

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI SEMANGAT KERJA DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA PASURUAN

Rudy Kurniawan^{1*)}, Bambang Raditya Purnomo²⁾

^{1,2)} Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Dr. Soetomo
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia
Email: rudycapill983@gmail.com

Abstrak Langkah serta gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin organisasi sangat mempengaruhi kinerja bawahannya, oleh karena itu kekuatan sumber daya manusia seorang pemimpin menjadi variabel yang penting dalam menentukan sistem organisasi serta perilaku bawahannya dalam menjalankan kewajibannya masing-masing. Di dalam penelitian ini membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan.

Penelitian ini mengambil responden di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan yang mempunyai populasi sebanyak 53 orang, dan sekaligus sebagai sampel dalam penelitian. Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,046, variabel Motivasi Kerja (X2) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil dari 0,05 dengan demikian disimpulkan bahwa terdapat hubungan secara langsung antara variabel (X1) dan (X2) terhadap (Z). Terdapat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,003, variabel Motivasi Kerja (X2) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,015 dan variabel Semangat Kerja (Z) sebesar 0,016 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel (X1), (X2) dan (Z) berpengaruh secara langsung terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Terdapat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) mempunyai nilai lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Semangat Kerja (Z) dengan demikian dapat disimpulkan bahwa (X1) dan (X2) melalui variabel (Z) mempunyai pengaruh terhadap variabel (Y).

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Pegawai; Motivasi Kerja; Semangat Kerja.

Abstract *The steps and leadership style used by an organizational leader greatly affect the performance of his subordinates, therefore the strength of a leader's human resources becomes an important variable in determining the organizational system and the behavior of his subordinates in carrying out their respective obligations. This study discusses the influence of transformational leadership style and work motivation on employee performance through morale at the Pasuruan City Population and Civil Registration Office.*

This study took respondents at the Pasuruan City Population and Civil Registration Office which has a population of 53 people, and at the same time as a sample in the study. From the results of the study, it is known that there is an influence of the Transformational Leadership Style variable (X1) obtained a significance value of 0.046, the Work Motivation variable (X2) obtained a significance value of 0.000, smaller than 0.05 with the conclusion that there is a direct relationship between variables (X1) and (X2) to (Z). There is an influence of the Transformational Leadership Style variable (X1) obtained a significance value of 0.003, the Work Motivation variable (X2) obtained a significance value of 0.015 and the Work Morale variable (Z) of 0.016 is smaller than 0.05, it can be concluded that the variables (X1), (X2) and (Z) have a direct effect on the Employee Performance variable (Y). There is a variable influence of Transformational Leadership Style (X1) and Work Motivation (X2) has a smaller value than the influence of the variables Transformational Leadership Style (X1) and Work Motivation (X2) through the variable Work Morale (Z) thus it can be concluded that (X1) and (X2) through the variable (Z) have an influence on the variable (Y).

Keywords: *Transformational Leadership Style; Employee Performance; Work Motivation; Work Enthusiasm*

PENDAHULUAN

Tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pemimpin tidaklah mudah untuk dilakukan tentunya membutuhkan langkah serta strategi yang baik untuk digunakan dalam mengakomodir semua potensi yang ada pada setiap bawahan untuk diaktualisasikan menjadi tindakan yang nyata demi kemajuan organisasi. Langkah serta gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin organisasi sangat mempengaruhi kinerja bawahannya, oleh karena itu kekuatan sumber daya manusia seorang pemimpin menjadi variabel yang penting dalam menentukan sistem organisasi serta perilaku bawahannya dalam menjalankan kewajibannya masing-masing. Model kepemimpinan yang harus dikedepankan di instansi pemerintah ini haruslah berbeda karena instansi ini merupakan instansi pemerintah. Berdasarkan pertimbangan tersebut di dalam lingkungan kompetitif bisnis saat ini, organisasi dan instansi pemerintah yang langsung melayani masyarakat, menghadapi banyak tantangan untuk memenuhi tujuan mereka dan dikejar untuk menjadi lebih sukses dari orang lain. Pemimpin memainkan peran penting dalam mencapai tujuantujuan ini dan meningkatkan kinerja pegawai dengan memuaskan mereka dengan pekerjaan dan tanggung jawab mereka karena itu, itu menarik perhatian para peneliti dari bertahun-tahun sehingga banyak peneliti telah mempelajari berbagai aspek kepemimpinan.

Menurut Mintzberg (2015) Kepemimpinan adalah kunci kepercayaan yang berasal dari rasa hormat orang lain. Jamaludin, Rahman et al. (2013) melakukan penelitian mereka tentang kepemimpinan dan gaya mereka dan menyarankan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang menggunakan kekuatan mereka untuk memperbaiki pengikut dan organisasi juga. Pemimpin adalah salah satu pendorong utama dalam meningkatkan produksi dan inovasi Lievens Pascal Van Geit Pol Coetsier (2013). Menurut Raelin (2014) Kepemimpinan secara langsung terhubung dengan praktik-praktik yang dikhususkan orang. Pemimpin yang paling substansial adalah kepribadian berpengaruh mereka yang memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja pengikut Lian, Brown et al. (2014). Meskipun pendekatan teoreti yang berbeda sedang mempelajari kepemimpinan, tetapi kerangka kerja yang paling terkenal adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional Hambley, O'Neill et al. (2016). Kepemimpinan transaksional digunakan ketika organisasi

memberikan penilaian dengan pengakuan, kenaikan gaji dan peningkatan karir bagi yang berkinerja baik dan hukuman bagi yang berkinerja buruk Avolio, Bass et al. (2015). Perjanjian pertukaran kepemimpinan transaksional menghargai upaya, janji penghargaan untuk kinerja yang lebih baik dan mengakui prestasi, sebaliknya, kepemimpinan transformasional memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan dan perolehan, rasa hormat dan kepercayaan Bass (2015).

Kinerja pegawai tidak hanya di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan tetapi Motivasi dan disiplin kerja juga merupakan variabel yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai . Motivasi adalah keadaan dalam diri pribadi seseorang untuk mendorong melakukan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dan motivasi adalah dorongan dengan tujuan, bukan semata-mata karena kekosongan (Mathis and Jackson 2015). Satu-satunya cara agar orang suka bekerja keras adalah memotivasi mereka. Saat ini, orang harus mengerti mengapa mereka bekerja keras. Setiap individu dalam suatu organisasi dimotivasi oleh beberapa cara berbeda. Ketika berbicara dalam hal motivasi pegawai , itu dapat secara sederhana didefinisikan sebagai "Motivasi pegawai adalah refleksi dari tingkat energi, komitmen, dan kreativitas yangdibawa oleh pekerja perusahaan ke pekerjaan mereka"(Shahzadi, Javed et al. 2014).

Motivasi pegawai sangat penting bagi organisasi karena setiap masalah memerlukan sumber daya fisik, keuangan, dan manusia untuk mencapai tujuan. Melalui motivasi, sumber daya manusia dapat dimanfaatkan dengan memanfaatkan sepenuhnya. Ini bisa dilakukan dengan membangun kemauan pegawai untuk bekerja. Ini akan membantu perusahaan dalam mengamankan pemanfaatan sumber daya sebaik mungkin. Ini menghasilkan peningkatan produktivitas, mengurangi biaya operasi, dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan. Tujuan dapat dicapai jika koordinasi dan kerja sama terjadi secara bersamaan yang dapat dilakukan secara efektif melalui motivasi. Stabilitas tenaga kerja sangat penting dari sudut pandang reputasi dan niat baik yang menjadi perhatian. Pegawai dapat tetap loyal kepada perusahaan hanya ketika mereka memiliki perasaan partisipasi dalam manajemen. Keterampilan dan efisiensi pegawai akan selalu bermanfaat bagi pegawai maupun instansi tempat bekerja.

Ini akan mengarah pada citra publik yang baik di pasar yang akan menarik perhatian orang-orang yang kompeten dan berkualitas. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Grant (2013), motivasi memaksakan hasil pegawai misalnya kinerja dan produktivitas. Dia juga menyatakan bahwa pegawai yang termotivasi lebih berorientasi pada otonomi dan lebih mandiri dibandingkan dengan pegawai yang kurang termotivasi. Selanjutnya, pegawai termotivasi sangat terlibat dan terlibat dalam pekerjaan dan pekerjaan mereka dan lebih bersedia untuk mengambil tanggung jawab (Kuvaas and Dysvik 2014).

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan merupakan salah satu lembaga pemerintah yang mempunyai tugas dan fungsi pokok untuk melaksanakan kewenangan desentralisasi dibidang administrasi kependudukan di Kota Pasuruan. Dalam wawancara awal dengan sub bagian umum dan kepegawaian diperoleh bahwa kantor Dinas kependudukan dan pencatatan sipil Kota Pasuruan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang mempunyai fungsi membantu bupati dalam memimpin dan melaksanakan urusan pemerintah di bidang kependudukan dan pencatatan sipil yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah sesuai peraturan dan perundang-undangan dan pedoman yang berlaku untuk kelancaran tugas, dan membawahi Sekretaris, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian Kepala Seksi dan staff jadi jumlah keseluruhan PNS dan non PNS Sebanyak 53 orang.

Gaya kepemimpinan transformasional ialah salah satu model kepemimpinan yang bertujuan mentrasformasikan nilai-nilai yang dipercaya oleh bawahan guna untuk mendukung visi dan misi organisasi. Dengan trasformasi nilai-nilai tersebut dapat memberikan manfaat sehingga terjalin hubungan yang baik antara anggota serta rasa saling percaya sebagaimana yang diharapkan dalam sebuah organisasi.

Kepemimpinan transformasional inilah yang diartikan sebagai kepemimpinan yang sebenarnya dikarenakan kepemimpinan ini bekerja untuk mencapai sasaran pada perilaku yang mengarahkan organisasi kepada suatu orientasi yang ingin dicapai. Selain itu, kepemimpinan transformasional merupakan gambaran yang terbaik dalam menguraikan ciri-ciri kepemimpinan sehingga para pemimpin kita lebih berkerakyatan dan berkeadilan sosial. Sarros dalam Ali, (2013:108). Sedangkan kedisiplinan pegawai merupakan fungsi operatif memperdayakan sumber daya manusia (MSDM) sangat penting karena semakin membaiknya kedisiplinan pegawai akan mempengaruhi performa pekerjaan yang bakal dicapai. Tanpa sifat kedisiplinan yang tinggi dalam diri pegawai dalam suatu organisasi sulit bagi organisasi tersebut mencapai hasil yang diinginkan. Malayu Hasibuan dalam Purnamasari, (2015:3).

Gaya Kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin dapat mempengaruhi sikap, perilaku dan disiplin para pegawainya. Gaya kepemimpinan transformasional mungkin dapat berpengaruh positif terhadap kedisiplinan kerja para pegawai. Kedisiplinan merupakan sikap positif para pegawai yang mampu mendorong pegawai dapat bekerja lebih baik, namun sejauh ini kebanyakan seorang pemimpin kurang memperhatikan para pegawai seperti yang terjadi di Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan yang dimana bawahannya masih banyak melakukan pelanggaran seperti halnya berpakaian tidak sesuai dengan peraturan, adanya pegawai mengacuhkan pekerjaannya dan lebih memilih dikantin kantor dinas dengan bersantai-santai, merokok, dan mengobrol dibandingkan mengerjakan tugasnya, banyak pegawai yang datang terlambat dan pulang tidak tepat pada waktunya.

Berdasarkan observasi awal pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan, peneliti melihat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan belum terlalu maksimal atau optimal artinya belum terlihat adanya pengaruh terhadap kedisiplinan pegawai karena masih banyak pegawai yang sering melakukan pelanggaran padahal kita ketahui bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang sangat baik dalam melakukan pendekatan serta kerjasama sama terhadap bawahannya karena pemimpin yang transformasional lebih berorientasi kepada karyawan atau bawahan seperti halnya dimana seorang pemimpin melibatkan bawahannya dalam pengambilan keputusan, pemimpin lebih bersifat kekeluargaan, saling percaya, kerja sama dan saling menghormati diantara sesama anggota kelompok. Namun dilihat dari gaya kepemimpinan kepala dinas kependudukan dan pencatatan sipil Kota Pasuruan belum mampu mengoptimalkan gaya kepemimpinannya dalam melakukan kontroling terhadap kedisiplinan bawahannya yang melakukan pelanggaran padahal seharusnya seorang pemimpinlah yang harus mengontrol dan memotivasi bawahannya agar disiplin dalam bekerja karena seorang pemimpinlah yang harus menjadi tauladan dari para bawahannya agar bisa disiplin dalam bekerja.

Dalam gaya kepemimpinan transformasional yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang belum maksimal atau optimal, artinya kepemimpinan yang belum mampu untuk memberikan suatu motivasi yang akan menginspirasi para bawahannya.

Kinerja pegawai adalah bagaimana mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain adalah kualitas dan kuantitas output, periode output, kehadiran dan sikap kooperatif (Mathis and Jackson 2013). Kinerja adalah tingkat keberhasilan atau hasil seseorang secara penuh selama waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan standard kerja, target atau sasaran atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati (Rivai and Sagala 2015). Untuk meningkatkan kinerja yang tinggi, sangat dibutuhkan adanya peningkatan optimasi dalam kerja, disiplin yang tinggi dan juga menoptimalkan daya guna dan kemampuan yang di punyai oleh

karyawan untuk mencapai target dan tujuan dari perusahaan atau organisasi, dan kondisi ini juga akan membawa effect positive pada perkembangan organisasi kedepannya.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah penelitian yang telah peneliti kemukakan, maka dari itu penulis kemudian terdorong untuk mengangkat judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan**”

Adapun tujuan penelitian adalah Untuk mengetahui dan menganalisa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja pegawai, Untuk mengetahui dan menganalisa apakah motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja pegawai, Untuk mengetahui dan menganalisa apakah gaya kepemimpinan transformasional, mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, Untuk mengetahui dan menganalisa apakah motivasi kerja, mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, Untuk mengetahui dan menganalisa apakah semangat kerja pegawai, mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, Untuk mengetahui dan menganalisa apakah gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pegawai, Untuk mengetahui dan menganalisa apakah motivasi, mempunyai pengaruh terhadap kinerja kerja pegawai melalui semangat kerja pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan.

LANDASANTEORI

Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2015:67), mengemukakan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. menurut (Sedarmayanti, 2015:259) kinerja berasal dari kata performance yang berarti, pencapaian / prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya. Atau dapat juga diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral maupun etika.

Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pegawai memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawa perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seseorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikosofik (siap mental fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mamp secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

1. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi
2. Pengembangan Diri Setiap Individu dalam organisasi
3. Pemeliharaan Sistem
4. Dokumentasi

Metode Penilaian Kinerja

Metode Penilaian Teknik Essai Menyeluruh, Metode Penilaian Komparasi, Metode Penggunaan Daftar Periksa, Metode Penilaian Langsung, Metode Penilaian Berdasarkan Perilaku, Metode Penilaian Berdasarkan Kejadian Kritis, Metode Penilaian Berdasarkan Efektivitas, Metode Penilaian Berdasarkan Peringkat.

Evaluasi Kinerja

Evaluasi kerja menurut R. Wayne Mondy et. al dalam Wirawan (2013:12) adalah sistem peninjauan dan penilaian kinerja pekerjaan individu atau tim. Sedangkan menurut Berrin dalam Wirawan (2013:12) evaluasi kerja mengacu pada keseluruhan prosedur, yang mencakup penetapan standar kinerja, perilaku para penilai ketika melakukan penilaian selama periode penilaian kinerja dan pengomunikasian peringkat tersebut kepada ternilai

Prosedur Penilaian Kinerja

1. Kepegawaian mengirim Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan kepada setiap pejabat yang memiliki karyawan dalam lingkungan pengawasan dan bimbingannya, disertai pedoman dalam memberi nilai.
2. Pejabat penilai wajib melaksanakan penilaian atas hasil kerja karyawan. Penilaian ini dilaksanakan secara periodic, misalnya: enam bulan/satu tahun sekali.
3. Setelah menilai dan mengisi Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, maka daftar diberikan kepada karyawan yang dinilai untuk dipelajari dan ditanda tangani sebagai tanda menyetujui penilaian.
4. Apabila karyawan yang dinilai keberatan atas penilaian atasannya maka dia dapat mengajukan keberatan disertai dengan alasan yang logis. Keberatan diajukan kepada atasan pejabat penilai melalui hierarki jabatan dalam jangka waktu tertentu sejak tanggal diterimanya Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tersebut.
5. Pada tahap yang sama karyawan yang dinilai wajib mengembalikan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan kepada pejabat penilai selambat-lambatnya dalam batas waktu tertentu (misalnya 14 hari) sejak tanggal diterimanya Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tersebut.
6. Apabila setelah karyawan yang dinilai mempelajari dan menyetujui penilaian, maka pejabat penilai menyampaikan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tersebut kepada atasan pejabat penilai tanpa catatan/perbaikan.
7. Apabila karyawan yang dinilai keberatan, maka pejabat penilai menyerahkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan kepada atasan pejabat penilai dengan catatan tentang tanggapan pejabat penilai atas keberatan yang diberikan karyawan yang dinilai.
8. Atasan pejabat penilai memeriksa Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang telah disampaikan kepadanya.
9. Apabila pimpinan pejabat penilai memperoleh/mendapatkan alasan yang logis, maka pimpinan pejabat penilai dapat melakukan perubahan nilai yang telah dibuat.

10. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan berlaku sejak setelah ada tanda tangan pejabat penilai, karyawan yang dinilai dan dari pimpinan pejabat penilai. Tanda tangan pejabat penilai menunjukkan keputusan yang terakhir dan tidak dapat dirubah.
11. Apabila bagian personalia melihat adanya kejanggalan/keanehan dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan karyawan, maka mereka wajib menelaah dan meneliti kembali untuk memperoleh kebenaran penilaian.

Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan tolak ukur seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Agar memperoleh nilai tinggi, standar itu harus pula mempunyai nilai kompetitif, dalam arti bahwa dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat pembandingan tara prestasi kerja seorang karyawan dengan karyawan lainnya yang melakukan pekerjaan yang sama (Veithzal dan Sagala, 2013:561).

Mengukur Kinerja Karyawan

Jumlah Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, Kemampuan Kerja sama.

Semangat Kerja

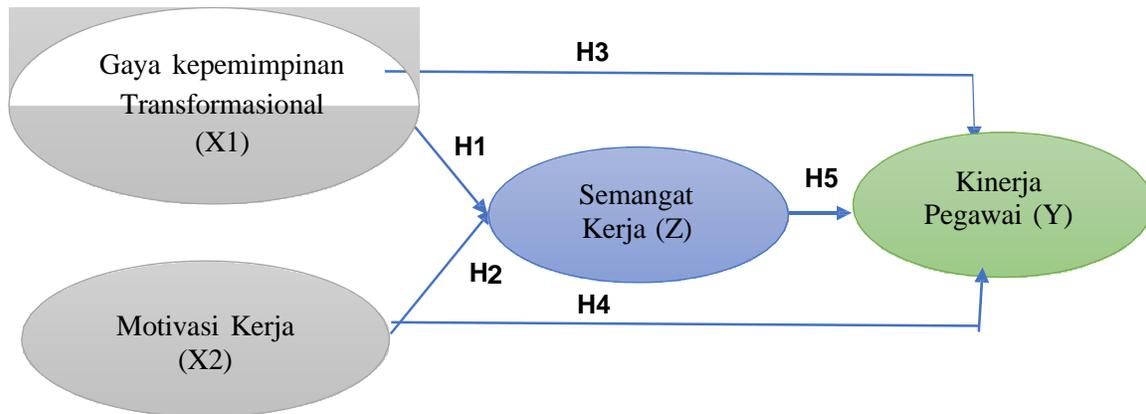
Menurut Hasibuan (2015:147) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sedangkan menurut Azwar (2015) semangat kerja adalah suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/kegiatan untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja.

Aspek - Aspek Semangat Kerja

Menurut Gulon dalam (Febriani & Nurtjahjanti, 2016) mengemukakan bahwa aspek-aspek semangat kerja adalah :

1. Perasaan senang atau bahagia, berkaitan dengan perasaan senang atau bahagia yang dialami karyawan ketika bekerja sehingga pekerjaan tidak membosankan, pekerjaan dengan cepat berlalu dan karyawan betah bekerja.
2. Konflik dalam bekerja, hal ini lebih ditunjukkan pada tidak adanya konflik dalam diri sendiri terutama antara perasaan suka atau tidak suka terhadap pekerjaan, sesama karyawan, atasan maupun terhadap sistem.
3. Penyesuaian perseorangan yang baik, kemampuan karyawan dalam mengerti, memahami, dan menyesuaikan diri baik dengan keadaan, pekerjaan maupun hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja.
4. Kepaduan kelompok, kemampuan antar anggota kelompok untuk bekerja sama termasuk di dalamnya mampu bekerja sama antara atasandengan bawahan maupun antar sesama karyawan.
5. Keterlibatan ego individu terhadap pekerjaannya, individu menganggap pekerjaannya sebagai bagian dari dirinya, penyalur motivasi dan bukan hanya sebagai sarana pemenuhan kebutuhan melainkan sudah menjadi kebutuhan itu sendiri. Cara individu melibatkan diri dan perasaannya dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga ada kemauan untuk melaksanakan tugasnya.
6. Sekumpulan sikap karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, berkaitan dengan penerimaan individu bersikap terhadap semua aspek yang ada dalam kerja baik mengenai pekerjaan itu sendiri maupun aspek-aspek lain dalam bekerja.
7. Adanya penerimaan individu terhadap tujuan kelompok, berkaitan dengan kesesuaian antara tujuan perusahaan dengan tujuan individu Sejauh mana individu memahami, mengerti, menerima tujuan perusahaan serta adanya keinginan untuk mencapai tujuan.

Kerangka Konseptual



Kerangka Konseptual Penelitian

Metode Analisis

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode Partial Least Square (PLS). PLS digunakan untuk mengetahui kompleksitas hubungan suatu konstruk dan konstruk yang lain, serta hubungan suatu konstruk dan indikator-indikatornya. PLS didefinisikan oleh dua persamaan, yaitu inner model dan outer model. Inner model menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk dan indikator-indikatornya. Konstruk terbagi menjadi dua yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen merupakan konstruk penyebab, konstruk yang tidak dipengaruhi oleh konstruk lainnya. Konstruk eksogen memberikan efek kepada konstruklainnya

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu Gaya kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2) sebagai variabel bebas dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat dan Semangat Kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. penelitian ini mengambil lokasi di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan. Adapun variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah tiga variabel, yaitu :

1. Variabel bebas, yang terdiri dari yaitu Gaya kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2).
2. Variabel terikat, variabel terikat didalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y).
3. Variabel Intervening atau variabel Z di dalam penelitian ini adalah Semangat Kerja (Z).
4. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 53 orang, maka keseluruhan pegawai dinas kependudukan dan pencatatan sipil kota pasuruan yang berjumlah 53 orang semuanya dijadikan sampel.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Secara prinsip analisis jalur serupa dengan analisis regresi pada umumnya. Hanya saja dalam analisis jalur pola hubungan antar variabel ditambahkan dengan adanya efek moderating dari satu variabel untuk menyebabkan variabel lainnya. Karena sebab ini lah, dalam analisis jalur dikenal 2 (dua) macam pengaruh yang disebabkan oleh variabel bebas (X) yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Sebelum kita

menguraikan analisis path pada SPSS, ada baiknya kita mengenal lebih terkait apa itu analisis path dan asumsi apa saja yang ada didalamnya.

Koefisien Determinasi Model I

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.707	3.533		1.898	.063
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.075	.065	.136	3.163	.046
	Motivasi Kerja	.667	.124	.310	5.387	.000

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber : Data diolah

Model Summary^b

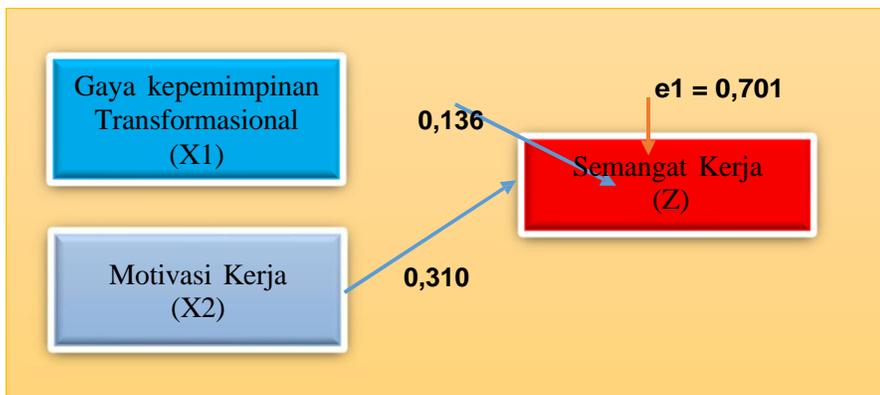
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.713 ^a	.508	.488	1.40369	1.050

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber : Data diolah

Dari hasil perhitungan tersebut di dapat model jalur struktur I sebagai berikut :



Koefisien Determinasi Model II

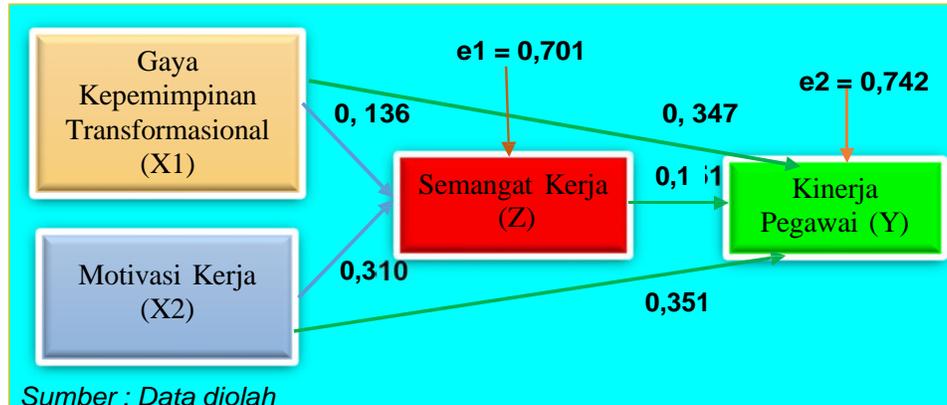
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.437	3.962		2.129	.038
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.220	.071	.347	3.094	.003
	Motivasi Kerja	.424	.168	.351	2.517	.015

Semangat Kerja	.220	.153	.193	1.439	.016
----------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah



Sumber : Data diolah

Gambar 4.6
Diagram Jalur Struktur II

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja. Berdasarkan hasil analisa mada di dapat :

1. Analisa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Semangat Kerja (Z), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,046, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Semangat Kerja (Z).
2. Analisa pengaruh variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Semangat Kerja (Z), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,000, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Semangat Kerja (Z).
3. Analisa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,003, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).
4. Analisa pengaruh variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,015, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).
5. Analisa pengaruh variabel Semangat Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,016, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).
6. Analisa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) melalui variabel Semangat kerja (Z) : diketahui pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,347, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) melalui

variabel Semangat Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah perkalian nilai beta variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) variabel Semangat Kerja terhadap (Z) dengan nilai beta variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) yaitu $0,136 \times 0,151 = 0,020$, maka pengaruh total yang di berikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu $0,347 + 0,020 = 0,367$. Berdasarkan perhitungan tersebut di atas di ketahui bahwa pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,347, dan pengaruh tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui variabel Semangat Kerja (Z) sebesar 0,367, ini berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) melalui variabel Semangat Kerja (Z) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

Analisa pengaruh variabel Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Semangat Kerja (Z) : diketahui pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,355, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Semangat Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah perkalian nilai beta variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Semangat kerja (Z) dengan nilai beta variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) yaitu $0,351 \times 0,310 = 0,108$, maka pengaruh total yang di berikan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu $0,351 + 0,108 = 0,459$. Berdasarkan perhitungan tersebut di atas di ketahui bahwa pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,351, dan pengaruh tidak langsung variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui variabel Semangat Kerja (Z) sebesar 0,459, ini berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Semangat Kerja (Z) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai melalui semangat kerja di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan dapat di simpulkan :

1. Terdapat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Semangat Kerja (Z), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,046, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Semangat Kerja (Z).
2. Terdapat pengaruh variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Semangat Kerja (Z), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,000, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Semangat Kerja (Z).
3. Terdapat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,003, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

4. Terdapat pengaruh variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,015, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

5. Terdapat pengaruh variabel Semangat Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), dari hasil analisa di peroleh nilai signifikansi sebesar 0,016, hasil ini lebih kecil dari α (0,05), sehingga dapat di simpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

6. Terdapat pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) melalui variabel Semangat Kerja (Z) : diketahui pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,347, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) melalui variabel Semangat Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah perkalian nilai beta variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) variabel Semangat Kerja terhadap (Z) dengan nilai beta variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) yaitu $0,136 \times 0,151 = 0,020$, maka pengaruh total yang di berikan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu $0,347 + 0,020 = 0,367$. Berdasarkan perhitungan tersebut di atas di ketahui bahwa pengaruh langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,347, dan pengaruh tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui variabel Semangat Kerja (Z) sebesar 0,367, ini berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) melalui variabel Semangat Kerja (Z) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

7. Terdapat pengaruh variabel Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Semangat Kerja (Z) : diketahui pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,355, sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Semangat Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah perkalian nilai beta variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Semangat Kerja (Z) dengan nilai beta variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) yaitu $0,351 \times 0,310 = 0,108$, maka pengaruh total yang di berikan variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah pengaruh langsung di tambah pengaruh tidak langsung yaitu $0,351 + 0,108 = 0,459$. Berdasarkan perhitungan tersebut di atas di ketahui bahwa pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,351, dan pengaruh tidak langsung variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui variabel Semangat Kerja (Z) sebesar 0,459, ini berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel Motivasi Kerja (X2) melalui variabel Semangat Kerja (Z) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

Saran

Adapun saran yang dapat penulis kemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan motivasi kerja di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan selalu di tingkatkan baik dengan melakukan berbagi cara misalnya memperhatikan hubungan sesama teman, bawahan dan atasan, kesejahteraan.
2. Pimpinan hendaknya bisa menjalin hubungan yang selama ini sudah baik menjadi

lebih baik lagi, dengan harapan kinerja pegawai akan lebih meningkat.

3. Bagi penelitian yang akan datang, disarankan untuk meneliti variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja, Serta pada objek yang berbeda yang memungkinkan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Syamsul, "Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan", Mitra Wacana Media, Jakarta, 2014.
- Azwar, Saifuddin, "Sikap Manusia, Teori, dan Pengukurannya", Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2015.
- Febriani, R dan Nurtjahjanti, H, "Hubungan keadilan organisasi dalam merit pay engan semangat kerja karyawan PT. (Persero) Angkasa Pura I kantor cabang bandara Ahmad Yani Semarang", Semarang, 2016.
- Ghozali, Imam, "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS", Badan Penerbit Undip, Semarang, 2013.
- Hasibuan, Malayu S.P, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2015.
- Hardiansyah, Haris, "Metodologi Penelitian Kualitatif", Salemba Humanika, Jakarta 2013.
- Ilyas, Yaslis, "Kinerja Teori, Penilaian dan Penelitian", Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI, Depok, 2014.
- Kartono, Kartini, "Pemimpin dan Kepemimpinan. Apakah Pemimpin Abnormal Itu?", PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013.
- Mangkunegara, P.A, "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan", PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2015.
- Moehariono, "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi", PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2014.
- Mujiatun, Siti, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan Sinar Husni", Vol. 11, No. 01, April 2015.
- Nawawi, Hadari, "Manajemen Strategik Non Profit Bidang Pemerintahan", Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2013.
- NitiseMITO, S. Alex, "Metodelogi Penelitian Kesehatan", Ghalia Indonesia, Jakarta, 2014.
- Riberu, J, "Dasar-Dasar Kepemimpinan", CV. Pedoman Ilmu Jaya, Jakarta, 2015.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy, "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi", PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015.
- R.M, Ojokuku, et al, "Impact of Leadership Style on Organizational Performance: A Case Study of Nigerian Banks", Vol. 1 No. 4, 2014.
- Sedarmayanti, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi danManajemen Pegawai Negeri Sipil", PT. Refika Aditama, Bandung, 2015.

- Sudaryono, "Leadership: Teori dari Praktek Kepemimpinan", Lentera Ilmu Cendekia, Jakarta, 2014.
- Sugiyono, "Metode Penelitian Bisnis", ALFABETA, Bandung, 2013.
- Sujarweni, Wiratna. V dan Endrayanto, Poly, "Statistika Untuk Penelitian", Graha Ilmu, Yogyakarta, 2014.
- Sutrisno, Edy, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Prenada Media Group, Jakarta, 2015.
- Suwanto, dan Donni, Juni Priansa, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis", ALFABETA, Bandung, 2013.
- Thoha, Miftah, "Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya", Rajawaku Pers, Jakarta, 2018.
- Tohardi, Ahmad, "Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia", Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung, 2014.
- Umam, Khoirul, "Perilaku Organisasi". CV Pustaka Setia, Bandung, 2013. Veithzal, Rivai dan Sagala, Jauvani, "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan", PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2013.
- Wilson, Bangun, "Manajemen Sumber Daya Manusia", Erlangga, Bandung, 2014.
- Wirawan, "Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian", Salemba Empat, Jakarta, 2013.