

ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN KOTA MAKASSAR

Hartawati¹, Andi Syarifuddin², Iqbal³

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YPUP Makassar

¹lukmanarifin@gmail.com, ²andisyarifuddin67@gmail.com, ³iqbalar317@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to determine the effect of transformational leadership, situational leadership and motivation on employee performance at the Education Office of Makassar City. The population in this research was all employees at the Education Office of Makassar City totaling 177 employees. The sample was 63 employees. The respondent sampling technique was chosen by simple random sampling technique. This research uses quantitative/descriptive methods. Data collection methods used were observation, questionnaires, interviews and documentation. Test the quality of data using validity and reliability tests. The analytical method used was multiple regression analysis, F test (simultaneous test), t test (partial test), and test the coefficient of determination. The results showed that transformational leadership variable, situational leadership and motivation had a positive and significant effect on employee performance (F test). From the results of the partial test (t test) shows that transformational leadership variable, situational leadership and motivation have a positive and significant effect on employee performance. So the hypothesis of this research is acceptable. From the test results of the coefficient determination shows the value of 0.645 or equal to 64.5% indicates that the ability possessed by independent variables is very strong to explain the dependent variable and the remaining 35.5% can be explained by other variables outside of the research variable. Thus the regression equation obtained is efficient to describe the relationship between variables.

Keywords: *Transformational Leadership, Situational Leadership, Motivation, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Manusia di dalam kehidupannya sehari-hari tidak lepas dari kehidupan berorganisasi, dimana manusia akan selalu untuk hidup bermasyarakat. Dalam berkehidupan baik di masyarakat maupun di dunia kerja, yang mendorong setiap manusia untuk berinteraksi dengan lingkungannya. Organisasi adalah perserikatan orang-orang yang usahanya harus dikoordinasikan, tersusun dari sejumlah sub sistem yang saling berkaitan dan saling bergantung, melakukan kerjasama atas dasar pembagian kerja, peran dan wewenang, serta mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapai Sholeha dan Suzy (2016).

Dalam sebuah organisasi sudah pasti, tentunya memiliki tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut membutuhkan peran sumber daya manusia, dimana sumber daya inilah yang begitu vital demi mencapai tujuan organisasi. Menurut Simamora, (2016) Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat

mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya.

Menurut Simamora (2016) mendefinisikan Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja. Tanpa kehadiran sumber daya manusia di suatu organisasi ataupun Instansi maka terasa hambar rasanya, suatu organisasi ataupun Instansi dapat meningkatkan kinerjanya. Baik itu kinerja organisasinya dan berdampak pada kinerja pegawainya, dimana menurut Gibson, et all, (2015) menjelaskan bahwa kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya.

Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan setiap pemimpin memberikan suatu metode kepemimpinan yang dapat memberikan dampak signifikan pada motivasi pegawai dan penciptaan

kinerjanya. Kepemimpinan pemimpin dalam organisasi dirasa sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi Suranta (2014).

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu Hersey dan Blanchard (2015). Sedangkan menurut Bass (2015), kepemimpinan adalah suatu interaksi antara dua orang atau lebih di dalam suatu kelompok, yang mengatur atau mengatur ulang situasi, persepsi, dan ekspektasi dari para anggota kelompok.

Sedangkan kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang harus menyesuaikan dengan situasi, khususnya dalam memperhatikan tingkat kematangan pegawai. Gaya kepemimpinan situasional harus mampu mendiagnosa dan mengenali situasi tertentu dan kemudian mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang cocok untuk situasi tersebut Aslam et al (2015). Seorang pemimpin lebih berpedoman pada kesiapan pegawai untuk dapat menerima gaya kepemimpinan, karena pendekatan terhadap pegawai akan berbeda-beda.

Hal inilah yang menunjukkan kepemimpinan transformasional dan situasional memberikan dampak positif pada motivasi bawahan. Sedangkan menurut Malthis (2016), motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu melakukan tindakan. Tindakan inilah yang membuat bawahan merasa memiliki tanggung jawab dan merasa dirinya dilibatkan di dalam organisasi atau instansi. Motivasi yang muncul disini diperoleh dari adanya rasa di dalam setiap individu bawahan atau pegawai akan tanggung jawab yang diaemban, untuk dijalankan dengan sebaik mungkin. Hal ini mengimplikasikan dari adanya pengaruh kepemimpinan transformasional dan situasional.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, perusahaan jasa milik pemerintah ini, dahulu dikenal dengan tupoksi kinerja pegawai yang rendah. Hal ini tercermin dari banyaknya pegawai yang malas bekerja, pelayanan yang lambat, kurangnya komitmen pegawai melayani masyarakat, budaya kerja di kantor yang individualistis, kurangnya disiplin kerja dan

minimya ini sifat kerja. Inilah beberapa kendala yang dihadapi di dalam Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Hal tersebut, menunjukkan kesenjangan terhadap apa yang seharusnya atau apa yang diharapkan organisasi/instansi (pegawai diharapkan memiliki pemahaman yang baikakan tugas yang diaemban dan bertanggungjawab) dengan apa yang terjadi di lapangan (rendahnya pemahaman pegawai akan tugas kerjanya), hal ini mengindikasikan kinerja pegawai yang belum optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka dirumuskan masalah pokok yang akan diteliti: 1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. 2) Apakah kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. 3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar.

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yaitu: 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. 2) Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar.

TINJAUAN LITERATUR

Menurut Chaplin, (2016) pemimpin adalah seseorang yang membimbing, mengatur, menunjukkan, memerintah atau mengontrol kegiatan kelompok yang dipimpinya. Sedangkan, (Kartono, 2014) Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan disatu atau beberapa bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain atau pengikut untuk bersamasama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Fairchild, (2013) pemimpin dalam arti luas ialah seorang yang memimpin dengan jalan memprakasai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau

mengontrol usaha/upaya pengikut melalui prestise, kekuasaan dan posisi. Sedangkan dalam pengertian yang terbatas pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya Hasibuan (2014), pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahannya dalam mengerjakan sebagian dari pekerjaannya untuk mencapai tujuan.

Menurut Harahap (2016) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain yang dimaksud untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan kehendak pemimpin. Purwanto (2014) Kepemimpinan merupakan sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan para pengikut agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Kepemimpinan menurut Kimball Young, (2013) adalah bentuk dominasi yang didasari kemampuan pribadi, yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi tertentu. Gorda, (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sifat atau karakter serta cara seseorang dalam membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar bersedia, berkomitmen, serta setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan kharisma, stimulasi intelektual untuk melakukan transformasional dan merevitalisasi organisasinya. Menurut Hakim, (2013), para pemimpin yang transformasional lebih mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-instruksi yang bersifat *Top Down*. Selain itu pemimpin yang transformasional lebih memosisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya.

Sucipto (2014) pemimpin dikatakan transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan terhadap pengikut. Para pengikut seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional akan merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap dirinya. Berdasarkan beberapa pendapat para tokoh di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut untuk melakukan perubahan melalui pemberdayaan dalam mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pemaparan beberapa hal tentang kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin transformasional maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional biasanya memiliki kualitas sebagai agen perubahan, memiliki keberanian dan optimis, keterbukaan dan kepercayaan pada pengikut, memimpin berdasarkan nilai, melakukan proses pembelajaran berkelanjutan serta memiliki visi dalam menjalankan kewajibannya sebagai seorang pemimpin. Dan seorang pemimpin memiliki beberapa ciri-ciri yang membedakan dengan model kepemimpinan lainnya.

Berdasarkan pemaparan beberapa teori di atas, bahwa dapat dipahami kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut kepada perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik dan inovatif untuk mencapai tujuan bersama yang ditandai dengan empat ciri, yaitu: karismatik, inspirasi, stimulasi intelektual dan perhatian individu.

Menurut Samsudin (2015) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut (Gie dalam Samsudin, 2015) menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu.

Menurut Sulistiyani, (2013), motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Sedangkan menurut Stears dalam Sedarmayanti, (2013), motivasi adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Mangkunegara, (2014) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Tidak jauh berbeda, Siagian, (2016) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Prawirosentono dalam Pasolong, (2014) lebih cenderung menggunakan kata *performance* dalam menyebut kata kinerja. Menurutnya *performance* atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Terdapat beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini diantaranya, penelitian yang dilakukan Cooke (2014) menjelaskan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif bagi motivasi dan kinerja organisasi dengan pemberdayaan sebagai variabel penghubung. Sedangkan penelitian Khoirusmandi (2016) menjelaskan adanya pengaruh yang positif antara kepemimpinan transformasional pada kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdilah (2013) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai.

Sedangkan Putra (2016) menjelaskan Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memberikan dampak yang positif pada kinerja pegawai.

Adapun rumusan hipotesis dalam penelitian ini untuk menjawab rumusan masalah yaitu:

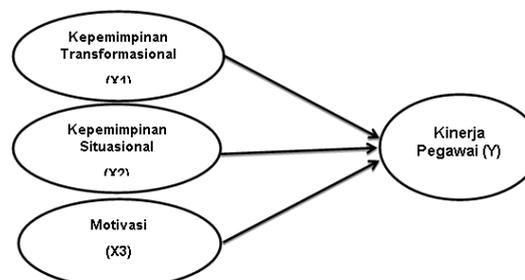
H₁ : Diduga bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar.

H₂ : Diduga bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar.

H₃ : Diduga bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar.

Berdasarkan telaah pustaka, hipotesis dan hasil penelitian sebelumnya maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Model Penelitian



Sumber: Penulis (tahun).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif yang dirancang untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dan tujuan yang hendak dicapai serta menguji hipotesis.

Lokasi penelitian berada di Kota Makassar, yang dimana peneliti fokus pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar merupakan Instansi milik pemerintah yang bertugas membantu jalannya atau terlaksananya program pendidikan khususnya di Kota Makassar. Adapun waktu penelitian kurang lebih 2 bulan lamanya.

Data penelitian yang digunakan yaitu 1) Data Kualitatif adalah data yang bukan dalam bentuk angka-angka atau tidak dapat dihitung dan diperoleh dengan cara meninjau secara langsung dan melakukan pengamatan serta wawancara dengan pimpinan kantor dan

pegawai. 2) Data Kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar PNS sebanyak 90 dan Pengawas sebanyak 87 total populasi berjumlah 177 orang. Sampel dalam penulisan ini diambil secara acak tanpa memperhatikan tingkatan yang ada dalam populasi. Hal ini sesuai jenis sampel yang digunakan yaitu *simple random sampling* yang mengandung makna bahwa tiap elemen populasi memiliki kesempatan yang sama menjadi sample. Populasi berjumlah 177 orang pegawai, jumlah sampel yang akan di ambil ditentukan dengan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 10 % sehingga jumlah sampel yang ditentukan sebanyak 63 orang.

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)}$$

Dimana :

n = ukuran sample

N = ukuran populasi

e = tingkat kesalahan (*error level*).

Jumlah populasi (N) = 177, eror level yang ditetapkan 10 % (0,1) maka jumlah sampel:

$$n = \frac{177}{1 + (177 \times 0,1^2)}$$

$$n = 2,8$$

$$n = 63$$

Dalam memperoleh data ataupun berupa data tertulis dan data tidak tertulis dalam penelitian ini maka metode pengumpulan data dilakukan dengan penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan yaitu: 1) Wawancara, 2) Tinjauan Lapangan, 3) Angket (kuesioner).

Variabel penelitian dalam penelitian ini yaitu: 1) Kepemimpinan transformasional (X1) didefinisikan sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan kharisma, stimulasi intelektual untuk melakukan transformasional dan merevitalisasi organisasinya. 2) Kepemimpinan Situasional (X2) adalah pola perilaku yang diperlihatkan seorang pemimpin pada saat memimpin pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai individu maupun kelompok. 3)

Motivasi (X3) adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam melakukan perhitungan analisis regresi, karena pertimbangan praktis, maka semua data diolah dengan menggunakan komputer aplikasi *software SPSS 16.0 for Windows*. Dari perhitungan dengan menggunakan Model *Full Regression*, diperoleh ringkasan hasil yang analisis pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Koefisien Regresi

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.852	1.635		4.804	.000
	TX1	.360	.126	.408	6.861	.000
	TX2	.293	.090	.407	3.266	.002
	TX3	-.138	.066	-.157	2.575	.005

Sumber: data diolah (2019).

Berdasarkan hasil pengolahan data seperti terlihat pada Tabel 1 kolom *Unstandardized Coefficients* diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 7.852 + (0,360) X1 + (0,293) X2 + (0,138) X3$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut: 1) Konstanta (a) = 7.852. Ini menunjukkan harga konstan, yaitu jika variabel kepemimpinan transformasional (X1), kepemimpinan situasional (X2), motivasi (X3), maka kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar tetap sebesar 7.852. 2) Koefisien X1 (b1) = 0,360. Ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, atau dengan kata lain, jika variabel kepemimpinan transformasional ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar akan bertambah sebesar 0,360. 2) Koefisien X2 (b2) = 0,293. Ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, atau dengan kata lain, jika variabel kepemimpinan

situasional ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar akan bertambah sebesar 0,293. 3) Koefisien X_3 (b_3) = 0,138. Ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, atau dengan kata lain, jika variabel motivasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar akan bertambah sebesar 0,138.

Pada Tabel 2 dapat dilihat F-hitung 35.774 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena itu, pada kedua perhitungan yaitu F-hitung > F-tabel ($35,774 > 2,360$) dan tingkat signifikansinya $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, kepemimpinan situasional dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai di lingkup Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar.

Tabel 2. Hasil uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	161.459	3	53.820	35.774	.000 ^a
	Residual	88.763	59	1.504		
	Total	250.222	62			

Sumber: data diolah (2019).

Koefisien determinan (R^2) pada intinya mengukur seberapa kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinan berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika R^2 semakin besar, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) adalah besar terhadap variabel terikat (Y).

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinan (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803 ^a	.645	.627	1.227

Sumber: data diolah (2019).

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa: 1) $R = 0,803$ berarti hubungan antara variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, kepemimpinan situasional dan motivasi terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 80,3% artinya hubungannya

erat. Semakin besar nilai R berarti hubungan semakin erat. 2) R Square sebesar 0,645 yang berarti 64,5% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, kepemimpinan situasional dan motivasi. Sedangkan sisanya 35,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. 3) *Std. Error of the Estimate* (standar deviasi) adalah 0,1227 yang berarti model dinilai baik karena semakin kecil standar deviasi berarti model akan semakin baik.

Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. Dampak dari kepemimpinan transformasional yang dapat dilihat dan dirasakan adalah tertata rapinya program-program kerja dan motivasi pegawai yang dulunya relative kurang termotivasi menjadi pegawai yang tingkat kinerjanya sangat minim, sehingga kepemimpinan transformasional yang bersangkutan telah memusatkan perhatian, pikiran, dan tenaganya hanya untuk memberikan motivasi yang tinggi kepada pegawainya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini didukung oleh teori kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut untuk melakukan perubahan melalui pemberdayaan dalam mencapai tujuan tertentu.

Variabel kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. Dampak dari kepemimpinan situasional yang dapat dilihat dan dirasakan adalah pegawai memiliki banyak keuntungan dengan diberikannya pelatihan setiap bulannya dapat menambah wawasan serta skill dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Hasil tersebut diatas juga didukung dengan teori gaya kepemimpinan situasional adalah pola perilaku yang diperlihatkan seorang pemimpin pada saat memimpin pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai individu maupun kelompok.

Variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. Dampak dari motivasi yang dapat dilihat dan dirasakan adalah pegawai memiliki banyak keuntungan dengan diberikannya motivasi oleh pimpinan dengan memberi tunjangan-tunjangan, bonus, reward dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Hasil tersebut di atas juga didukung dengan teori Menurut (Sulistiyan, 2013), motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Sedangkan menurut (Stears dalam Sedarmayanti, 2013), motivasi adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, atau jika variabel kepemimpinan transformasional diterapkan dan berjalan dengan baik, maka kinerja pegawai akan meningkat pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. 2) Kepemimpinan situasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, atau jika variabel kepemimpinan situasional berjalan dengan baik, maka kinerja pegawai akan meningkat pula pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar. 3) Koefisien regresi motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar, atau dengan kata lain jika variabel motivasi ditingkatkan, maka kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar akan bertambah juga.

Saran yang dapat diajukan sehubungan dengan kesimpulan penelitian adalah sebagai

berikut: 1) Dengan adanya penelitian ini diharapkan segenap pimpinan Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai lebih menitik beratkan pada kepemimpinan transformasional, situasional dan motivasi karena ketiga variabel (X) dalam penelitian ini merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2) Kepada peneliti selanjutnya yang berminat melakukan penelitian tentang kepemimpinan transformasional, kepemimpinan situasional dan motivasi sebaiknya pelajari dan kenali terlebih dahulu tentang ketiga variabel tersebut karena hal ini sangat berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aslam. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hei Internasional Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, September.
- Bass. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Burns. (2016). *Kepemimpinan, Dasar-Dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Chaplin, J.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sholeha & Suzy. (2016). *Konsep-Konsep Dasar manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: PT. Refika
- Fadel (2013). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BP FE
- Hakim. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:BPFE.
- Hersey & Blanchard. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Malthis. (2016). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan*

- Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima). Bandung: PT. refika.
- Sondang, S. (2016). *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Young, K (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung: PT. Refika.
- Simamora. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, kepercayaan, dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan untung Sriwidodo. *Jurnal manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 2 No. 1 Desember 36 2007:35-43
- Sucipto. (2004). *Manajemen dan Evaluasi kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Thoha, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Pekanbaru: Unri Press.