):

“Motivasi adalah keinginan yang ada pada diri seseorang yang merangsang untuk melakukan tindakan demi pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kata lain, motivasi bukan hanya sekedar reaksi terhadap rangsangan eksternal, tetapi juga merupakan hasil dari kebutuhan, keinginan atau tujuan pribadi.”

Menurut McClelland (dalam Hartini, 2023):

“Motivasi kerja adalah suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan secara lebih baik, efisien dan produktif dibandingkan dengan sebelumnya. Energi potensial dalam diri seseorang akan dimanfaatkan ketika didorong oleh motif dan kebutuhan dasar, harapan keberhasilan, serta nilai insentif yang melekat pada tujuan.”

Berdasarkan uraian definisi motivasi kerja menurut beberapa ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa motivasi adalah berbagai upaya yang dilakukan oleh manusia untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai. Seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimilikinya untuk memenuhi kebutuhannya.

2.1.4.1 Jenis-Jenis Motivasi

Seperti yang dinyatakan oleh Afandi (2019), motivasi terbagi menjadi dua jenis, dan jenis-jenis tersebut disebutkan sebagai berikut.

1. Motivasi dalam diri adalah dorongan atau keinginan yang kuat dari dalam diri seseorang. Persepsi diri seseorang; harga diri; harapan pribadi; kebutuhan; dan keinginan adalah beberapa contoh motivasi dalam diri.
2. Tujuan utama seseorang untuk melakukan sesuatu adalah untuk mencapai tujuan di luar pekerjaan mereka. Ini disebut motivasi luar diri. Beberapa

contoh motivasi luar diri adalah: a) jenis dan karakteristik pekerjaan; b) kelompok kerja di mana seseorang bergabung; c) kondisi lingkungan kerja; dan d) kompensasi.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Eko Budiyanto dan Mochamad Mochklas dalam buku “*Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja*” (2020), motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok utama yaitu: faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor Internal (Karakteristik Pribadi) Faktor internal berkaitan dengan aspek-aspek pribadi individu yang mempengaruhi motivasi kerja, antara lain:
 - a) Tingkat Kematangan Pribadi: Kematangan emosional dan psikologis individu dalam menghadapi tugas dan tanggung jawab kerja.
 - b) Tingkat Pendidikan: Latar belakang Pendidikan yang mempengaruhi pemahaman dan keterampilan dalam pekerjaan.
 - c) Keinginan dan Harapan Pribadi: Aspirasi individu terhadap pencapaian karir dan tujuan pribadi.
 - d) Kebutuhan: Dorongan untuk memenuhi kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri.
 - e) Kelelahan dan Kebosanan Kerja: Tingkat kelelahan fisik dan mental serta kejenuhan yang dapat mempengaruhi semangat kerja.

2. Faktor Eksternal (Karakteristik Organisasi) Faktor eksternal meliputi kondisi-kondisi di lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan sebagai berikut:

- a) Lingkungan Kerja Yang Menyenangkan: Suasana kerja yang nyaman dan kondusif.
- b) Tingkat Kompensasi: Gaji dan tunjangan yang adil dan kompetitif.
- c) Supervisi Yang Baik: Pengawasan dan bimbingan dari atasan yang efektif.
- d) Penghargaan Atas Prestasi: Pengakuan dan apresiasi terhadap kinerja.
- e) Status dan Tanggung Jawab: Peran dan posisi dalam organisasi yang sesuai dengan kemampuan dan kontribusi individu.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut McClelland (dalam Hartini 2021) dikemukakan tiga jenis kebutuhan yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan Akan Pencapaian (Kebutuhan Untuk Mencapai)

Adalah salah satu dari tiga jenis kebutuhan, karena melakukan pekerjaan yang sulit dan bersaing, seseorang akan berusaha untuk maju dan mendapatkan imbalan atas pencapaiannya. Adapun indikatornya:

- a. Dorongan untuk mencapai hasil kerja optimal
- b. Kemampuan menghadapi tantangan.
- c. Kebutuhan terhadap umpan balik.
- d. Kebutuhan terhadap umpan balik.

2. **Kebutuhan akan afiliasi (*Need for affiliation*)** Kebutuhan ini timbul karena adanya dorongan untuk dapat berhubungan dengan orang lain atau kelompok. Seseorang akan berusaha untuk bekerja secara tim dengan membangun hubungan yang baik dan akrab agar dapat diterima dalam tim.

Indikatornya adalah:

- a. Keinginan untuk diterima dalam lingkungan kerja.
- b. Kesenangan dalam bekerja sama dengan orang lain.
- c. Kemampuan menjaga hubungan sosial yang baik.

3. **Kebutuhan Akan Kekuasaan (*Need for Power*)**

Adalah dorongan atau motivasi seseorang untuk mengendalikan atau mempengaruhi orang lain atau untuk mencapai tujuan yang lebih besar, baik untuk kepentingan pribadi maupun kepentingan yang lebih luas. Adapun indikatornya sebagai berikut:

- a. Dorongan untuk mempengaruhi orang lain.
- b. Minat dalam memimpin.
- c. Keinginan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara langsung berkaitan dengan pencapaian tujuan instansi. Ketika pegawai bekerja secara efektif dan efisien, mereka berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kualitas atau jasa, dan daya saing instansi. Oleh karena itu, manajemen kinerja menjadi alat yang penting untuk memastikan bahwa kinerja pegawai selaras dengan tujuan strategis instansi. Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian dari kinerja, di antaranya:

Kinerja menurut Robbins dan Judge (2020):

“Performance is the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specific time period.” Yang dapat diartikan, “kinerja adalah catatan hasil yang dihasilkan dari suatu fungsi atau aktivitas kerja tertentu selama periode waktu tertentu.”

Menurut Hasibuan (2022) menyatakan:

“Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu.”

Sedangkan Menurut Mangkunegara (2022):

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.”

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab, kemampuan, dan tujuan yang telah ditetapkan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas serta memiliki keterkaitan dengan tujuan organisasi.

2.1.5.1 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan alat strategis yang dapat mengidentifikasi potensi pegawai dan mengambil keputusan yang tepat untuk memaksimalkan kinerja instansi, misalnya dengan memberikan promosi atau pelatihan yang sesuai. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh John Minner dalam Mangkunegara (2022:10) yaitu :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan Kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja

Kinerja pegawai dinilai berdasarkan instrument yang dikembangkan dari kerangka penilaian kinerja umum, lalu disesuaikan menjadi indikator perilaku yang spesifik. Menurut John Minner dalam Mangkunegara (2022:75), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai antara lain:

1. Pengembangan Karyawan

Pengembangan karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebab semakin mereka berkembang, semakin produktif juga hasil dari kinerja mereka.

2. Motivasi Karyawan

Motivasi adalah tentang antusiasme intrinsik karyawan dan mendorong untuk mencapai kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan.

3. Lingkungan Kerja

Desain tempat kerja perlu memperhitungkan sumber daya manusia untuk menarik, mempertahankan karyawan dan meningkatkan kinerja mereka.

4. Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan yang berpusat pada pekerjaan memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan dan juga produktivitas.

5. Perilaku Karyawan

Sikap kerja merujuk pada evaluasi atau kepentingan target pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya: organisasi, kelompok kerja, dan pekerjaan secara keseluruhan.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2022) kinerja karyawan perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu:

1. Kualitas Kerja

Menunjukkan kemampuan pegawai pada hasil tugas yang telah dikerjakan, apakah sesuai dengan yang diperintahkan, dan apakah pegawai tersebut teliti, mengerjakan rapi, setiap dan lengkap dalam tugas-tugasnya. Adapun indikator yang terkait yaitu Adapun indikator yang terkait:

1. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Kesesuaian hasil dengan standar kerja
3. Kerapian dalam penyusunan hasil kerja
4. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan.

2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Adapun indikator yang terkait yaitu :

- a. Jumlah pekerjaan yang dikerjakan
- b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan.
- c. Kesesuaian hasil kerja dengan target instansi

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator yang terkait yaitu

- a. Kepatuhan terhadap tugas dan wewenang
- b. Kemandirian dalam bekerja.
- c. Kemampuan menerima resiko

4. Kerjasama

Sauatu usaha bersama antara dua atau lebih untuk mencapai tujuan yang sama. Adapun indikatornya sebagai berikut:

- a. Kemampuan bekerja dalam tim.
- b. Kesiediaan membantu rekan kerja.
- c. Komunikasi yang baik.

5. Inisiatif

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

Adapun indikator yang terkait yaitu:

- a. Memberikan ide atau solusi
- b. Bertindak tanpa menunggu perintah
- c. Mencari cara alternative dalam menyelesaikan masalah.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang diteliti.

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan mengenai penelitian terdahulu yang memiliki variabel bebas kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat.

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Sumber dan Tahun	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Zul Azmi Nur, Hastuti, Isalman (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Pada penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dari motivasi terhadap kinerja pegawai.	1. Salah satu variabel independent yang digunakan peneliti sama ,yaitu motivasi . 2. Variabel dependen yang	1. Objek penelitian tidak sama 2. Tidak meneliti variabel lingkungan

	<p>Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Kendari.</p> <p>Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan ISSN: 26865-5151. Volume 12, Nomor 2 (Juli, 2020). Hal 80-93</p>		<p>digunakan sama yaitu Kinerja.</p>	<p>kerja dan disiplin kerja.</p>
2.	<p>Heny Septianingsih, Kusuma Chandra, Kirana, Didik Subiyanto (2020)</p> <p>Pengaruh kepemimpinan transformasional, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Pelestarian Cagar Budaya DIY)</p> <p>Jurnal Fokus Vol.10 No. 1 Maret 2020 P-ISSN: 2088-4079 E-ISSN 2716-0521</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan jika terdapat pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>1. Variabel kepemimpinan transformasional. 2. Variabel kinerja pegawai.</p>	<p>1. Tidak ada variabel disiplin kerja, dan komitmen organisasional. 2. Perbedaan objek penelitian.</p>
3.	<p>Shasqia Husnul, Aluna Kusumah, Rahayu Setianingsih, Ridwan Mahmudi (2022)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan jika variabel kepemimpinan diterima dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan untuk variabel Motivasi berprestasi ditolak.</p>	<p>1. Persamaan Kepemimpinan Transformasional. 2. Persamaan variabel Y yaitu kinerja pegawai.</p>	<p>1. Yaitu motivasi berprestasi dan 2. juga tempat penelitian.</p>

	Jurnal Ekonomi, Akutansi dan Bisnis. Vol.2 No.1 (2022) ISSN: 2809-4743			
4..	Fathiyah, Zulfiana Andriani, Fitriaty (2022) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal dan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muara Jambi. Jurnal Ilmiah Universitas Batanhari Jambi. Vol.22 No.3 (2022). ISN: 2269-2275	Hasil penelitian menemukan jika Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi begitu juga dengan variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel X kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. 2. Lalu Varibel Y yaitu Kinerja pegawai.	Tempat penelitian.
6.	(Wen, 2022) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Pejabat Struktural Dinas Pendidikan Kabupaten Mappi. Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik. Vol.22 No.3 (2022) Hal 1-337. E-ISSN: 2747-1993 P-ISSN: 2747-2000	Hasil penelitian ini menunjukkan jika variabel kepemimpinan transformasional dan transaksional secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan juga prestasi kerja pegawai	Variabel (X1) kepemimpinan transformasional.	1. Variabel kepemimpinan transaksional dan juga 2. variabel terikatnya yaitu motivasi kerja dan juga prestasi kerja
6.	Sartika Ayu, I Wayan Bagia, Ni Made Suci.(2019).	Penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan	1. Variabel (X1) yaitu gaya kepemimpinann Transformasional	1. Variabel Kepuasan kerja dan juga

	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng.</p> <p>Vol.5 No.2 (2019)</p>	<p>transformatif dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>2. variabel (Y) Kinerja pegawai.</p>	<p>2. Tempat penelitian.</p>
7.	<p>Yuritano (2022)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Cv. Jaya Abadi.</p> <p>Vol.1 No.2 (2020) ISSN: 2828-2256.</p>	<p>Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara parsial dan simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel kepemimpinan transformasional, 2. Motivasi kerja 3. kinerja karyawan.</p>	<p>Tempat penelitian.</p>
8.	<p>(Swandana & Ardiana, 2025)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kabupaten Lamongan Jawa Timur.</p> <p>Vol.9 No.1 (2025) ISSN: 1913-2025</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>1. Variabel Kepemimpinan transformasional, 2. variabel (Y) Kinerja pegawai.</p>	<p>1. Variabel Budaya organisasi, 2. Stress kerja 3. Tempat penelitian.</p>
9.	<p>(Hidayanto & Kurniawa, 2022)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Motivasi Ekstrinsik dan Keterlibatan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, dan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan</p>	<p>1. Variabel gaya kepemimpinan dan 2. variabel (Y) yaitu kinerja pegawai.</p>	<p>1. Variabel kepuasan kerja, 2. Motivasi ekstrinsik, 3. Keterlibatan kerja 4. Tempat penelitian.</p>

	<p>Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Gunung Kidul.</p> <p>Vol.19 (4) (2022) ISSN: 0216-7743.</p>	<p>terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan variabel kepuasan kerja dan juga keterlibatan kerja.</p>		
10.	<p>Manowar Mahmood, Md. Aftab Uddin, Luo Fan (2019)</p> <p><i>The Influence of Transformational Leadership on Employess` Creative Process Engagement The Chittagong Chamber of Commerce and Industry in Bangladesh.</i></p> <p>Vol.5 No.3 (2019) ISSN: 0025-1747</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan jika variabel pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap proses kreatif kerja pegawai.</p>	<p>Variabel Gaya kepemimpinan.</p>	<p>1. Variabel (Y) yaitu Proses kreatif pegawai 2. Tempat penelitian.</p>
11.	<p>(Yusup & Maulani, 2023)</p> <p><i>The Influence of Transformational Leadership on Employee Motivation in Manufacturing Companies in The Jakarta Area.</i></p> <p>Vol.4 No.1 (2023) ISSN: 798-802</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan jika variabel pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>1.Variabel gaya kepemimpinan 2. motivasi kerja</p>	<p>Tempat penelitian.</p>
12.	<p>Mihaela Tanose (2020)</p> <p><i>The Influence of Transformational Leadership on</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan jika pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh</p>	<p>Variabel gaya kepemimpinan.</p>	<p>1. Variabel (Y) inovasi pegawai dan 2. tempat penelitian.</p>

	<i>Innovation in Organizations.</i> Vol.8 No.15 (2020) Hal 81-89.	positif dan signifikan terhadap inovasi pegawai.		
13.	(Rojak et al., 2024) <i>Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance in Three Universities.</i> Vol.5 No.1 (2024) ISSN: 977-990	Hasil penelitian ini menunjukkan jika variabel kepemimpinan transformasional dan juga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai.	Variabel gaya kepemimpinan transformasional.	1. Variabel budaya organisasi, 2. variabel (Y) dan juga tempat penelitian
14.	Firda Setiawati, Wawan Prahawan (2024) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Kabupaten Pandeglang.	Hasil penelitian menunjukkan jika variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional, 2. Motivasi kerja 3. Variabel (Y) Kinerja pegawai.	1. Variabel budaya organisasi 2. Tempat penelitian.
15.	Nur Ismiati, Khusnul Fikri, Intan Diane (2023) Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru.	Hasil penelitian menunjukkan jika secara parsial variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, berbeda dengan variabel gaya kepemimpinan.	1. Variabel kepemimpinan transformasional 2. Kinerja pegawai.	Variabel kompetensi.

	Vol.2 No.2 (2023) E-ISSN: 2962-0708			
16.	(Vinh et al., 2022) <i>The Relantionship Between Transformational Leadership, Job Satisfaction and Employee Motivation in The Vietnam Tourism Industry (VTI)</i> Adminitrative Science. Vol.12 (4) 161, 2022	Secara parsial dan simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.	1.Variabel kepemimpinan transformasional. 2. Variabel motivasi kerja	1.Variabel (y) kepuasan kerja 2.Tempat objek penelitian.
17.	(Tatjana et al., 2023) <i>Analysis of the Influence of Leadership on the Motivation of employess in the Tourism Sector of the Republic of Serbia.</i> UTMS Journal of economics. Vol. 14 (2) 134-143, 2023	Hasil penellitian menunjukkan jika kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai.	Variabel kepemimpinan.	1.Varianel (Y) motivasi kerja 2. Tempat objek penelitian.
18.	(Kovaçi & Tahiri, 2024) <i>The Motivation of Managers and Their Influence on the Performance of Tourism and Hospitality Enterprisesin in Kosovo.</i> Calitatea. Vol.25 1-6 2024. ISSN:1582-2559	Hasil penelitian ini menunjukkan jika motivasi yang diberikan manajer berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	1.Variabel motivasi kerja. 2.Variabel (Y) kinerja pegawai.	Tempat objek penelitian.
19.	(Romawati et al., 2022)	Hasil penelitian menunjukkan jika gaya kepemimpinan	1. Vaiabel kepemimpinan transformasional, 2. Motivasi kerja	1.Variabel intervening yaitu kepuasan kerja

	<i>Analysis of Transformasional Leadership Style and Job Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variabels in Ijen Suites Resort Convetion Hotel Malang.</i> East African scholars Journal of economics. Vol.5 (8) 2022. ISSN: 2617-729.	transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja.	dan juga variabel 3. Variabel kinerja karyawan.	2. Juga tempat objek penelitian.
20.	Idang <i>The Role of Leadership and Motivation in Improving Employee</i> Husnayain Business Review. Vol. 3 (1) 43-49, 2023.	Hasil penelitian menunjukan jika variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap improvisasi kinerja pegawai.	Variabel motivasi kerja.	1. Variabel kepemimpinan, 2. variabel (Y) Improvisasi kinerja pegawai 3. Tempat objek penelitian.

Sumber: Berbagai jurnal dan data diolah untuk penelitian 2025

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada sub penelitian ini, akan menggambarkan kerangka pemikiran yang bertujuan untuk memudahkan pembaca dalam menyimak teori yang digunakan dan menjelaskan pola hubungan antar variabel dan konsep teori sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan sementara.

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap kinerja, hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Firda Setiawati, Wawan Prahawan (2024) yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan

transformatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu, kepemimpinan transformatif dinilai memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai.

Kinerja akan meningkat apabila pemimpin memiliki kriteria yang ada dalam kepemimpinan transformatif. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Heny Septianingsih, Kusuma Chandra, Kirana, Didik Subiyanto (2020), menyatakan jika terdapat pengaruh positif secara signifikan variabel kepemimpinan transformatif terhadap kinerja pegawai.

Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Shasqia Husnul, Aluna Kusumah, dkk (2022) memperoleh data yang menyatakan jika kepemimpinan transformatif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dalam kerangka pemikiran ini diasumsikan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja. .

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformatif dapat berpengaruh terhadap kinerja, hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Firda Setiawati, Wawan Prahawan (2024) yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka dari itu, kepemimpinan transformatif dinilai memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai.

Kinerja akan meningkat apabila pemimpin memiliki kriteria yang ada dalam kepemimpinan transformasional. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Heny Septianingsih, Kusuma Chandra, Kirana, Didik Subiyanto (2020), menyatakan jika terdapat pengaruh positif secara signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Shasqia Husnul, Aluna Kusumah, dkk (2022) memperoleh data yang menyatakan jika kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dalam kerangka pemikiran ini diasumsikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

2.3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai hal tersebut didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu. Hubungan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja pegawai diperkuat dalam jurnal penelitian Dian Yusup, Isma Elan Maulani (2023), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial dan simultan.

Penelitian yang dilakukan Fathiyah, Zulfiana Andriani, Fitriaty (2022), yang menyatakan jika variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian tersebut

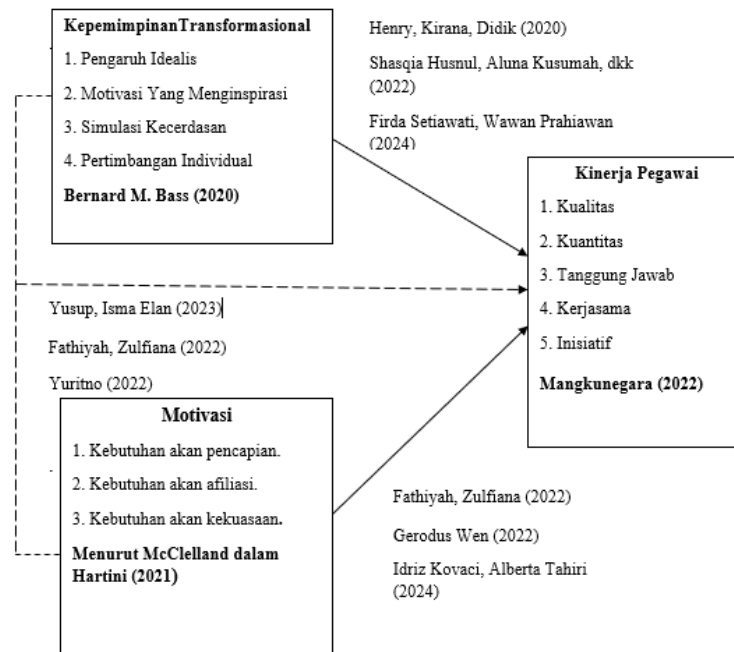
diperkuat dalam jurnal yang ditulis oleh Yuritno (2022) yang menyatakan jika pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan maupun parsial.

Oleh karena itu, kerangka pemikiran dalam penelitian ini bertumpu pada asumsi bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh simultan maupun parsial terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kombinasi dari gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan motivasi kerja yang kuat diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan instansi.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti, paradigma tersebut didasarkan pada pandangan pemikiran, objek yang diamati dan metode yang yang digunakan. Menurut Sugiyono (2021), paradigma dalam penelitian berfungsi sebagai kerangka berfikir filosofis yang mendasari pilihan metode penelitian.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada gambar 2.1 di bawah ini:



Gambar 2. 1

Paradigma Penelitian

Keterangan:

—————→ : Parsial

-----→ : Simultan

2.5 Hipotesis

Sugiyono (2021) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah menyatakan dalam bentuk pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesoner. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka perlunya dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel independent terhadap

dependent. Penulis mengasumsikan jawaban sementara (hipotesis) dalam penelitian ini sebagai berikut:

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

- b. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.