

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir

by 01011281722080 Rosada

Submission date: 30-Sep-2021 10:29AM (UTC+0700)

Submission ID: 1661244614

File name: skripsi_rosada_01011281722080.docx (231.93K)

Word count: 10531

Character count: 68594

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTA OGAN KABUPATEN OGAN ILIR**



Skripsi Oleh :

ROSADA

01011281722080

Manajemen

 *Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
2021**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era menuju industri 5.0 sebuah perusahaan harus mampu untuk mengikuti perubahan yang telah terjadi baik perubahan dalam kebiasaan, gaya hidup, serta perubahan dalam bidang teknologi. Society 5.0 ialah era dimana semua teknologi adalah bagian dari manusia, hal ini akan menjadi tantangan bagi sebuah perusahaan untuk mengelola dan mempertahankan perusahaan melalui manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia dipandang semakin besar perannya bagi kesuksesan organisasi, karenanya MSDM berhubungan dengan sistem rancangan formal suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi yang dilihat dari bagaimana MSDM mampu untuk mewujudkan sasaran organisasi (Mubarak, 2014:2).

Salah satu peran yang dapat mewujudkan sasaran organisasi adalah peran dari kepemimpinan. Dimana kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Robbins, 2017:249). Peran kepemimpinan sendiri dapat dilihat dari bagaimana dia memberikan arah pada suatu organisasi, memberikan solusi, serta menjadi pemecah masalah. Salah satu gaya kepemimpinan yang diyakini dapat membuat perubahan dalam organisasi adalah kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang lebih menekankan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pimpinan untuk melihat

kebutuhan dari para pengikutnya agar pengikutnya dapat mencapai tujuan dari sebuah organisasi Mc Gregors Burns yang dikutip dari (Sodikin 2017:163).

Menurut Robbins (2017:262) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kepentingan organisasi. Sifat dari kepemimpinan transformasional yang memiliki ciri sebagai berikut : Keramahan secara individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari para pekerja untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Kepemimpinan transformasional sendiri dapat dilakukan jika pemimpin mampu untuk memberikan ide kreatif, menciptakan lingkungan kerja yang baik, memberikan rasa percaya serta memberikan pelatihan dan mampu untuk memotivasi pegawai agar pegawai dapat bekerja dengan baik dari arahan yang telah diberikan pimpinan. Dengan sifat dari kepemimpinan transformasional yang diterapkan diharapkan dapat memberikan pengaruh pada pegawai agar pegawai dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Kinerja pada dasarnya merupakan suatu hasil atau sebuah tingkat keberhasilan seorang individu atau kelompok orang dari keseluruhan pelaksanaan tugas selama periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja, sasaran, dan kriteria yang telah ditentukan bersama untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Sodikin, 2017:77). Menurut Wibowo (2016:7) kinerja merupakan suatu hasil dari pekerjaan yang memiliki hubungan yang kuat antara tujuan dari sebuah organisasi dan hasil yang dicapai dalam sebuah perusahaan.

Dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaan seringkali timbul permasalahan, salah satunya adalah kinerja yang dimiliki pegawai cenderung menurun. Hal ini dapat dilihat dari perilaku pegawai yang kurang bertanggung jawab pada pekerjaannya, dan dari bagaimana pegawai dalam mengatasi permasalahan yang sedang terjadi di dalam sebuah perusahaan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir merupakan perusahaan air minum milik daerah yang memenuhi kebutuhan air bersih penduduk di Kabupaten Ogan Ilir. Hampir seluruh masyarakat Ogan Ilir bergantung sekali pada PDAM Tirta Ogan, oleh sebab itulah dalam menjalankan aktivitas kerja pegawai dituntut untuk bekerja dengan produktif sehingga tujuan dari PDAM Tirta Ogan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dapat tercapai dan terealisasi dengan baik. Berikut adalah jumlah pegawai PDAM Tirta Ogan tahun 2020.

Tabel 1.1 Jumlah SDM di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir

No.	Keterangan	Jumlah SDM
1.	Direktur	1
2.	Kabag ADM & Keuangan	1
3.	Kabag Teknik	1
4.	Sub.Bagian Umum	9
5.	Sub.Bagian Langganan	11
6.	Sub.Bagian Keuangan	7
7.	Sub.Bagian Produksi	6
8.	Sub.Bagian Distribusi	4
9.	Sub.Bagian Perencanaan	4
10.	Bagian Unit Perkecamatan di Ogan Ilir	58
Jumlah SDM		102

SubBag Umum PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir, 2020

Sebagai sebuah perusahaan daerah yang dituntut untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam penyediaan air bersih maka perusahaan harus memiliki sosok

pimpinan yang dapat memberikan motivasi kepada pegawai. Salah satu cara yang dilakukan pimpinan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja ialah dengan pemberian tunjangan kinerja. Menurut Hasibuan (2010:163) Tunjangan Kinerja adalah sarana motivasi baik berupa pendorong ataupun perangsang yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja untuk memotivasi pegawai dengan melihat tolak ukur dari bagaimana tingkat kesesuaian kerja, tingkat kehadiran, kemampuan melaksanakan tugas, dan ketepatan waktu.

Tabel 1.2 Tunjangan Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir

No.	Jabatan	Tunjangan
1.	Direktur	Rp. 10.000.000
2.	KaBag ADM/Keuangan	Rp. 4.500.000
3.	Kabag Teknik	Rp. 4.500.000
4.	KasuBag Umum	Rp. 1.500.000
5.	KasuBag Langganan	Rp. 1.500.000
6.	KasuBag Keuangan	Rp. 1.500.000
7.	KasuBag Produksi	Rp. 1.500.000
8.	KasuBag Distribusi	Rp. 1.500.000
9.	KasuBag Perencanaan	Rp. 1.500.000
10.	Bendahara	Rp. 750.000
11.	Kepala Unit	Rp. 200.000 s.d Rp. 1.000.00
12.	Staff	Rp. 250.000
13.	Operator	Rp. 200.000

Sumber : Bagian Keuangan PDAM Tirta Ogan, 2020

Pada Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa besaran tunjangan kinerja yang didapat oleh pegawai PDAM Tirta Ogan berdasarkan kelas jabatannya. Pemberian tunjangan ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai PDAM Tirta Ogan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan terhadap pegawainya sehingga dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.

Tabel 1.3 Data Absensi Pegawai PDAM Tirta Ogan Tahun 2020

Bulan	Izin	Sakit	Tanpa Keterangan	Cuti	Jumlah Presensi
Januari	7	5	-	4	2.525
Februari	4	3	2	-	2.424
Maret	2	8	26	-	2.525
April	5	2	85	-	2.525
Mei	2	-	3	6	2.222
Juni	-	7	-	8	2.525
Juli	3	11	36	2	2.626
Agustus	2	1	94	-	2.323
September	-	9	25	4	2.626
Oktober	4	2	24	-	2.222
Nopember	-	-	23	-	2.222
Desember	2	5	4	-	2.222
Jumlah	31	53	322	24	28.987

Sumber : SubBag Administrasi PDAM Tirta Ogan, 2020

Berdasarkan data Pada Tabel 1.3 menunjukan bahwa disiplin kerja di PDAM Tirta Ogan belum berjalan dengan baik, hal ini dilihat dari angka tingkat ketidak hadiran pegawai tanpa keterangan yang tinggi, hal ini mengindikasikan bahwa pegawai belum memiliki rasa tanggung jawab terhadap apa yang menjadi tanggung jawab pegawai. Rendahnya rasa tanggung jawab pegawai dalam bekerja yang dilihat dari angka ketidak hadiran pegawai tanpa keterangan akan berdampak pada hasil kerja pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada organisasi. Kinerja dari pegawai PDAM Tirta Ogan sendiri dapat dilihat dari bagaimana cara dari pegawai dalam mengatasi permasalahan tingkat kehilangan air yang terjadi. Berikut merupakan data tingkat kehilangan air yang terjadi di PDAM Tirta Ogan.

Tabel 1.4 Tingkat Kehilangan Air di PDAM Tirta Ogan Tahun 2019 dan Tahun 2020

No.	Nama Unit	2019		2020	
		Kehilangan Air	Presentase %	Kehilangan Air	Presetase %
1.	Tanjung Seteko Tanjung Senai Tanjung Raya	182,074	28	182,074	28
2.	Tanjung Raja	55,540	21	55,540	21
3.	Tanjung Batu	2,507	14	2,507	14
4.	Sungai Pinang	147,202	33	147,202	33
5.	Sritanjung	27,069	15	27,069	15
6.	Rantau Panjang	31,580	19	31,580	19
7.	Rantau Alai	27,354	20	27,354	20
8.	Pemulutan	22,816	12	22,816	12
9.	Penyamaran	1,231	18	1,231	18
10.	Muara Kuang	39,743	37	39,743	37
11.	Betung	1,529	12	1,529	12
12.	Meranjat	9,145	12	9,145	12
13.	Rambutan KTM	13,919	22	13,919	22
14.	Tanjung Sejaro	5,616	27	5,616	27
	Total	567,325	24	567,325	24

Sumber : SubBag Distribusi PDAM Tirta Ogan, 2020

Berdasarkan data pada Tabel 1.4 tahun 2019 dan tahun 2020 dapat dilihat bahwa presentase tingkat kehilangan air yang terjadi di PDAM Tirta Ogan tidak mengalami perubahan pada tahun 2019 dan 2020. Hal ini menandakan bahwa kinerja pegawai masih belum maksimal karena pegawai belum dapat mengatasi permasalahan yang terjadi 2 tahun terakhir. Tingkat kehilangan air sendiri seharusnya dapat segera diatasi agar tidak menimbulkan kerugian bagi perusahaan dan pelanggan. Hal ini menjadi tugas dari pimpinan dan pegawai dalam mengatasi permasalahan tersebut kerjasama antara pimpinan dan pegawai sangat diperlukan dalam mengatasi permasalahan ini agar permasalahan dapat segera terselesaikan dan dapat mengurangi tingkat pengaduan pelanggan terhadap perusahaan.

Tabel 1.5 Rekap Keseluruhan Data Keluhan Pelanggan Tahun 2020

No.	Jenis Pengaduan	Jumlah	Realisasi Perbaikan	
			Sudah	Belum
1.	Air tidak mengalir	24	16	8
2.	Kebocoran pipa persil	12	9	3
3.	Kebocoran pipa distribusi	17	12	5
4.	Kerusakan water meter pelanggan	8	8	-
5.	Lain – lain	5	5	-
Jumlah		66	50	16

Sumber : SubBag Langgan PDAM Tirta Ogan, 2020

Tabel 1.5 menunjukan kinerja berdasarakan realisasi perbaikan yang dilakukan oleh pegawai pada tahun 2020. Berdasarkan data tersebut terdapat realisasi perbaikan yang belum terselesaikan dimana masih ada 16 jumlah pengaduan yang belum teratasi pada tahun 2020. Hal ini menandakan bahwa kinerja pegawai belum optimal. Semua masalah ini tidak terlepas dari kemampuan kerja sama antara pegawai dan atasan, dimana masih adanya pegawai yang merasa kurang mendapatkan dukungan dan perhatian dari pimpinan, sehingga berakibat pada menurunnya kinerja pegawai yang belum optimal.

Berdasarkan data dan hasil pra-survey wawancara kepada beberapa karyawan di PDAM Tirta Ogan yang dipilih secara random pada tanggal 30 Desember 2020 secara langsung dengan Kasubbag Umum Ridho Krishna, wakil kasubbag langganan Septry Dherwindo, staff keuangan Lenni Anggraini mengatakan bahwa pimpinan mereka merupakan sosok pemimpin yang memiliki pengaruh yang besar dengan kharisma yang dimilikinya untuk membawa perubahan pada organisasi akan tetapi kharisma yang dimiliki pimpinan tersebut masih belum mampu untuk menjadikan contoh bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dimana

pimpinan belum mampu mengatasi permasalahan yang terjadi terkait dengan tingkat kehilangan air serta keluhan pelanggan. Selain itu sebagian pegawai mengatakan bahwa dukungan dan dorongan yang diberikan oleh pimpinan terhadap karyawan dalam bekerja masih rendah dan hal ini berdampak pada menurunnya motivasi pegawai dalam bekerja sehingga menyebabkan menurunnya disiplin pegawai dan tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai tanpa keterangan yang mana hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian ini juga terinspirasi dari penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki hasil yang bertolak belakang yakni dengan penelitian (Humaidi, 2019) menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian (Teguh Yuwono, 2020) dalam penelitiannya yang berjudul “ Analisis pengaruh efektifitas Kepemimpinan Transformasional dan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan wanita dimasa pandemic COVID-19” dengan hasil penelitian yakni menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan pernyataan – pernyataan yang telah diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir ?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah : “Untuk mengetahui Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir”.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini maka bisa menjadi bahan rujukan, referensi, ataupun pertimbangan untuk para peneliti agar nantinya bisa mengembangkan isu pada sebuah penelitian.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi sumber informasi dan juga masukan untuk ukuran ketika mengambil keputusan, dan juga guna mengetahui apakah kepemimpinan transformasional sudah cukup memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transformasional

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2017 :262) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Suwatno (2019 :107) memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pimpinannya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Menurut Sodikin (2017:163) kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang lebih menekankan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta untuk melihat kebutuhan pengikutnya. Sedangkan Menurut Northouse (2013:177) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki sifat sosial yang tinggi dan peduli akan kebaikan bersama.

2.1.1.2 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio yang dikutip dari Yukl (2010) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi atau ciri-ciri, yaitu sebagai berikut :

1. *Idealized influence* (Karismatik) yaitu pimpinan yang mempunyai karisma dan kekuatan serta pengaruh yang besar untuk memberikan motivasi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Bawahan mempercayai pimpinan karena pimpinan dapat menunjukkan perilaku yang mengesankan yang membuat pimpinan disegani serta dapat menjadi contoh bagi pengikutnya.
2. *Inspirational motivation* (inspirasi dan motivasi) perilaku pemimpin yang menginspirasi dan merangsang antusiasme bawahan terhadap prestasi, serta mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan perusahaan serta meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan.
3. *Intellectual stimulation* (Stimulasi Intelektual) perilaku pimpinan dalam menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan kemajuan pada sebuah organisasi serta menjadi pimpinan yang mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecah masalah yang sedang atau akan dihadapi oleh sebuah organisasi
4. *Individualized Consideration* (Perhatian secara individual) yaitu kesediaan dari pimpinan untuk mendengarkan saran dari para bawahan serta perhatian pimpinan terhadap pengembangan karir para pegawai dan

memperhatikan fasilitas yang didapat oleh pegawainya agar terjalin hubungan yang baik antara atasan dan bawahan.

Sedangkan hasil penelitian Rafferty dan Griffin yang dikembangkan oleh Avolio et. al., menemukan lima dimensi Kepemimpinan Transformasional yang memiliki validitas diskriminan antara satu dengan lainnya sebagai berikut (suwatno, 114:2019) :

1. Visi (*Vision*)

Yang dimaksud dengan visi ialah suatu dimensi Kepemimpinan terpenting serta diangkat melalui konstruk lebih luas, yakni kharisma. Penemuan empiris memberikan dukungan atas pernyataan ini. Dari Hasil metaanalisis menunjukkan jika karisma paling kuat berasosiasi dengan ukuran efektivitas seperti kepuasan pegawai terhadap pimpinan. Para peneliti sangat kritis tentang cara karisma didefinisikan. Visi merupakan salah satu dari lima elemen karisma. Lebih lanjut iapun menyatakan, pimpinan yang karismatik memperlihatkan sejumlah perilaku yang di dalamnya terdapat artikulasi suatu ideology yang akan meningkatkan kejelasan sasaran, focus tugas, kesatuan, dan keharmonisan nilai. Maka dari itu visi ialah suatu gambaran paling ideal atas masa depan yang dijadikan dasar untuk nilai – nilai organisasional

2. Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu Kepemimpinan Transformasional, konstruk ini memberikan definisi secara beraneka ragam. Pimpinan karismatik

menggunakan pendekatan inspirasional dan pencakapan emosional untuk meningkatkan motivasi pegawai dan mentransendensikan minat pribadi bagi kepentingan kelompok. Karisma dan inspirasi motivasional dapat dilihat manakala pimpinan menggambarkan masa depan yang diinginkan, mengartikulasikan bagaimana hal tersebut dapat dicapai, memberikan contoh untuk diikuti, menetapkan standar – standar kinerja, dan memperlihatkan pertimbangan yang matang serta keyakinan.

3. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Salah satu faktor yang membedakan Kepemimpinan Transformasional dengan teori – teori Kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model Transformasional. Pertimbangan individual ini terjadi manakala pimpinan telah mengembangkan orientasi kearah pegawai dan memperlihatkan perhatian individual kepada pegawai serta merespon secara layak pada kebutuhan pegawai secara personal. *Supportive Leadership behaviour* adalah perilaku yang diarahkan kepada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi pegawai seperti memperlihatkan kepedulian atas kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, akrab, dan penuh dengan dukungan psikologis.

4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku – perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan pegawai atas munculnya masalah. Dengan demikian, hal ini akan mengembangkan kemampuan pegawai

dan kecenderungan untuk berpikir tentang masalah – masalah yang ada dalam perspektif yang baru. Pengaruh stimulasi intelektual akan dapat dilihat dari peningkatan kemampuan pegawai dalam mengonseptualisasi, komprehensi, menganalisis masalah – masalah, dan meningkatkan kualitas solusi – solusi yang dapat mereka hasilkan. Stimulasi intelektual sebagai sesuatu yang ditujukan untuk meningkatkan minat, kesadaran, dan kewaspadaan pegawai akan berbagai masalah dalam organisasi dan meningkatkan kemampuan pegawai untuk memikirkan berbagai masalah tersebut dalam cara pandang yang baru.

5. Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Istilah kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari *contingent reward* yang secara konseptual berhubungan dengan Kepemimpinan Transformasional. Kesadaran personal terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha – usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian kinerja konsisten dengan visi melalui pujian dan pengakuan terbuka atas usaha pegawainya. Dia juga mendefinisikan kesadaran personal sebagai pemberian hadiah dalam bentuk pujian dan pengakuan terbuka untuk usaha yang dilakukan atas pencapaian usaha – usaha tertentu.

2.1.2 Kinerja Pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2007:67) Kinerja secara teoritis yang berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang akan memperoleh hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang dicapai oleh seseorang.

Menurut Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu pekerjaan mempunyai syarat tertentu dalam penyelesaian tugas yang diberikan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yang diterbitkan oleh Departemen Pendidikan Nasional 2008 dalam (Ade Rio Martha, 2020) Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam hasil kerjanya dan menyatakan bahwa kinerja mengandung arti : 1. Sesuatu yang akan dicapai 2. Prestasi yang dapat ditunjukkan dan 3. Kemampuan untuk bekerja.

Kinerja pegawai sendiri merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas atau wewenang yang dibebankan kepada pegawai tersebut yang didasarkan pada keahlian, ketepatan waktu, serta kesungguhan dalam menyelesaikan tugasnya (Martha, 2020).

2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Model Partner lawyer yang dikutip dari Sodikin (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu ialah sebagai berikut :

1. Harapan mengenai imbalan

2. Dorongan
3. Kemampuan, kebutuhan, dan sifat
4. Persepsi terhadap tugas
5. Imbalan eksternal dan internal
6. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

2.1.2.3 Indikator Kinerja Pegawai

Robbins (2014 :280) memberikan pernyataan terdapat beberapa faktor ukuran kinerja individu, yaitu :

1. Kualitas, kualitas dapat terukur melalui persepsi seorang pegawai dengan kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan keterampilan serta dapat juga dilihat melalui tingkat ketelitian dalam menyelesaikan tugas serta tingkat kerapian dari prgawai tersebut.
2. Kuantitas, kuantitas untuk memberikan ukuran jumlah yang dihasilkan yang dapat dikatakan sebagai jumlah produksi, jumlah unit, serta jumlah siklus perputaran yang bias terselesaikan.
3. Ketepatan waktu, ketepatan waktu dapat diberi ukuran melalui suatu tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan di awal waktu yang ditentukan, yang bisa terlihat melalui sudut koordinasi dengan hasil output serta memanfaatkan waktu secara maksimal seperti menyelesaikan tugas dengan waktu yang telah ditetapkan dan patuh terhadap pekerjaan ketika bekerja.
4. Efektivitas, efektivitas bias terukur melalui tingkat penggunaan sumber daya organisasi secara maksimal seperti menggunakan fasilitas guna mencapai tujuan serta untuk menunjuk kepada hasil pekerjaan

5. Komitmen kerja, dapat diukur dengan tanggung jawab pegawai dalam bekerja seperti patuh terhadap pekerjaan serta memenuhi tanggung jawab dengan tugas yang diembannya.

Sedangkan Menurut Fadel dikutip dari (Edi Sugiono, 2018) kinerja memiliki Indikator sebagai berikut :

1. Pemahaman, dalam melakukan pekerjaannya seorang karyawan harus dapat memahami tugas pokok dan perannya dalam suatu organisasi agar karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan posisi, jabatan dan tanggung jawabnya.
2. Inovasi, untuk meningkatkan suatu kinerja dalam suatu organisasi maka karyawan dituntut untuk mampu berinovasi atau dengan kata lain mampu untuk mengembangkan inovasi terkait dengan kinerja karyawan tersebut.
3. Kecepatan Kerja, kecepatan kerja merupakan ialah bagaimana seorang karyawan mampu menyelesaikan kerjanya dengan tepat yang didasarkan pada pedoman dan metode yang telah diatur oleh organisasi tersebut.
4. Keakuratan Kerja, untuk mencapai kinerja yang baik maka seorang karyawan diharapkan harus ampu untuk menyelesaikan tugasnya secara akurat dan tepat. Kerja sama, kerja sama dalam suatu organisasi sangat diperlukan dengan adanya kerjasama maka akan dapat memungkinkan karyawan tersebut melakukan pekerjaannya secara berkelompok agar dapat membuat karyawan saling menghargai satu sama lain antar pendapat tim.

2.2 Hubungan Antar Variabel

Menurut Teori dari Kepemimpinan Transformasional yang dikemukakan oleh Robbins (2017:262) hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, dapat dilihat dari fungsi dari kepemimpinan untuk memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap suatu organisasi, pemimpin transformasional diyakini sebagai seorang pemimpin yang dapat memotivasi pegawainya untuk memberikan pengaruh yang idealisme, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian secara individual sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

1. Kepemimpinan seseorang dapat berpengaruh terhadap kemampuan untuk mempengaruhi individu atau kelompok, agar perilaku dari bawahan dapat sesuai dengan tujuan dari suatu organisasi, oleh sebab itulah maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan serta permintaan dari sebuah organisasi. Dengan gaya kepemimpinan transformasional diyakini akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. Sumber : Jurnal Geoeconom 2020. Vol.11 No. 1, oleh Sariful Anam dkk.	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan akan lebih baik dengan mediasi motivasi	Variabel X Variabel Y	Objek
2.	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Bone Bolango. Sumber : Journal of Public Administration Studies 2018. Vol.1 No.1, oleh Ponduge Wahab.	Terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan secara simultan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai	Variabel X Variabel Y	Objek,
3.	Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, lingkungan kerja, terhadap motivasi dan kinerja karyawan RS. Anwar Medika. Sumber: Jurnal IQTHISADEquity 2019, Vol.1 No.1, oleh Nurhuda dkk.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel X dan Variabel Y	Objek, Terdapat variabel X2 dan X3 Serta Y2
4.	Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT Rafatofas di Jakarta. Sumber : Jurnal Ilmu Manajemen, 2018. Vol.14 No.2, Edi Sugiono dkk.	Kepemimpinan transformasional, motivasi dan fisik karyawan	Variabel X dan Variabel Y	Objek, Terdapat variabel X2 dan X3

- | | | | | |
|----|---|--|---------------------------|------------------------------------|
| 5. | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis 2020. Vol.1 No.1, Ade Rio dkk. | Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan | Variabel X dan Variabel Y | Objek, Hasil |
| 6. | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (studi pada Balai Pelestarian Cagar Budaya DIY). Sumber : Jurnal Fokus 2020, Vol.10 No.1, Oleh Heny Septianingsih dkk. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. | Variabel X dan Variabel Y | Objek, Terdapat Variabel X2 dan X3 |
| 7. | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap kinerja dosen di Kabupaten Jayawijaya. Sumber : Jurnal Wahana 2019. Vol.71 No.1 oleh Nurita Angesti dkk. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja dosen | Variabel X dan Variabel Y | Objek, terdapat variabel X2 |
| 8. | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja terhadap Motivasi kerja dan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang. Sumber : Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen 2018. Vol.5 No.2 oleh Imam Soetopo dkk. | Kepemimpinan Transformasional memiliki Pengaruh yang Positif terhadap Motivasi kerja Guru SMK Negeri 1 Tambelangan Sampang | Variabel X | Objek, Variabel Y |
| 9. | terhadap karyawan CV. Jade Indopratama Malang. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh | Variabel X dan Variabel Y | Objek, Variabel Y2 |

Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis 2017. Vol.53 No.1, Oleh Faris Septian dkk.

signifikan terhadap kinerja karyawan

10. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pelatihan terhadap motivasi kerja serta implikasi kinerja tenaga kependidikan di universitas mercu buana Jakarta. Sumber : Jurnal Ekonomi 2016. Vol.XXI No.03, oleh paijan dkk.

Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja , pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja

Variabel X1 dan Variabel Y

Objek, Variabel X2
11. Pengaruh kepemimpinan transformasional, Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, terhadap Kinerja Pegawai pada satuan polisi pamongpraja Kabupaten Pasaman. Sumber : Jurnal PPKN dan Hukum 2019. Vol.14 No.1, oleh Reni Febrina dkk.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Variabel X Variabel Y

Objek, Variabel X2 Variabel x3
12. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan). Sumber : Journal of Management 2016. Vol.5 No.3 oleh Robertus dkk.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Variabel X1 Variabel Y

Objek, Variabel X2, Variabel X3
13. Analisa pengaruh efektivitas kepemimpinan transformasional dan kesiapan untuk berubah terhadap kinerja karyawan wanita dimasa pandemic COVID-19. Sumber : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Variabel X Variabel Y

Objek, Hasil

Manajemen 2020. Vo.5
No.3 Tegar Yuwono dkk.

- | | | | | |
|-----|--|---|----------------------------------|------------------------------------|
| 14. | <p>Pengaruh Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komunikasi terhadap motivasi kerja pada The Jayakarta Bali. Sumber : E-Journal Manajemen Unud 2018. Vol.7 No.6, Oleh : I Made Gede dkk.</p> | <p>Hasil dari penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan</p> | <p>Variabel X</p> | <p>Objek, Variabel Y</p> |
| 15. | <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. Sumber : Jurnal Bisnis dan Pembangunan 2019. Vol.8 No.2 Oleh Humaidi dkk.</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai</p> | <p>Variabel Y
Variabel X</p> | <p>Variabel X2 dan Variabel X3</p> |
| 16. | <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Jurnal Media Ekonomi 2020. Vol.20 No.1 Oleh Purnadi.</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p> | <p>Variabel X
Variabel Y</p> | <p>Variabel X2</p> |
| 17. | <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Sumber : Jurnal Ilmu Pemerintah 2020. Vol.2 No.1 Oleh Ryan Julio dkk.</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai</p> | <p>Variabel X
Variabel Y</p> | |

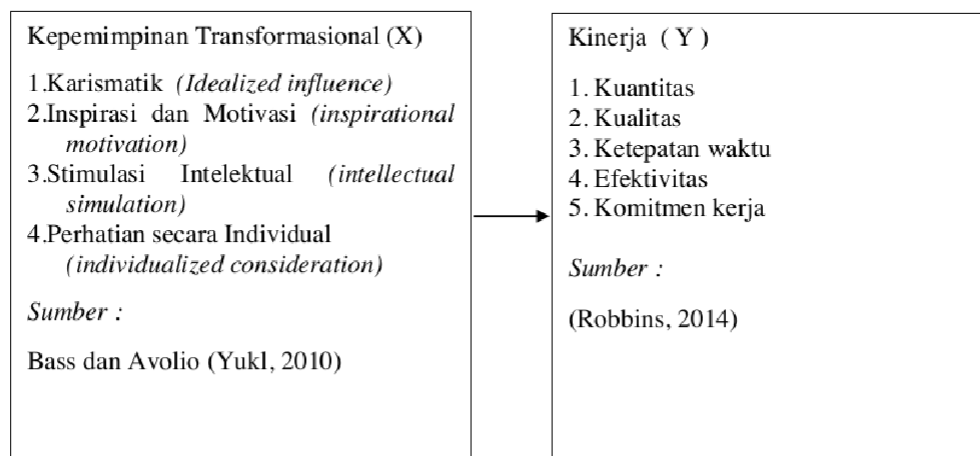
- | | | | | |
|-----|--|--|--|---|
| 18. | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja. Sumber : Jurnal Ekonomi 2018. Vol.9 No.1 Oleh Priyanto. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan | <div style="background-color: #f8d7da; padding: 2px; display: inline-block;">Variabel X</div>
<div style="background-color: #f8d7da; padding: 2px; display: inline-block;">Variabel Y</div> | Objek
Menganalisis
mediasi
kepuasan
kerja |
| 19. | Transactional Leadership and Transformational Leadership, Their Impacts on Job Satisfaction : Islamic Banking in South Sumatra. Sumber : 2019. Vol. 142 . Hanafi. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transaksional dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan tidak terdapat pengaruh parsial dari dua gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja | <div style="background-color: #f8d7da; padding: 2px; display: inline-block;">Variabel X</div> | Variabel Y, Objek penelitian |
| 20. | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Mahameru Mekar Djaya. Sumber : Jurnal ilmiah Indonesia 2020. Vol.5 No.8 Oleh Kartawidjaja | Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi di PT. Mahameru Mekar Djaya | <div style="background-color: #f8d7da; padding: 2px; display: inline-block;">Variabel X</div> | Variabel Y, |
| 21. | The Effect Of Transformational Leadership And Quality Of work Life On Interpersonal Communication Of Implications in performance Of Employees. Sumber : Forum Manajemen Indonesia (FMI) 2017. Vol. | Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja serta pengaruh tidak langsung dari Kepemimpinan | <div style="background-color: #f8d7da; padding: 2px; display: inline-block;">Variabel X</div> | Variabel X2, |

9 No.10 Oleh (Hanafi, 2017)	Transformasional pada komunikasi interpersonal		
22. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus : karyawan Human Capital Center (HCC) PT Telkom Japati Bandung) oleh Prasdita	Hasil penelitian ini menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	Variabel X	Variabel Y

Sumber : Jurnal-Jurnal

2.4 Kerangka Pemikiran

Praga I Kerangka Pemikiran



2.5 Hipotesis

Berdasarkan latar Belakang dan landasan teori, perumusan masalah serta penelitian terdahulu maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profile Perusahaan

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir merupakan Badan Usaha Milik Pemerintahan Kabupaten Ogan Ilir yang didirikan berdasarkan peraturan Daerah Nomor 28 tanggal 15 November 2006 yang selanjutnya diubah berdasarkan Perda Kabupaten Ogan Ilir Nomor 02 Tahun 2010 Tentang perubahan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ogan Ilir. Perusahaan ini berkedudukan dan berkantor pusat di Kota Indralaya Kabupaten Ogan Ili. PDAM Tirta Ogan bergerak dibidang jasa penyediaan air bersih bagi masyarakat umum, khususnya untuk masyarakat di Kabupaten Ogan Ilir.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Ogan secara professional berdaya guna untuk mencapainya tujuan dari pembangun daerah khususnya dan pembangunan ekonomi nasional umumnya, mewujudkan dan meningkatkan kesejahteraan dalam usaha menuju masyarakat adil makmur berdasarkan Pancasila, serta perusahaan daerah ini mengusahakan penyediaan air minum bersih dan memenuhi syarat-syarat kesehatan bagi masyarakat dengan mengutamakan pelayanan serta kebutuhan masyarakat daerah.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi PDAM Tirta Ogan

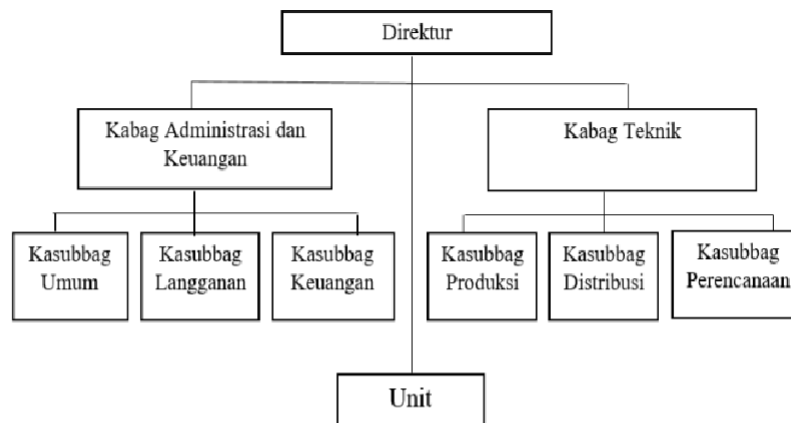
Profesional, Handal, Unggul Menuju Pelayanan Air Prima

b. Misi PDAM Tirta Ogan

- Terwujudnya Perusahaan Sehat dan Terpercaya
- Memberikan Pelayanan Air Bersih dan Berkualitas, Kontinuitas, Harga Terjangkau Kepada Masyarakat

4.1.3 Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA OGAN KABUPATEN OGAN ILIR



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Sumber : PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Deskripsi Profil Responden

4.2.1.1 Jenis Kelamin Responden

Profil responden dengan berdasarkan jenis kelamin dibuat dengan tujuan yakni mengetahui proporsi berdasarkan jenis kelamin pegawai di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir. Data mengenai distribusi jenis kelamin responden dijabarkan pada tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden

	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
	73	72,3
	28	27,7
	101	100,0

yang diolah dari spss (26)

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa jumlah pegawai laki – laki lebih banyak dari jumlah pegawai perempuan di PDAM Tirta Ogan ini yakni berjumlah 73 orang atau 72,3% didominasi oleh pegawai laki – laki. Tingginya jumlah tenaga kerja laki – laki di PDAM Tirta Ogan dikarenakan memang perusahaan lebih mengutamakan untuk memperkejakan tenaga kerja laki – laki dikarenakan dalam pelaksanaan tugas di PDAM Tirta Ogan akan banyak melakukan tugas lapangan dengan pekerjaan yang memiliki tanggung jawab yang besar serta tugas fisik yang cukup berat oleh sebab itulah maka pegawai di PDAM Tirta Ogan di dominasi oleh pekerja laki – laki.

Hal ini dapat terjadi karena secara umum dipersepsikan bahwa laki-laki lebih berorientasi pada pekerjaan, lebih independen, lebih obyektif, dan pada umumnya

mempunyai kemampuan tanggung jawab yang lebih baik daripada perempuan.

Palmer dan Kandasami (1997) dalam (Narsa, 2006).

4.2.1.2 Usia Responden

Profil dengan berdasarkan usia dari responden dibuat dengan tujuan untuk mengetahui proporsi dari tingkat usia dari responden pegawai di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir. Data mengenai distribusi usia responden dijabarkan pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Usia Responden

Usia (Tahun)	Jumlah Pekerja (Orang)	Persentase (%)
<30	40	39,6
30-35	32	31,7
36-40	10	9,9
>40	19	18,8
Total	101	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah dari spss (26)

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden yang berusia dibawah 30 tahun adalah sebanyak 40 orang (39,6%), responden yang berusia rentang 30 sampai 35 tahun sebanyak 32 orang (31,7%), responden dengan rentan usia 36 sampai 40 sebanyak 10 orang (9,9%), sedangkan responden dengan usia diatas 40 tahun sebanyak 19 orang (18,8%). Hal ini menunjukan bahwa di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir didominasi oleh pegawai yang berusia kurang dari 30 tahun serta pegawai yang berusia 30 – 35 tahun.

Banyaknya pegawai yang berusia dibawah 30 tahun disebabkan sudah banyak pegawai lain yang pensiun. Selain itu dalam melakukan *recruitment* perusahaan lebih memilih tenaga kerja yang berusia dibawah 30 tahun. Hal ini dikarenakan para

para pegawai yang berusia dibawah 30 tahun dianggap akan dengan lebih mudah untuk memahai pekerjaan yang akan diberikan kepada mereka.

4.2.1.3 Pendidikan Terakhir Responden

Profil dengan berdasarkan pendidikan terakhir dari responden dibuat dengan tujuan untuk mengetahui proporsi dari tingkat pendidikan dari responden pegawai di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir. Data mengenai distribusi usia responden dijabarkan pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Jumlah Pegawai (Orang)	Presentase (%)
SLTA	58	57,4
D3	9	8,9
S1	31	30,7
S2	3	3,0
Jumlah	101	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah dari spss (26)

Berdasarkan data pada Tabel 4.3 diketahui bahwa pegawai di PDAM Tirta ogan didominasi oleh pegawai dengan pendidikan terakhir SLTA yakni sebanyak 58 orang atau 57,4%, yang selanjutnya diikuti dengan pegawai yang pendidikan terakhirnya S1 sebanyak 31 orang atau 30,7% . Hal ini menandakan bahwa pegawai di PDAM Tirta Ogan didominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan terakhir SLTA dimana perusahaan memang membuka penerimaan dengan syarat minimal SLTA/ sederajat untuk bidang pelaksanaan.

4.2.1.4 Lama Bekerja Responden

Profil responden berdasarkan dari lama bekerja ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui proporsi dari lama bekerja dari responden pegawai di PDAM Tirta

Ogan Kabupaten Ogan Ilir. Data mengenai distribusi usia responden dijabarkan pada tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Lama Bekerja Responden

Lama Bekerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
<1 Tahun	3	3,0
1-3 Tahun	41	40,6
>3 Tahun	57	56,4
Total	101	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah dari spss (26)

Berdasarkan data pada tabel 4.4 dapat diketahui bahwa PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir didominasi oleh pegawai dengan lama bekerja lebih dari 3 tahun atau 56,6%. Dapat disimpulkan bahwa pegawai di PDAM Tirta Ogan didominasi oleh pegawai yang bekerja lebih dari 3 tahun hal ini dikarenakan perusahaan memiliki jangka waktu tertentu dalam melakukan *recruitment* pegawai sehingga pegawai memang didominasi oleh pegawai yang masa kerjanya lebih dari 3 tahun.

Hal ini menandakan bahwa semakin lama masa kerja seseorang maka akan semakin baik pula kemampuan pegawai tersebut dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan (Marwansyah, 2015).

4.2.2 Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian

4.2.2.1 Analisis Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformatif

Hasil analisis dari tabel 4.5 berikut ini menggambarkan tentang bagaimana tanggapan dari responden terhadap variabel Kepemimpinan Transformatif. Data distribusi frekuensi tanggapan responden tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel**Kepemimpinan Transformasional**

No.	Pernyataan	Tanggapan Responden (Orang)					Persentase (%)				
		STS	TS	N	S	SS	STS	TS	N	S	SS
1.	Pimpinan selalu mendapatkan rasa hormat dari para pegawai dikarenakan pimpinan memiliki pengaruh yang besar dalam perubahan organisasi	1	3	12	52	33	1,0	3,0	11,9	51,5	32,7
2.	Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan atau dipercayakan pada pegawainya	1	1	7	71	21	1,0	1,0	6,9	70,3	20,8
3.	Pimpinan mampu menciptakan kekaguman pada para pegawai karena perilakunya dapat menjadi contoh yang patut untuk ditiru	1	9	13	49	29	1,0	8,9	12,9	48,5	28,7
4.	Pimpinan dapat memotivasi, serta mendorong para pegawai	0	7	14	54	26	0	6,9	13,9	53,5	25,7

	untuk melaksanakan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang mampu melebihi kebutuhan organisasi											
5.	Pimpinan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen dari sebuah perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan	1	7	16	58	19	1,0	6,9	15,8	57,4	18,8	
6.	Pimpinan selalu mendorong pegawai untuk menjadi lebih inovatif dan kreatif dalam bekerja agar dapat menemukan perspektif baru	0	6	18	64	13	0	5,9	17,8	63,4	12,9	
7.	Pimpinan dapat merangsang kreativitas dan mendorong pegawai untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap permasalahan yang sedang dihadapi	1	8	21	49	22	1,0	7,9	20,8	48,5	21,8	
8.	Pimpinan mampu memenuhi semua fasilitas-fasilitas yang	0	8	20	39	34	0	7,9	19,8	38,6	33,7	

Sumber : Data Primer yang diolah dari SPSS (26)

Pada butir pernyataan pertama, terdapat 51,5% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diajukan. Dengan ini dapat diketahui bahwa responden merasakan bahwa pimpinan yang ada di PDAM Tirta Ogan merupakan sosok pemimpin yang memiliki pengaruh dalam perubahan organisasi serta telah menjadi

sosok pemimpin yang mampu memberikan pengaruh pada perusahaan. Menurut penuturan responden pimpinan dalam perusahaan ini sangat disegani dan dihormati karena merupakan sosok pemimpin yang memiliki kharisma yang mampu memberikan pengaruh besar didalam organisasi untuk meningkatkan kemajuan perusahaan hal ini didukung dengan penghargaan yang didapat oleh PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir pada tahun 2020 dimana Perusahaan mendapatkan penghargaan Juara TOP BUMD AWARD 2020 STAR 3 Tingkat Nasional. Hal tersebut merupakan indikator dari adanya gaya Kepemimpinan Transformasional yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga dapat memajukan perusahaan, dimana pernyataan ini didukung oleh pernyataan yang dikemukakan oleh Robbins (2017) pimpinan yang dapat mengelola atau melaksanakan kepentingan mereka untuk kepentingan organisasi dengan pengaruh yang ideal akan menghasilkan upaya ekstra dari pegawai untuk mencapai kemajuan dari sebuah perusahaan.

Pada butir pernyataan kedua, terdapat 70,3% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diajukan. Hal ini berarti bahwa responden menyadari akan kepercayaan yang diberikan pimpinan kepada responden untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan kepada responden. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada responden, responden menyatakan bahwa pimpinan memberikan kepercayaan besar terhadap mereka dalam memberikan pekerjaan kepada mereka sehingga hal ini membuat responden menjadi lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, karena responden merasa pengaruh dari pimpinan dalam memberikan rasa percaya kepada responden merupakan hal besar dan responden merasa pimpinan telah menaruh kepercayaan besar terhadap mereka

untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (Yukl, 2010) pimpinan yang memiliki karisma dan kekuatan serta dapat memberikan kepercayaan besar pada pengikutnya akan menunjukkan perilaku yang mengesankan yang akan membuat pimpinan disegani serta dihormati oleh pengikutnya.

Pada butir pernyataan ketiga, terdapat 48,5% responden menyatakan setuju terhadap butir pernyataan yang diajukan. Dengan demikian berarti sebagian responden memahami perilaku dari pimpinannya yang dapat memberikan pengaruh serta kekaguman yang patut untuk diteladani oleh responden. Menurut penuturan responden pimpinan yang ada di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir merupakan sosok pemimpin yang dapat menjadi contoh dimana sifatnya yang mampu membuat pegawai merasa kagum terhadap perilakunya yang dapat dijadikan contoh untuk meningkatkan kemajuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang menyatakan dimana Kepemimpinan akan bermakna jika mampu memberikan keteladanan dan kekaguman dengan mempraktekan langsung sebuah gagasan daripada hanya menjadi wacana belaka (Moeljono, 2003).

Selanjutnya Pada butir pernyataan keempat, terdapat 53,5% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Hal ini terjadi karena pegawai merasa termotivasi serta merasa mendapatkan dorongan dari pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan untuk mendapatkan hasil yang mampu untuk menunjang kebutuhan dari sebuah organisasi. Menurut penuturan responden ini terjadi karena pimpinan memiliki sifat yang mampu untuk mempengaruhi bawahannya dan mampu untuk memotivasi serta menginspirasi bawahan untuk

melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (Yukl, 2010) dimana perilaku pimpinan yang menginspirasi dan memotivasi serta merangsang antusiasme bawahan terhadap prestasi kerja yang harus dicapai untuk menekankan komitmennya serta meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahan terhadap tujuan dari perusahaan.

Pada butir pernyataan kelima, terdapat 57,4% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Dimana responden merasakan bahwa pimpinan selalu menekankan bahwa untuk mencapai sebuah tujuan dari organisasi harus menekankan pada komitmen dan berpacu pada visi dan misi perusahaan dalam pengelolaannya. Berdasarkan wawancara kepada responden, mereka mengakui bahwa pimpinan mereka merupakan sosok pemimpin yang memiliki komitmen yang kuat dalam pencapaian visi dan misi perusahaan hal ini juga dibuktikan dengan penghargaan yang didapat oleh perusahaan pada tahun 2020. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (Yukl 2010) kegiatan menginspirasi pengikut untuk berkomitmen terhadap visi dan misi bersama yang memberi arti untuk pekerjaan mereka dan sekaligus juga merangkap sebagai panutan yang dapat membantu bawahannya untuk berkomitmen dalam perusahaan.

Lalu pada butir pernyataan keenam, terdapat 63,4% responden yang setuju terhadap pernyataan yang diberikan pada kuesioner. Berdasarkan wawancara kepada responden, mereka mengatakan bahwa pimpinan mereka selalu memberikan dorongan kepada responden untuk menjadi pegawai yang inovatif dan kreatif dalam bekerja agar mereka mampu untuk menemukan ide-ide atau gagasan baru serta

perspektif baru dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini selaras dengan yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (Yukl, 2010) perilaku pimpinan dalam menciptakan ide – ide baru untuk menciptakan kemajuan perusahaan serta mampu mempengaruhi bawahannya untuk menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecah masalah yang akan dihadapi oleh sebuah organisasi.

Begitupun pada butir pernyataan ketujuh, terdapat 48,5% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diberikan didalam kuesioner. Menurut penuturan responden pimpinan dapat memberikan perspektif baru dan pendekatan-pendekatan baru terhadap permasalahan yang sedang terjadi hal ini dapat dirasakan oleh responden tentang bagaimana cara pimpinan dalam menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi atau dihadapi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (Yukl, 2010) perilaku pimpinan dalam menciptakan ide – ide baru untuk menciptakan kemajuan perusahaan serta mampu mempengaruhi bawahannya untuk menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecah masalah yang akan dihadapi oleh sebuah organisasi.

Pada butir pernyataan kedelapan, terdapat 38,6% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang terdapat didalam kuesioner. Berdasarkan penuturan responden diketahui bahwa pimpinan mereka merupakan sosok pimpinan yang memberikan perhatian lebih terhadap kebutuhan dan fasilitas bawahannya walaupun dari penuturan responden masih terdapat beberapa fasilitas yang belum terpenuhi dengan baik, namun responden merasakan bahwa pimpinan telah melakukan upaya untuk memenuhi fasilitas dari pegawainya. Perhatian yang diberikan oleh pimpinan merupakan hal yang sangat diperlukan didalam sebuah

organisasi agar dapat membuat bawahannya dapat merasakan fasilitas yang memang seharusnya mereka dapatkan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Northouse (2013) Kepemimpinan Transformasional merupakan pemimpin yang memiliki sifat sosial yang tinggi dan peduli terhadap bawahannya terhadap apa yang menjadi kebutuhan dari pengikutnya.

Pada butir pernyataan kesembilan, terdapat 44,6% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang terdapat didalam kuesioner. Hal ini dapat diketahui bahwa pegawai merasa pimpinan mereka dapat memberikan nasihat serta wejangan yang tepat kepada responden yang membuat responden merasa diterima dan dipahami oleh pimpinan. Hal ini selaras dengan pernyataan yang dikemukakan Bass dan Avolio (Yukl, 2010) pimpinan yang memberikan wejangan dan perhatian serta nasihat kepada bawahannya merupakan sosok pimpinan yang mampu untuk mendorong pengembangan karir dari para bawahannya.

Pada butir pernyataan kesepuluh, terdapat 48,5% responden yang menyatakan mereka setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Berdasarkan penuturan dari responden, responden menyadari pimpinan dapat membimbing serta memperlakukan responden dengan baik dan pimpinan selalu memberikan perhatian pribadi terkait apa yang sedang dirasakan oleh responden. Bimbingan serta perhatian yang diberikan pimpinan ini membuat responden merasa lebih dekat dengan pimpinan atas perilakunya tersebut. Pimpinan yang perhatian terhadap masukan – masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan – kebutuhan para pegawainya terhadap peningkatan dan pengembangan karir mereka. Bass dan Avolio (Yukl, 2010) pimpinan yang memberikan wejangan dan perhatian

serta nasihat kepada bawahannya merupakan sosok pimpinan yang mampu untuk mendorong pengembangan karir dari para bawahannya.

Berdasarkan hasil pernyataan responden dapat disimpulkan bahwa terdapat sepuluh pernyataan yang diajukan peneliti dalam kuesioner dinyatakan setuju oleh responden yakni seluruh pegawai yang ada di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir. Berdasarkan Tabel 4.5 yang telah dijabarkan sebelumnya bahwa item pernyataan kuesioner kedua memberikan kontribusi terbesar yaitu “Pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan atau dipercayakan pada karyawan”.

4.2.2.2 Analisis Deskripsi Frekuensi Variabel Kinerja

Hasil analisis pada tabel 4.6 berikut menggambarkan tentang bagaimana tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai. Data distribusi frekuensi mengenai tanggapan responden dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

No.	Pernyataan	Tanggapan Responden (Orang)					Persentase (%)				
		STS	TS	N	S	SS	STS	TS	N	S	SS
1.	Pegawai mampu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah diberikan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal	0	5	28	39	29	0	5,0	27,7	38,6	28,7
2.	Pegawai mengerjakan	0	4	15	49	33	0	4,0	14,9	48,5	32,7

	pekerjaan yang telah diberikan sesuai dengan prosedur perusahaan dan arahan dari pimpinan											
3.	Pegawai tetap akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan tanpa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan	0	2	20	58	21	0	2,0	19,8	57,4	20,8	
4.	Pegawai akan melakukan pekerjaan mengikuti visi dan mis yang telah ditetapkan oleh perusahaan	0	11	20	51	19	0	10,9	19,8	50,5	18,8	
5.	Pegawai mampu bekerja dengan baik dan mampu untuk memuaskan pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan	0	2	26	53	20	0	2,0	25,7	52,5	19,8	
6.	Pekerjaan yang diberikan pimpinan akan segera pegawai selesaikan agar dapat tepat waktu dalam penyelesaiannya	0	9	29	39	20	0	8,9	28,7	38,6	23,8	
7.	Pegawai dapat menggunakan waktu semaksimal mungkin dalam menyelesaikan	0	2	13	52	34	0	2,0	12,9	51,5	33,7	

	pekerjaannya sehingga tidak memerlukan tambahan waktu dalam proses pekerjaannya										
8.	Pegawai bekerja dengan ketelitian yang tinggi untuk hasil kerja yang maksimal	1	6	14	50	30	1,0	5,9	13,9	49,5	29,7
9.	Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan digunakan pegawai untuk pencapaian tujuan perusahaan	1	8	24	46	22	1,0	7,9	23,8	45,5	21,8
10.	Pegawai mengikuti semua peraturan yang telah diterapkan oleh perusahaan seperti bekerja tepat waktu disiplin dalam bekerja dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan	0	5	21	48	27	0	5,0	20,8	47,5	26,7

Sumber : Data Primer yang diolah dari SPSS (26)

Berdasarkan hasil dari data distribusi frekuensi tanggapan responden pada tabel 4.6 maka dapat diketahui tanggapan responden yaitu pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan ilir terhadap variabel kinerja dengan indikator kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen kerja. Distribusi frekuensi tanggapan responden pada masing-masing indikator tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Pada pernyataan pertama, terdapat 38,6% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang telah diajukan. Dimana berdasarkan wawancara peneliti dengan responden mengatakan bahwa pegawai telah mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai target yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil kerja yang dapat memenuhi kepentingan dan tujuan dari perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins (2014) mengukur kinerja individu, salah satunya dengan melihat dari kuantitas pegawai dalam bekerja, kuantitas yang digunakan untuk melihat hasil kerja yang diperoleh pegawai dilihat dari ketepatan waktu, jumlah produksi yang dihasilkan, jumlah unit yang diselesaikan serta jumlah siklus perputaran yang diselesaikan.

Pada pernyataan kedua, terdapat 48,5% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang telah diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa responden mengakui bahwa pegawai dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepada pegawai dan pegawai dapat menyelesaikan tugas tersebut sesuai dengan prosedur dan arahan yang telah responden berikan. Berdasarkan penuturan dari responden sebagian besar pegawai telah melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada mereka, dan menurut penuturan responden juga pegawai telah melaksanakan pekerjaan mereka sesuai dengan peraturan dan prosedur yang ada diperusahaan. Hal ini selaras dengan apa yang dikemukakan oleh Bangun (2012) dimana **kinerja adalah hasil kerja yang dicapai** oleh seseorang **berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan**, dimana suatu pekerjaan mempunyai syarat tertentu dalam penyelesaian tugas yang diberikan.

Pada pernyataan ketiga, terdapat 57,4% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang telah diajukan. Berdasarkan wawancara peneliti dengan responden mengatakan bahwa pegawai mampu untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya tanpa adanya pengawasan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini menandakan bahwa pegawai telah melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya dengan tepat tanpa perlu pengawasan langsung dari atasan. Memenuhi atau melaksanakan suatu tanggung jawab adalah suatu kewajiban bagi pekerja, untuk itu diperlukan penentuan kinerja yang jelas dan terukur dalam penyelesaiannya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins (2014) mengukur kinerja melalui komitmen kerja dapat diukur dengan tanggung jawab pegawai dalam bekerja seperti mengikuti peraturan kerja dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.

Pada pernyataan keempat, terdapat 50,5% responden menyatakan setuju terhadap pernyataan yang terdapat didalam kuesioner. Dengan begitu maka dapat diketahui bahwa responden mengakui bahwa pegawai yang ada di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir dalam melaksanakan pekerjaannya telah melakukan sesuai dengan visi dan misi yang ada di perusahaan. Responden menjelaskan bahwa mereka telah bekerja sama dengan pegawai untuk mencapai visi dan misi dari perusahaan, oleh sebab itu responden terus melakukan pendekatan kepada pegawai agar pegawai terus bekerja dengan baik untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor kemauan, yaitu dimana pegawai memiliki kesediaan untuk berupaya mewujudkan tujuan serta visi dan misi perusahaan Edi Sugiono (2018).

Kemudian pada pernyataan kelima, terdapat 52,5% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Hal ini berarti menunjukkan bahwa responden merasa bahwa pegawai mampu untuk memberikan kepuasan kepada responden dalam melakukan pekerjaannya sehingga responden merasakan kepuasan terhadap apa yang telah mereka kerjakan, hal ini menandakan bahwa pegawai mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan responden. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) kinerja secara teoritis berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang akan memperoleh hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang dicapai seseorang.

Lalu pada pernyataan keenam, Terdapat 38,6% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Dengan begitu dapat diketahui bahwa pernyataan yang diberikan diketahui bahwa responden mengakui bahwa pegawai akan dengan segera menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan oleh responden dan pegawai dapat menyelesaikan tugas tersebut dengan tepat waktu dan tidak akan menghabiskan banyak waktu dalam proses penyelesaiannya.

Pada pernyataan ketujuh, terdapat 51,5% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang terdapat di kuesioner. Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan responden mengatakan bahwa pegawai telah dapat menggunakan waktu yang semaksimal mungkin dalam melaksanakan pekerjaannya, agar pekerjaan tersebut dapat dengan segera diselesaikan sehingga

tidak ada pekerjaan yang terabaikan dan pegawai tidak membuang-buang waktu dalam bekerja sehingga pekerjaan yang diberikan agar dengan cepat diselesaikan.

Berkaitan dengan pernyataan pada poin pernyataan keenam dan ketujuh tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (2014) mengukur kinerja individu, salah satunya dengan melihat ketepatan waktu, ketepatan waktu dapat diukur dengan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan pada awal waktu yang ditentukan, yang dapat dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output dan memaksimalkan waktu seperti menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan dan kepatuhan dalam bekerja.

Pada pernyataan kedelapan, terdapat 49,5% responden yang mengatakan setuju terhadap pernyataan yang diajukan. Berdasarkan penuturan dari Responden menyatakan bahwa pegawai telah bekerja dengan baik dan dengan ketelitian yang tinggi agar mendapatkan hasil kerja yang mampu untuk membuat perusahaan berkembang dan semakin baik, dengan ketelitian yang tinggi maka pegawai dapat menghasilkan hasil kerja yang maksimal sehingga pekerjaan yang dihasilkan dapat mencapai sasaran dari perusahaan. Hal ini selaras dengan salah satu faktor yang dikemukakan oleh Robbins (2014) dalam pengukuran kinerja efektivitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan keterampilan serta penggunaan sumber daya organisasi yang maksimal seperti menggunakan fasilitas untuk mencapai tujuan dan untuk mengarah pada hasil kerja.

Pada pernyataan kesembilan, terdapat 45,5% pernyataan responden yang mengatakan setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Berdasarkan penuturan responden mereka mengatakan bahwa pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya

telah menggunakan fasilitas yang telah disediakan oleh perusahaan untuk kelangsungan kerjanya, hal itu membuat pegawai merasakan bahwa fasilitas yang telah diberikan oleh perusahaan dapat sangat berguna dalam penyelesaian pekerjaan mereka dan hal itu sangat mendukung pegawai agar mendapatkan hasil kerja yang diharapkan oleh pimpinan untuk kemajuan perusahaan. Hal ini selaras dengan salah satu faktor yang dikemukakan oleh Robbins (2014) dalam pengukuran kinerja efektivitas pekerjaan yang dihasilkan serta kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan keterampilan serta penggunaan sumber daya organisasi yang maksimal seperti menggunakan fasilitas untuk mencapai tujuan dan untuk mengarah pada hasil kerja.

Pada pernyataan kesepuluh, terdapat 47,5% responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Responden mengakui bahwa sebagian besar pegawai yang berada di perusahaan telah dapat bertanggung jawab terhadap apa yang telah diberikan kepada mereka oleh sebab itu responden merasa bahwa pegawai telah bertanggung jawab terhadap apa yang menjadi tugas mereka. Salah satu faktor yang dapat melihat kinerja pegawai ialah komitmen kerja, komitmen kerja dapat diukur dengan tanggung jawab pegawai dalam bekerja yang dilihat dari bagaimana pegawai bekerja mengikuti peraturan kerja dalam penyelesaian tugasnya Robbins (2014).

Berdasarkan Tabel 4.6 yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa item pernyataan kuesioner kinerja pegawai yang memberikan kontribusi terbesar adalah item ketiga yaitu “Pegawai tetap akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan tanpa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan”.

4.2.3 Uji Instrumen Penelitian

4.2.3.1 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana alat ukur dapat mengukur apa yang diukur. Pengujian validitas ini dilakukan dengan menggunakan *Correlation Matrix*, yakni dengan membandingkan nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) dengan nilai r_{tabel} pada taraf signikan 5% yakni 0,1956 ($df = n - 2 = 101 - 2 = 99$). Jika nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} ($r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$) maka butir pernyataan yang diajukan dinyatakan valid dan diterima (Sugiyono, 2017)

Pada penelitian ini, pengujian validitas dilakukan terhadap kedua variabel yaitu Kepemimpinan Transformasional (X) dan Kinerja Pegawai (Y). Dan setelah dilakukan pengolahan data lebih lanjut, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

Variabel	Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	
Kepemimpinan Transformasional (X)	Pernyataan ke-1	0,515	0,195	
	Pernyataan ke-2	0,556	0,195	
	Pernyataan ke-3	0,752	0,195	
	Pernyataan ke-4	0,641	0,195	
	Pernyataan ke-5	0,729	0,195	
	Pernyataan ke-6	0,767	0,195	
	Pernyataan ke-7	0,738	0,195	
	Pernyataan ke-8	0,710	0,195	
	Pernyataan ke-9	0,721	0,195	
	Pernyataan ke-10	0,629	0,195	

Sumber : Data primer yang diolah dari SPSS (26)

Berdasarkan hasil uji validitas pada perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa untuk setiap pernyataan pada kuesioner yang diajukan peneliti yaitu pada variabel independen (X) Kepemimpinan Transformasional yang terdiri dari 10 pernyataan, hasil dari semua butir pernyataan r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,195),

sehingga butir pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Variabel	Butir Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Kesimpulan
Kinerja Pegawai (Y)	Pernyataan ke-1	0,371	0,195	Valid
	Pernyataan ke-2	0,406	0,195	Valid
	Pernyataan ke-3	0,679	0,195	Valid
	Pernyataan ke-4	0,516	0,195	Valid
	Pernyataan ke-5	0,716	0,195	Valid
	Pernyataan ke-6	0,453	0,195	Valid
	Pernyataan ke-7	0,675	0,195	Valid
	Pernyataan ke-8	0,747	0,195	Valid
	Pernyataan ke-9	0,651	0,195	Valid
	Pernyataan ke-10	0,624	0,195	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dari SPSS (26)

Berdasarkan pada hasil uji validitas dan hasil perhitungan maka diperoleh kesimpulan bawa setiap pernyataan yang diajukan pada variabel Y yang terdiri dari 10 pernyataan, semua butir pernyataan tersebut menyatakan bahwa r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} (0,195), sehingga semua butir pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2.3.2 Hasil Uji Realibilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi dari suatu alat ukur dalam mengukur suatu pengukuran. Alat ukur akan dikatakan reliabel apabila walaupun dilakukan pengukuran secara berulang kali tetap memberikan hasil yang sama. Dalam hal ini, jika nilai koefisien alpha lebih dari 0,60 maka variabel atau butir pernyataan yang diukur dapat dipercaya dan reliabel. Setelah dilakukan pengolahan data lebih lanjut, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Uji Realibilitas Instrumen Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,868	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,795	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah dari SPSS (26)

Suatu variabel dikatakan realible apabila *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 (*Cronbach's Alpha* > 0,60) maka variabel dinyatakan dapat diandalkan (Ghozali, 2016). Berdasarkan hasil uji realibilitas yang telah dijabarkan pada tabel 4.9 variabel Kepemimpinan Transformasional (X) dan variabel kinerja pegawai (Y) menunjukan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari kedua variabel lebih dari 0,60 sehingga menunjukan hasil bahwasannya instrument variabel yang digunakan sebagai alat ukur dinyatakan dapat diandalkan (reliable).

4.2.4 Hasil Uji Statistik

4.2.4.1 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Penelitian ini menggunakan uji analisis regresi linear sederhana yang didasarkan pada hubungan fungsional antara variabel indeviden dan variabel devenden. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir. Berikut adalah hasil perhitungan analisis regresi linear sederhana pada data yang telah diolah peneliti :

Tabel 4.10 Analisis Regresi Linier Sederhana

		Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7.757	1.231		6.299 .000
	Kepemimpinan Transformasional	.802	.031	.934	25.925 .000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Primer yang diolah oleh dari SPSS (26)

Berdasarkan data pada Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa hasil dari analisis regresi linear sederhana nilai konstanta (a) sebesar 7.757 dan nilai koefisien regresi dari variabel Kepemimpinan Transformasional (b) sebesar 0,802 dan nilai t-hitung adalah sebesar 6,299 dengan nilai signifikansi yakni 0,000. Maka didapat hasil dari perhitungan dengan hasil persamaan sebagai berikut :

$$Y = 7,757 + 0,802X + e$$

Hasil dari perhitungan regresi linear sederhana dijabarkan sebagai berikut :

1. Constant (a) = 7,757

Nilai Constant (a) adalah sebesar 7,757, yang artinya apabila sama sekali tidak ada Kepemimpinan Transformasional atau belum menerapkan Kepemimpinan Transformasional maka nilai kinerja pegawai di PDAM Tirta Ogan adalah sebesar 7,757. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan ilir sudah baik, dan akan lebih baik lagi jika gaya Kepemimpinan Transformasional ditingkatkan.

2. Koefisien Regresi (b) = 0,802

Hal ini menjelaskan bahwa pada setiap penambahan 1 pada satuan nilai pada variabel Kepemimpinan Transformasional, maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0,802. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y adalah positif, atau dengan kata lain jika variabel Kepemimpinan Transformasional ditingkatkan sebesar 1 maka variabel kinerja pegawai akan bertambah.

4.2.4.2 Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis korelasi ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan analisis koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Adapun interpretasi korelasi dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4.11 Interpretasi Koefisien Korelasi (r)

Tingkat Koefisien	Keterangan
0,00 – 0,199	Sangat Lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono, 2018:104

Hasil perhitungan dari koefisien korelasi dan koefisien determinasi antara variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Hasil Analisis Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)

<i>Model Summary</i>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.934 ^a	.872	.870	1.762

^a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatasional

Sumber : Data Primer yang diolah dari SPSS (26)

Hasil dari data pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai r sebesar 0,934 dan nilai ini dapat diinterpretasikan berdasarkan tabel 4.11 bahwa variabel Kepemimpinan Transformatasional memiliki hubungan korelasi sangat kuat dengan variabel kinerja pegawai di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir.

Sedangkan pada nilai *R Square* adalah sebesar 0,872 yang menunjukkan bahwa variabel X yaitu Kepemimpinan transformatasional mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 87,2% sedangkan sisanya 12,8% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk pada variabel penelitian seperti Kompensasi dan Disiplin Kerja (Tanod Nanda Aromega, 2019), Lingkungan kerja fisik dan non fisik (Sunuharyo, 2018).

4.2.5 Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah dalam regresi variabel independen (kepemimpinan transformatasional) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja pegawai), dengan asumsi sebagai berikut:

- Apabila nilai statistik t hitung lebih besar daripada nilai t tabel, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh antara Kepemimpinan transformatasional terhadap kinerja pegawai.

b. Apabila nilai statistik t hitung lebih kecil daripada nilai t tabel, maka dapat diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan dari data hasil perhitungan analisis regresi sederhana, diketahui bahwa hasil perhitungan yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Analisis Uji Signifikansi

Variabel Independen	t hitung	t tabel	Sig	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	25.925	1,660	0,000	t hitung > t tabel

Sumber : Data Primer yang diolah dari SPSS (26)

Berdasarkan hasil uji yaitu pada tabel 4.10 sebelumnya dimana nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,802 bernilai positif. Kemudian pada tabel 4.13 diperoleh nilai t_{hitung} yakni sebesar (25.925) > dari t_{tabel} (1,660) dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka hipotesis dapat diterima yakni bahwa ada pengaruh secara positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti, dapat diketahui bahwa hipotesis yang diajukan oleh penulis dapat diterima, yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mendukung pernyataan dari teori Kepemimpinan Transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio yang dikutip dalam Suwatno (2019 :107) kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan

yang dapat mempengaruhi pegawai sehingga membuat pegawai merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat terhadap pimpinan serta termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan.

Dilihat dari analisis frekuensi yang dilakukan pada variabel indeviden yaitu Kepemimpinan Transformasional dapat diketahui bahwa dari sepuluh pernyataan yang diajukan didominasi oleh jawaban setuju. Pernyataan dari poin kedua yang menyatakan bahwa pimpinan selalu memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan yang telah diberikan atau dipercayakan kepada pegawainya memberikan presentase setuju terbesar, yakni 70,3 %. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh pimpinan dalam memberikan rasa kepercayaan kepada pegawai memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir, dimana dengan adanya rasa percaya yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawainya dapat memberikan rasa percaya diri dalam diri pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Heny Septyaningsih, dkk (2020) yang menyatakan bahwa jika pimpinan berhasil mempengaruhi bahwahnya dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi, dan memberikan kepercayaan, maka dapat dipastikan pegawai akan bekerja dengan baik sungguh – sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat.

Kemudian hasil analisis yang dilakukan pada variabel dependen yaitu kinerja yang juga didominasi oleh jawaban setuju. Pernyataan dari poin ketiga yang berisi tentang pernyataan bahwa Pegawai tetap akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan tanpa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan, yakni

sebesar 57,4%. Berdasarkan hal tersebut diketahui bahwa sebagian besar pegawai telah mampu untuk bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya tanpa adanya pengawasan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini menandakan bahwa pegawai telah melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya dengan tepat tanpa perlu pengawasan langsung dari atasan. Memenuhi atau melaksanakan suatu tanggung jawab adalah suatu kewajiban bagi pekerja, untuk itu diperlukan penentuan kinerja yang jelas dan terukur dalam penyelesaiannya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins (2014) mengukur kinerja melalui komitmen kerja dapat diukur dengan tanggung jawab pegawai dalam bekerja seperti mengikuti peraturan kerja dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sariful Anam (2020), Ponduge Wahab (2018), Nurhuda, dkk (2019), Edi Sugiono, dkk (2018), Heny Septianingsih, dkk (2020), Ryan Julio, dkk (2020), Priyanto (2018), semua penelitian terdahulu tersebut menunjukkan hasil penelitian yang sama melalui indikator Kepemimpinan Transformasional yang juga sama yakni teori yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio dalam (Yukl, 2010) dan mendapatkan hasil bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Dilihat dari hasil uji analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa variabel *independen* yakni Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap variabel *dependen* yakni kinerja. Hal ini sesuai dengan nilai koefisien regresi (b) yang bernilai positif, dapat diartikan bahwa arah dari pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah positif yang

dengan kata lain jika variabel Kepemimpinan Transformasional ditingkatkan maka variabel kinerja pegawai bertambah sebesar 0,802.

Dan berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi didapatkan bahwa pada nilai *R Square* adalah sebesar 0,872 yang menunjukkan bahwa variabel X yaitu Kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 87,2% sedangkan sisanya 12,8% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk pada variabel penelitian seperti Kompensasi dan Disiplin Kerja (Tanod Nanda Aromega, 2019), Lingkungan kerja fisik dan non fisik (Sunuharyo , 2018).

Diperkuat dengan hasil uji t pada tabel 4.13 diperoleh nilai t_{hitung} yakni sebesar $(25.925) > t_{tabel} (1.1660)$ ($df = n-2 = 101 - 2 = 99$, menggunakan taraf signifikan 5%) maka Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan didapat kesimpulan untuk menjawab perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bahwa Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan maka saran – saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Bagi pimpinan PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan ilir untuk meningkatkan kinerja pegawai, penerapan gaya Kepemimpinan Transformasional harus dijaga sehingga mampu untuk meningkatkan kinerja, memotivasi dan memberikan dorongan pada pegawai agar dapat bekerja lebih baik lagi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pimpinan diharapkan selalu berkoordinasi dengan memberikan perhatian dilakukan melalui peran serta dari pemimpinnya dimana pimpinan perlu meningkatkan peranannya, antara lain pemimpin diharapkan selalu berkoordinasi dengan memberikan perhatian dan pengarahan kepada tugas – tugas dan pekerjaan pegawai, pimpinan diharapkan tidak ketinggalan menyampaikan target perusahaan, sehingga jika terjadi keluhan pelanggan terkait kebocoran, water meter yang rusak segera bias teratasi. Selain itu juga pimpinan diharapkan dapat lebih memperhatikan fasilitas yang diberikan kepada pegawai dan pimpinan harus memiliki kebijakan tegas mengenai disiplin kerja

sesuai dengan peraturan perusahaan. Dan pimpinan juga perlu menjalin komunikasi yang baik dengan pegawai, sehingga dapat memperbaiki tingkat absensi pegawai agar lebih baik sehingga pegawai dapat berprestasi dan mampu bekerja sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Dalam pengoptimalan kinerja pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir perusahaan perlu merangkul dan mengawasi pegawai agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, cepat, dan pegawai diharapkan memahami hasil pekerjaannya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan, selain itu perusahaan juga diharapkan dapat memberi imbalan kepada pegawai yang bekerja diluar jam normal agar pegawai termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya serta pegawai mampu meningkatkan hasil kerja yang telah diberikan kepada mereka.
3. Untuk peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti judul dan lokasi yang berkaitan, disarankan untuk memperhatikan 12,8% variabel lain yang mempengaruhi kinerja yang tidak termasuk pada variabel penelitian seperti stres kerja, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi, kondisi kerja dan lain sebagainya serta dapat mengembangkan faktor-faktor variabel Kepemimpinan transformasional yang belum ada pada penelitian ini.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir

ORIGINALITY REPORT

12%
SIMILARITY INDEX

6%
INTERNET SOURCES

3%
PUBLICATIONS

10%
STUDENT PAPERS

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

13%
★ www.scribd.com
Internet Source

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%

SURAT KETERANGAN PENGECEKAN SIMILARITY

Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Rosada
Nim : 01011281722080
Prodi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan bahwa benar hasil pengecekan similarity Skripsi /Tesis /Disertai/ Lap. Penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Ogan Kabupaten Ogan Ilir adalah 12 %.

Di cek oleh operator * : 1. Dosen Pembimbing

② UPT Perpustakaan

3. Operator Fakultas

Demikian surat keterangan ini saya buat dengan sebenarnya dan dapat saya pertanggung jawabkan.

Indralaya, Oktober 2021

Menyetujui

Dosen Pembimbing



Dr. Hj. Agustina Hanafi, M.B.A.
NIP. 195708291984032003

Yang Menyatakan,



Rosada
NIM. 01011281722080

*Lingkari salah satu jawaban tempat anda melakukan pengecekan similarity