

**ANALISIS PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI DINAS PERHUBUNGAN
KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana
Pada Progam Studi Manajemen



**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT**

Disusun oleh :
ADE RAMLI
20612011059

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
MALANG
2024**

HALAMAN JUDUL

**ANALISIS PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMSIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI DINAS PERHUBUNGAN
KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana
Pada Progam Studi Manajemen



**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT**

Disusun oleh:
ADE RAMLI
20612011059

**UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT
MALANG
2024**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Gaya
Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja
Karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang

Disusun oleh : Ade Ramli

NIM : 20612011059

Prodi : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan

Didepan tim penguji

Malang, 14 Mei 2024

Mengetahui dan menyetujui.

Kaprodi,



(Adita Nafisa, SE.,MM)
NIDN. 0724068802

Pembimbing,



(Sinollah, S.Sos., M.AB)
NIDN. 07200574401

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

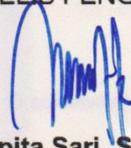
TANDA PENGESAHAN

TELAH DIPERTAHANKAN DI DEPAN MAJELIS PENGUJI SKRIPSI, PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS, UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT MALANG:

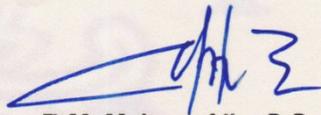
NAMA : Ade Ramli
NIM : 20612011059
HARI : Jum'at
TANGGAL : 07 Juni 2024
JUDUL : Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang

DINYATAKAN LULUS

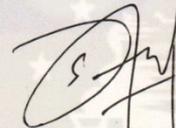
MAJELIS PENGUJI



Niki Puspita Sari, S.Pd., M.M
NIDN. 0721088801



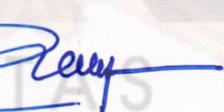
R.M. Mahrus Alie, S.Sos., M.M
NIDN. 0721087601



Sinollah, S.Sos., M.AB
NIDN. 0720057401

MENGESAHKAN,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Raden Rahmat Malang
Dekan,




Dr. M. Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M
NIDN. 0713047901

LEMBAR PERSEMBAHAN

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselasaikan. Shalawat dan salam selalu terlimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW.

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada orang yang sangat kukasihi dan kusayangi Ibunda dan Ayahanda Tercinta

*Sebagai tanda bakti, hormat dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil kepada ibu (Almh. Ruminah) dan Ayah (Uaz Hamdan) yang telah memberikan kasih sayang secara dukungan, ridho, dan cinta kasih tiada terhingga yang tiada mungkin dapat kubalas hanya dengan selebar kertas yang bertuliskan kata persembahan. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Ayah bahagia karna kusadar, selama ini belum bisa berbuat lebih. Untuk Ibu dan ayah yang selalu membuatku termotivasi dan selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakanku, selalu menasehatiku serta selalu meridhoiku melakukan hal yang lebih baik, Terima kasih Ibu
Terima kasih Ayah*

Kakak perempuan dan Orang terdekatku

Sebagai tanda terima kasih, aku persembahkan karya kecil ini untuk Riska Apri Nur Hamdani M.Pd, Gr. Terima kasih kakak tercintaku telah memberikan semangat, inspirasi dan dukungan penuh dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini. Yang tak kalah penting nya, seseorang spesial yang selalu memberikan dukungan untuk pantang menyerah dalam situasi dan kondisi apapun dialah Ni'matul Izza. Semoga doa dan semua hal yang terbaik yang engkau berikan menjadikan ku orang yang baik pula Terima kasih...

Teman-teman

Buat kawan-kawanku yang selalu memberikan motivasi, nasihat, dukungan moral serta material yang selalu membuatku semangat untuk menyelesaikan skripsi ini, Teman-teman kelas Manajemen 20-A2, teman-teman Pengurus Komisariat Raden Rahmat, dan semua teman-teman yang tak bisa saya sebutkan satu-persatu.

Dosen Pembimbing Tugas Akhir

Bapak Sinollah, S.Sos. M.AB, selaku dosen pembimbing skripsi saya, terima kasih banyak bapak sudah membantu selama ini, sudah dinasehati, sudah diajari, dan mengarahkan saya sampai skripsi ini selesai

Tanpa berkat mereka karya ini tidak akan pernah tercipta

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 yang berbunyi: lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya dan pasal 70 yang: lulusan yang karya ilmiahnya digunakan untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasisebagaimana dimaksud dalam pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah)).

Malang, 21 Juni 2024
Yang menyatakan,



Ade Ramli

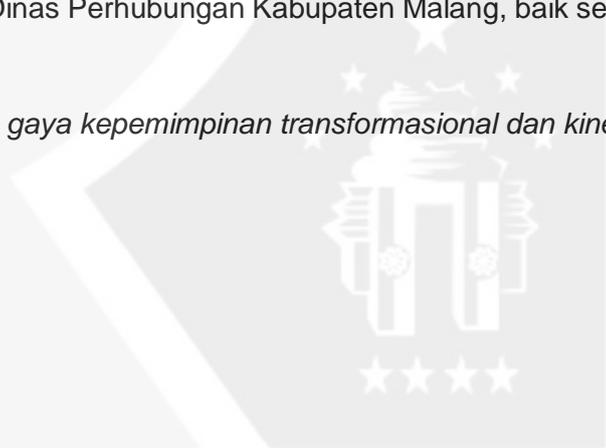
UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

ABSTRAKSI

Ade Ramli.2024.Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Malang). (Pembimbing : Sinollah, S.Sos., M.AB)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mencapai tujuan dan menggunakan metode pengumpulan data seperti studi literatur, kuesioner, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, data dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik (seperti uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas), analisis regresi berganda, uji signifikansi parsial (Uji t), uji koefisien determinasi dan uji simultan (Uji F). Jumlah sampel yang diambil dari 50 responden menggunakan metode sampling jenuh. Hasil penelitian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel penilaian kinerja diperoleh nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ dan variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai $0.000 < 0.05$, sedangkan secara simultan penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai $0.000 < 0.05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan variabel penilaian kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang, baik secara parsial maupun bersamaan.

Kata kunci : *penilaian kinerja, gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan*



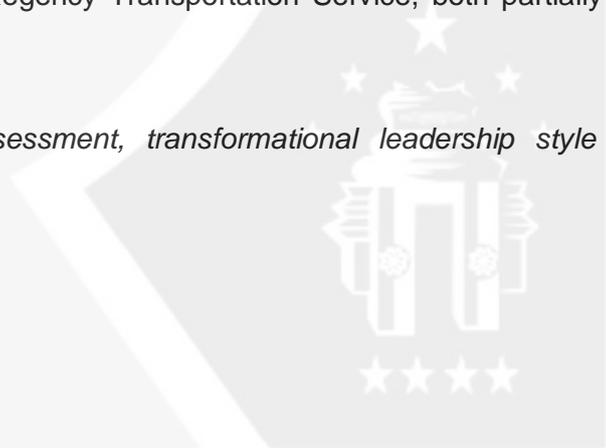
UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

ABSTRACT

Ade Ramli. 2024. Analysis of the Effect of Performance Appraisal and Transformasional Leadership Styie on Employee Performance (Case Study Dinas Perhubungan Kabupaten Malang). (Supervisor: Sinollah, S.Sos., M.AB)

The purpose of this research is to find out how performance appraisal and transformational leadership style influence employee performance at Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. This research uses quantitative methods to achieve its objectives and uses data collection methods such as literature studies, questionnaires and documentation. In this research, data were analyzed using descriptive statistical analysis, validity and reliability tests, classic assumption tests (such as normality tests, multicollinearity tests, and heteroscedasticity tests), multiple regression analysis, partial significance tests (t tests), coefficient of determination tests and simultaneous tests (F test). The number of samples taken from 50 respondents used the saturated sampling method. The results of partial hypothesis research show that the assessing performance variable obtained a significance value of $0.000 < 0.05$ and the transformational leadership style variable obtained a value of $0.000 < 0.05$, while simultaneously assessing performance and transformational leadership style obtained a value of $0.000 < 0.05$. Thus, it can be concluded that the transformational leadership style and performance assessment variables have a significant impact on employee performance at the Malang Regency Transportation Service, both partially and simultaneously.

Keywords: *performance assessment, transformational leadership style and employee performance*



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

KATA PENGANTAR

Ungkapan syukur alhamdulillah kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah untuk menyelesaikan laporan skripsi untuk memperoleh gelar sarjana ini dengan judul **“Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang”**.

Penulis menyadari bahwa banyak orang membantu, mendukung, dan membantu mereka menyelesaikan laporan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak H. Imron Rosyadi Hamid, SE., M.Si selaku Rektor Universitas Islam Raden Rahmat yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada mahasiswa yang melaksanakan skripsi.
2. Bapak Dr. Yusuf Azwar Anas, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah mengarahkan dan mendukung saya dalam melaksanakan skripsi.
3. Ibu Adita Nafisa, S.E., M.M selaku Ketua Program studi Manajemen yang telah memberi arah dan dukungan terhadap pelaksanaan skripsi sehingga berjalan dengan lancar.
4. Bapak Sinollah, S.Sos., M.AB selaku pembimbing yang telah memberikan seluruh tenaga, ilmu pikiran dan persetujuannya untuk membimbing dan membantu menyelesaikan penyusunan laporan skripsi saya dari awal hingga akhir.
5. Bapak/Ibu penguji yang telah memberikan waktunya untuk memberikan arahan dan masukan kepada saya.

6. Bapak/Ibu dosen Universitas Islam Raden Rahmat yang telah memberikan dedikasinya untuk menyalurkan ilmunya selama perkuliahan.
7. Pimpinan Dinas Perhubungan Kabupaten Malang beserta seluruh karyawan yang telah memberikan izin, bantuan dan ikut berperan dalam penelitian skripsi yang saya lakukan.
8. Pintu Surgaku, Ibunda Almh. Rumtinah, yang tidak hentinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta, hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana.
9. Superhero dan Panutanku Ayahanda Uaz Hamdan dan Riska Apri Nur Hamdani M.pd. Gr, terimakasih telah berjuang untuk kehidupan penulis, memotivasi memberikan dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya.
10. Kepada seseorang yang tak kalah penting kehadirannya dengan NIM 20612011017. Terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan karya tulis ini, dan senantiasa memberikan semangat untuk pantang menyerah dalam penyusunan skripsi ini.

Malang, 4 Mei 2024

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

Ade Ramli

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN	v
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	vi
ABSTRAKSI	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Kajian Empiris	11
2.2. Kajian Teoritis	17
2.2.1 Sumber Daya Manusia	17
2.2.2 Kinerja Karyawan	20
2.2.3 Penilaian Kinerja.....	24
2.2.4 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	28
2.3. Hubungan Antar Variabel.....	34
2.3.1 Hubungan antara Penilaian kinerja dengan Kinerja karyawan.....	34
2.4. Hipotesis Penelitian.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1. Rancangan Penelitian	39
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	39
3.3. Variabel Penelitian dan Pengukuran	39
3.4. Populasi dan Sampel	44
3.5. Sumber Data	45
3.6. Metode Pengumpulan Data	46
3.7. Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Deskripsi Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.....	52
4.2 Hasil Penelitian.....	52
4.3 Deskripsi Profil Responden.....	52
4.4 Hasil Pembahasan	68
BAB V PENUTUP	73
5.1 Kesimpulan.....	73
5.2 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Keterangan	Hal
2.1	Model Konsep Penelitian.....	38



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR TABEL

Tabel	Keterangan	Hal
3.1	Variabel, Indikator dan Item Penelitian	43
3.2	Pengukuran Skor Skala Likert.....	44
4.1	Karakteristik Jenis Kelamin Responden	53
4.2	Karakteristik Responden Umur	53
4.3	Karakteristik Responden Pendidikan	54
4.4	Karakteristik Responden Masa Kerja.....	54
4.5	Distribusi Jawaban Item Penilaian Kinerja (X1).....	55
4.6	Distribusi Jawaban Item Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2).....	56
4.7	Distribusi Jawaban Item Kinerja Karyawan (Y).....	57
4.8	Hasil Analisis Statistik Deskriptif	59
4.9	Hasil Uji Validitas Penilaian Kinerja (X1)	60
4.10	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)	60
4.11	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)	60
4.12	Hasil Uji Reliabilitas	61
4.13	Uji Normalitas	62
4.14	Hasil Uji Multikolinieritas.....	63
4.15	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	64
4.16	Hasil Analisis Regresi Berganda.....	64
4.17	Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)	66
4.18	Hasil Uji Simultan (Uji F)	67
4.19	Hasil Uji Koefisien Determinasi	68

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Keterangan	Hal
1.	Curriculum Vitae	78
2.	Surat Pengantar Kuesioner	79
3.	Lembar Kuesioner	80
4.	Distribusi Jawaban Responden.....	83
5.	asil Uji Statistik	87



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan komponen yang diperlukan untuk keberhasilan perusahaan. Hal ini diperlukan agar perusahaan dapat mengelola organisasinya dengan baik dan mendukungnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang mampu berkontribusi semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya manusia secara sistematis, terencana, dan efektif. Dalam manajemen sumber daya manusia proses pengangkatan, mengembangkan, merawat, dan memanfaatkan potensi individu dalam upaya mencapai tujuan baik di tingkat personal maupun organisasional (Handoko, 2014). Orang - orang dalam suatu perusahaan sangat penting secara strategis karena mereka memiliki kemampuan untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, manusia juga dapat menjadi penghambat dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Itu semua disebabkan karena sumber daya manusia sebagai salah satu penggerak sistem perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Organisasi tidak hanya membutuhkan pegawai yang berkompeten, tanggap, cakap dan terampil, tetapi juga karyawan yang termotivasi untuk mencapai hasil terbaik. Keberhasilan diakui dengan adanya sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia ialah tindakan yang dilakukan guna memanfaatkan potensi sumber daya manusia di dalam organisasi dengan cara yang efisien dan efektif, demi mencapai beragam tujuan yang ditetapkan (Samsudin, 2006). Pentingnya sumber daya manusia dengan skill yang dimiliki seperti, kecakapan, tanggap kemampuan serta keterampilan tidak cukup untuk dapat menjalankan organisasi dengan baik. hal lain yang diperlukan adalah sumber daya manusia yang gigih serta mau memberi kinerjanya secara maksimal untuk dapat mencapai tujuan sesuai dengan harapan. Akan tetapi yang terjadi dilapangan adalah terdapat karyawan tidak memiliki keterampilan dan semangat yang diharapkan organisasi sehingga mengakibatkan kinerjanya tidak sesuai yang diharapkan.

Kinerja merupakan kelompok atau individu dalam suatu organisasi, yang dipengaruhi oleh sejumlah variabel dalam hal mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu, dikenal sebagai kinerja (Papundu, 2014). Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja karyawan, karena kinerja karyawan merupakan elemen yang penting dalam mencapai visi dan misi atau tujuan perusahaan. Kinerja karyawan menggambarkan suatu keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugasnya, hasil kinerja karyawan merupakan hasil karya yang diciptakan dengan menggunakan kompetensi dan yang dimiliki karyawan tersebut. Menurut Mangkunegara (2007) kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti efisiensi, outout dan efektifitas yang biasanya dikaitkan dengan produktifitas.

Menurut Timpe (1999) bahwa, Penilaian kinerja, kepemimpinan, desain jabatan, umpan balik, dan administrasi kinerja adalah enam komponen yang mempengaruhi kinerja. Saat ini, banyak perusahaan menggunakan penilaian kinerja untuk mengukur kinerja karyawan. Ini karena kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan operasional dan

ideal atau strategik perusahaan. Banyak organisasi atau perusahaan menjadikan penilaian kinerja sebagai alat ukur dalam menilai kinerja karyawan yang berdampak pada perkembangan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, penilaian kinerja perlu dilakukan agar perusahaan melakukan banyak hal untuk meningkatkannya. Menurut Mangkuprawira (2004) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses yang dilakukan suatu organisasi dalam mengavaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan strategi pengembangan sumber daya manusia untuk mendorong pertumbuhan bisnis dan memungkinkan karyawannya mencapai tingkat kinerja yang baik.

Salah satu metrik utama dalam pengembangan sumber daya manusia adalah penilaian kinerja karyawan. Dengan melakukan penilaian ini, manajer dapat mengetahui seberapa mampu karyawan melakukan tugas yang diberikan kepada mereka. Sementara itu, menurut *Essential Harvard Business* (2006: 78) dalam Wibowo (2014) Metode formal untuk mengevaluasi kualitas setiap karyawan menjalankan tugasnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Penilaian kinerja membantu mengkomunikasikan tujuan, memberikan kritik konstruktif, dan membangun rencana pengembangan yang efektif.

Ada dua kondisi di mana penilaian kinerja dapat dianggap efektif: adanya seperangkat protokol dan informasi yang dapat dikomunikasikan (umpan balik). Menurut Dessler (2013) menegaskan lagi bahwa untuk mencegah penurunan performa karyawan, penilaian kinerja karyawan yang efektif membutuhkan standar dan umpan balik.

Salah satu tahap untuk melakukan pengukuran kinerja pada penilaian adalah dengan menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai. Sasaran Kinerja Pegawai, atau SKP yang sudah diatur dalam Peraturan Pemerintahan

nomor 46 Tahun 2011 merupakan salah satu komponen yang termasuk dalam penilaian kinerja. SKP bertujuan untuk menjamin bahwa pembinaan karyawan yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja adalah objektif. Adapun Penilaian Kinerja Karyawan, ini adalah proses yang memungkinkan organisasi untuk mengetahui, mengevaluasi, mengukur, dan menilai kinerja karyawan mereka dengan cara yang akurat dan tepat. Dengan adanya Penilaian Kinerja, menurut Timpe (1999) Atasan dapat membuat keputusan berdasarkan penilaian kinerja, yang biasanya digunakan untuk promosi, kompensasi, dan pemberhentian karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh hasil penelitian Prasasti et al. (2016), Tanjung et al., (2020) yang menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh penilaian kinerja.

Karyawan sangat bergantung pada pemimpin yang mampu kebersamai, mendorong, dan mengubah gaya kepemimpinannya yang karismatik. Pemimpin dapat mendorong karyawan mereka untuk berpikir dengan cara yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan dengan baik. Ini dilakukan supaya karyawan mengetahui dan menilai tingkat kinerja mereka sehingga mereka dapat meningkatkan manajemen diri mereka dan tetap setia pada organisasi. Loyalitas dan keterbukaan karyawan kepada pemimpin mereka mendorong mereka untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pemimpin mereka untuk meningkatkan kemampuan manajemen diri mereka sendiri.

Menurut Munawaroh (2011) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memicu, memotivasi karyawan untuk tumbuh dan mencapai tingkat kinerja yang jauh lebih tinggi sesuai harapan mereka. Pengikut pemimpin transformasional termotivasi untuk melampaui harapan awal mereka dan merasakan rasa hormat, kekaguman, kepercayaan, dan

kesetiaan terhadap pemimpin mereka. Pengikut pemimpin transformasional termotivasi untuk melampaui ekspektasi awal mereka dan merasakan rasa hormat, kekaguman, kepercayaan, dan kesetiaan terhadap pemimpin mereka. Menurut Burns dalam Yukl (2010) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berarti menanamkan prinsip moral di antara pengikut untuk meningkatkan kesadaran moral dan mendorong kekuatan dan sumber daya untuk mereformasi organisasi. Dalam manajemen kinerja, orang-orang organisasi memiliki kepemimpinan, yang merupakan tonggak pertama arah pergerakan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu proses psikologis yang berkaitan dengan mengambil tanggung jawab atas tugas, diri sendiri dan nasib orang lain (Construo, 2012:337). Menurut Bass & Riggio (2006) dalam Silaen et al., (2021) Kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja pengikut (bawahan) melalui pengaruh ideal, yaitu berbagi visi dengan pengikut, pertimbangan individu yang menghargai pengikut, motivasi inspirasional yang memotivasi serta memberikan inspirasi bagi pengikut, dan rangsangan intelektual yang dapat merubah mindset pengikut untuk melihat permasalahan dari perspektif baru. Perspektif kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang memiliki potensi untuk meningkatkan sumber daya manusia dan memberikan energi positif bagi anggotanya.

Kepemimpinan seseorang dapat dikatakan efektif apabila pemimpin tersebut mengenal karakter baik kelebihan atau kekurangan masing-masing anggotanya serta mengetahui bagaimana menggunakan kelebihan anggotanya untuk menutupi kekurangannya dan membuat mereka tetap termotivasi untuk bekerja. Apabila gaya kepemimpinan transformasional tidak dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsipnya maka akan memberikan dampak negatif pada kinerja karyawannya.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai suatu proses gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada karyawan dengan membawa nilai-nilai untuk mencapai tujuan organisasi, serta menjadi landasan dalam membangun kepercayaan pegawai terhadap organisasi. Bass (1985), menyatakan bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional yang bergantung pada kepercayaan memiliki efek terhadap hubungan antara pimpinan dan bawahannya. Ide-ide ini digabungkan dengan pendekatan kepribadian, gaya, dan kontingensi untuk membentuk konsep kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional meningkatkan kesadaran bawahan akan menyadari betapa pentingnya hasil kerja, mengutamakan kepentingan golongan, dan mempengaruhi bawahan untuk menaikkan kebutuhannya, sehingga mencapai hidup yang lebih baik. Selain itu, peran pemimpin dalam membimbing individu dan kelompok ditujukan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Hakikat kepemimpinan tidak hanya terletak pada kedudukan pemimpin dalam organisasi, tetapi juga bagaimana pemimpin tersebut menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin.

Sebagai instansi pemerintah, Dinas Perhubungan tentunya berupaya memaksimalkan segala bentuk kegiatan, khususnya dalam proses penilaian kinerja dan perilaku karyawan. Secara umum, dinas perhubungan adalah bagian dari otonomi daerah yang menyelenggarakan beberapa urusan pemerintah daerah dalam bidang perhubungan. Selain itu, Dinas Perhubungan adalah bagian dari otonomi daerah, yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah (SEKDA) dan diawasi oleh bupati). Salah satu tahap untuk melakukan pengukuran kinerja pada penilaian adalah melalui penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang ditetapkan oleh Peraturan Pemerintah nomor 46 Tahun 2011 merupakan bagian dari evaluasi

prestasi kinerja. Tujuan dari SKP untuk menjamin bahwa pembinaan karyawan dilakukan secara objektif dan berdasarkan sistem prestasi kerja.

Dibentuknya Sekretariat Wakil Gubernur 2 sebagai Pemerintah Pusat, Dinas Perhubungan bertanggung jawab secara utama atas urusan pemerintahan di bidang perhubungan. Ini termasuk sub urusan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (LLAJ), sub urusan pelayaran, sub kewenangan provinsi, dan pelaksanaan tugas dekontsentrisasi. Menurut penyelenggara fungsi yang tertera, maka dalam Dinas Perhubungan sudah menerapkan proses manajemen penilaian kinerja berdasarkan sistem penilaian SKP. Setiap pegawai SKP harus dibuat oleh Dinas Perhubungan sesuai dengan tanggung jawab, dan kewenangan yang telah ditetapkan dalam struktur dan tata kerja organisasi. Pentingnya penilaian kinerja karyawan adalah dapat digunakan atasan sebagai hasil dari penilaian kinerja sebagai alat untuk membuat keputusan dan biasanya digunakan untuk promosi, pemberian balas jasa, dan juga pemberhentian karyawannya.

Pada tahun 2017 dan 2018, seluruh personel struktural di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang membuat dan mengumpulkan tujuan kinerja pegawai (SKP) setiap awal tahun dan dievaluasi pada akhir tahun. Ada orang yang masih mengalami kesulitan saat membuatnya, ada pula yang memerlukan bantuan saat mengevaluasinya karena belum cukup memahaminya. Namun semua menjalankan tugas dan fungsinya, sehingga pemberian kompensasi kinerja tidak menjadi masalah tunjangan kinerja (Tukin).

Organisasi harus memiliki kemampuan untuk memperhatikan kepentingan bersama dan tidak boleh membiarkan situasi seperti itu terus berlanjut. Hal ini menyebabkan menurunnya kinerja para pemimpin yang berdampak dalam kinerja organisasi. Salah satu kunci keberhasilan adalah

kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu bertindak sebagai manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator di lingkungan komunitas organisasi yang dipimpinnya. Namun, para pemimpin masih menghadapi sejumlah tantangan dalam praktik.

Dalam keadaannya di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang, Pemimpin masih gagal memenuhi berbagai tuntutan kinerja. Ini termasuk kinerja pegawai yang buruk, kurangnya kedisiplinan pegawai, penguasaan bidang kerja yang tidak sesuai tupoksi, dan pelayanan administrasi kepada masyarakat yang terlambat, serta pemimpin yang tidak inovatif, kreatif, dan terbuka terhadap ide-ide baru. Seorang pemimpin yang mampu menjadi pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mewujudkan berbagai transformasi yang mungkin. Kepemimpinan transformasional hanya dapat dilakukan oleh mereka yang memiliki tingkat intelektual dan emosional yang diperlukan untuk menerapkannya.

Sesuai dengan realita yang ada, beberapa kepala bidang mampu memberikan dampak kepada bawahannya untuk membangun semangat etos kerja dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Bahkan pemimpin juga perlu memberikan motivasi dan menjadi contoh bawahannya untuk mencapai target sesuai harapan perusahaan. Tak hanya itu, perusahaan juga telah memberikan sistem penilaian kinerja yang baik untuk mengevaluasi setiap hasil kinerja karyawan, sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Kabupaten Malang yaitu Ibu Nia, pada tanggal 06 Januari 2023 diperoleh keterangan bahwa masalah yang sering terjadi diantaranya, karyawan masih terlambat datang ketempat kerja, terdapat karyawan yang berperilaku kurang baik. Maka ini menjadi perhatian

yang serius bagi pimpinan, sebab terdapat permasalahan dalam kinerja pegawai seperti beberapa karyawan yang tidak tepat waktu, kurang adanya komunikasi yang baik antar karyawan dan masih banyak lagi.

Oleh karena itu, penelitian perlu dilakukan untuk mendukung hipotesis bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan penilaian kinerja dapat mempengaruhi kinerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Malang.. Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Analisis Penilaian Kinerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan “ (studi kasus pada Dinas Perhubungan Kabupaten Malang)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh oleh peneliti adalah :

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan pengetahuan baru tentang komponen yang mempengaruhi kinerja karyawan
- b. Dapat membantu menambah koleksi ilmu pengetahuan.
- c. Sebagai referensi, acuan, atau pertimbangan untuk penelitian berikutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi acuan dalam mengarahkan karyawan sebagai dasar pengembangan keputusan.
- b. Sebagai tempat latihan untuk mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang didapat dalam perkuliahan.
- c. Diharapkan penelitian ini akan memperluas pengetahuan dan pemahaman tentang masalah kinerja pegawai di lingkungan sekitar.