

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan tertentu (visi dan misi) yang harus dicapai. Untuk menunjang tercapainya visi dan misi tersebut, maka diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kecakapan yang mumpuni, sehingga sering dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor utama penentu utama dalam keberlangsungan sebuah perusahaan. Menurut Bintaro (2017:15) manajemen sumber daya manusia disingkat msdm adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Setiap perusahaan yang didirikan mempunyai harapan bahwa kelak di kemudian hari akan mengalami perkembangan yang pesat dalam meningkatkan kegiatan pekerjaannya dan terciptanya kinerja yang tinggi dalam bidang pekerjaannya. Oleh karena itu keberadaan suatu perusahaan yang berbentuk apapun baik dalam skala besar maupun skala kecil tidak terlepas dari unsur sumber daya manusia. Sumber daya yang dimaksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya pada pekerjaan di instansi tersebut. Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan pegawai yang dapat memberikan suatu pencapaian target yang telah ditetapkan suatu perusahaan sebelumnya. Target yang telah dicapai

pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Setiap perusahaan dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan sebuah perusahaan. Salah satu cara adalah meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016 : 190). Kinerja adalah suatu yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada instansi pemerintahan termasuk hasil produksi kualitas yang di sajikan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara instansi pemerintahan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar tujuan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka instansi pemerintahan perlu mengetahui sasaran kinerja.

Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja (*job performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Menurut Novitasari dan satriyo (2016) gaya kepemimpinan yang dianggap mampu memberikan peningkatan kinerja adalah gaya kepemimpinan

transformasional, gaya kepemimpinan transformasional akan mampu membangkitkan kinerja yang lebih baik. Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa menurut Kharis (2015).

Hasil penelitian dari Sanjiwani dan Suana (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian dari Ratna (2018) juga mengemukakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Aryo Tejo dan Machasin (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan, kreativitas juga merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja. Kreativitas menurut Sanny (2013) kreativitas merupakan sesuatu yang merupakan perwujudan dari kemampuan mental seseorang dan rasa ingin tahu untuk membuat sesuatu yang baru. dalam perusahaan tentu membutuhkan tenaga yang memiliki kreativitas dalam bekerja mengembangkan pekerjaan hingga menjadi sesuatu yang bisa memajukan perusahaan dengan kinerja yang sangat baik. Menurut Wibowo (2013), kreativitas merupakan suatu proses mental individu yang melahirkan gagasan, proses, metode ataupun produk baru yang efektif yang bersifat imajinatif, estetik, fleksibel, integrasi, suksesi, diskontinuitas, dan diferensiasi yang berdaya guna dalam berbagai bidang untuk pemecahan suatu masalah.

Menurut penelitian Dama dan Ogi (2018) menyatakan bahwa kreativitas terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Widiastuti (2018) yang menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Cahyaningsih (2018) menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Selain gaya kepemimpinan dan kreativitas, prestasi kerja juga merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno, 2016). Menurut Hasibuan, (2017), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Karyawan dapat dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya artinya karyawan tersebut dapat mencapai atau melebihi standar atau kriteria tertentu yang ditetapkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tranggona dan Kartika (2018) yang menyatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ardani (2019) yang menyatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian sebelumnya juga di gunakan sebagai acuan untuk lebih memperkuat hasil penelitian tentang prestasi kerja ialah menurut Sutrisno (2016) yang menyatakan bahwa dalam suatu organisasi, prestasi kerja sering kali dikaitkan dengan kepuasan kerja, dimana dengan asumsi semakin tinggi

komitmen kerja seorang karyawan maka menunjukkan bahwa kinerja juga semakin tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja yang meningkat akan mengakibatkan kinerja ikut meningkat.

Kantor Camat Karangasem merupakan salah satu instansi pemerintahan di Kabupaten Karangasem yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No. 45 Kelurahan Subagan Kecamatan Karangasem Kabupaten Karangasem. Camat Karangasem mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat Desa dan Kelurahan dan melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh Bupati untuk melaksanakan sebagian Urusan Pemerintahan Daerah. Kantor Camat Karangasem inilah di harapkan pegawai mampu mewujudkan pekerjaan dan pelayanan terhadap masyarakat dan semestinya para pegawai bekerja secara optimal demi kemajuan Camat Karangasem. Dalam kenyataannya hasil kerja atau kinerja dari pegawai Kantor Camat Karangasem belum maksimal hal ini dibuktikan dengan presentase pencapaian target kerja kurang dari 100 %, hal ini disebabkan karena faktor kepemimpinan transformasional yang kurang. Selain itu, kreativitas kerja pegawai juga masih kurang. Dan pengaruh prestasi kerja pegawai juga berdampak pada kinerja pegawai, dimana prestasi kerja yang ditunjukkan kurang maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 10 orang pegawai pada Kantor Camat Karangasem, masalah yang terdapat mengenai kepemimpinan adalah pemimpin sudah memberikan arahan dengan baik, sedangkan pegawai belum mampu mencermati dan menanggapi arahan tersebut dengan cepat sehingga

kualitas pekerjaan belum sepenuhnya memadai. Menyadari pentingnya peranan kinerja pegawai agar dapat dimanfaatkan secara efektif mungkin di perlukan.

Masalah yang masih sering terjadi mengenai kreativitas kerja masih banyak pegawai pada Kantor Camat Karangasem yang kurang kreatif dalam bekerja dan masih menerapkan pekerjaan yang terdahulu dan tidak mengembangkannya. Kreativitas kerja bagian dari faktor yang mempengaruhi kinerja. Tanpa mendayagunakan kreativitas, organisasi akan segera tertinggal oleh pesaingnya. Manajemen yang berpandangan jauh kedepan akan berusaha memaksimalkan kreativitas dengan memahami dan mengenali apa kreativitas itu, memupuknya dan membesarkannya. Sebab kreativitas merupakan investasi berharga bagi kelangsungan hidup perusahaan untuk bertahan dan sukses maka perusahaan harus mampu menjadikan kreativitas menjadi inovasi melalui kegiatan-kegiatan penelitian dan pengembangan, sebab inovasi tidak terjadi dengan sendirinya tetapi harus didukung dan dikelola agar berkembang sehingga dibutuhkan orang-orang yang kreatif sebab tanpa kontribusi kreatif.

Masalah yang terjadi terkait prestasi kerja adalah hasil kerja yang didapatkan pegawai kurang maksimal dapat dilihat dengan pencapaian target yang belum mencapai 100 %, penyebab tidak tercapainya target itu bisa dikarenakan karena pengetahuan pegawai mengenai pekerjaannya kurang, kurangnya ada inisiatif untuk belajar lebih baik, kecekatan mental yang kurang dimana saat menerima perintah dari atasan kurang cepat dan tanggap

dalam menyelesaikannya, sikap yang kurang serius dalam melakukan pekerjaan dan kedisiplinan yang kurang yang dimiliki oleh pegawai.

Penurunan kinerja pegawai dapat dilihat dari pencapaian kinerja dari Kantor Camat Karangasem pada Tahun 2021 yang dapat disajikan pada Tabel 1.1 berikut.

**Tabel 1.1 Data Kinerja Kantor Camat Karangasem Tahun 2020**

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Pencapaian
1	Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik	Persentase indek kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kecamatan	90 %
2	Meningkatkan kinerja penyelenggaraan tugas umum pemerintah kecamatan	Persentase usulan desa dan kecamatan yang terfasilitasi dalam perencanaan pembangunan daerah	92 %
		Persentase desa yang administrasi pemerintahannya memenuhi kriteria baik	85 %
		Persentase penyelenggaraan kegiatan social budaya yang berkualitas	87 %
3	Meningkatkan akuntabilitas kinerja kecamatan	Persentase peningkatan kinerja sistem pelaporan keuangan tepat waktu	95 %

Sumber : Kantor Camat Karangasem

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja Kantor Camat Karangasem belum sepenuhnya tercapai 100 %, hal tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja yang dilakukan belum optimal atau mungkin adanya penurunan kinerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Kantor Camat Karangasem, masalah yang terdapat adalah pemimpin sudah memberikan arahan dengan baik, sedangkan pegawai belum mampu mencermati dan menanggapi arahan tersebut dengan cepat sehingga kualitas pekerjaan belum sepenuhnya memadai, selain itu masalah yang terlihat untuk kinerja pegawai

adalah kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan yang disertai juga kreatifitas pegawai masih kurang sehingga prestasi kerja pegawai jadi menurun dan akan memperlambat pelayanan di Kantor Camat Karangasem yang menyebabkan kinerja pegawai tidak tercapai dengan optimal (100%) atau menurun.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kreativitas Kerja dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Karangasem”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1)Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Karangasem ?
- 2)Apakah kreativitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Karangasem ?
- 3)Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Karangasem ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1)Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Karangasem

- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kreativitas kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Karangasem
- 3) Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Karangasem

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka penelitian ini memiliki manfaat diantaranya :

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan khususnya sumber daya manusia bagi peneliti berikutnya. Sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya dengan masalah yang sama dan variable yang berbeda terutama yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, kreativitas dan prestasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dapat memberikan pemahaman yang mendalam dan digunakan untuk membuktikan kesesuaian antara teori yang ada dengan kenyataan dilapangan.

##### **1.4.2 Manfaat praktis**

Dapat dijadikan sebagai sumber informasi bagi pihak Lembaga/ organisasi dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai dimasa yang akan datang, dan sebagai referensi tambahan bagi para pegawai agar dapat menilai hasil kinerja yang telah dicapai.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

Teori penetapan tujuan atau *Goal Setting Theory* awalnya dikemukakan oleh Mahennoko (2015) yang menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas. Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh dua buah *cognition* yaitu *content (values)* dan *intentions* (tujuan). Orang telah menentukan *goal* atas perilakunya di masa depan dan *goal* tersebut akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya terjadi. Perilakunya akan diatur oleh ide (pemikiran) dan niatnya sehingga akan mempengaruhi tindakan dan konsekuensi kinerjanya. Dengan penentuan sasaran (*goal*) yang spesifik, seseorang akan mampu membandingkan apa yang telah dilakukan dengan sasaran (*goal*) yang spesifik. Hal ini akan menimbulkan sebuah motivasi tersendiri bagi individu untuk berusaha menjadi lebih baik lagi (Wardhana,2015).

Mahennoko (2015) menyatakan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada kinerja pegawai dalam organisasi publik. Salah satu bentuk nyata dari penerapan *goal-setting* ini adalah anggaran. Sebuah anggaran tidak hanya mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan, tetapi juga mengandung sasaran yang spesifik yang ingin dicapai organisasi. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang paling

banyak diteliti adalah teori jalur sasaran (*path-goal theory*). Dasar dari teori ini adalah bahwa tugas seorang pemimpin adalah membantu anggotanya dalam memberi informasi, dukungan dan sumber daya lain yang penting dalam mencapai tujuan mereka (Robbins, 2017:418). Teori ini menjelaskan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sumber kepuasan saat itu atau masa datang.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan, temuan utama dari *goal – setting theory* adalah bahwa orang yang diberi tujuan yang spesifik, sulit tetapi dapat dicapai, memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup, menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja.

## **2.1.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu. Menurut Robbins (2017), kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang di hadapi oleh pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa menurut Robbins (2017, 98). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka menurut Yuki (2016, 98).

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa menurut Kharis (2015). Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka Edison (2016, 98).

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disampaikan bahwa kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

## 2. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut indikator kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2017:263) yaitu,

### a. Kharisma (*Idealized Influence* (II))

Pemimpin transformasional memiliki perilaku yang dapat menjadi contoh atau role model bagi pengikutnya. Pemimpin adalah seorang yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pengikut meniru pemimpin dan bercita-cita ingin seperti dia, pemimpin dianggap memiliki kemampuan yang luar biasa, teguh dalam usahanya dan pengambil keputusan. Pemimpin yang memiliki komponen ini juga seorang yang bersedia mengambil resiko dan konsisten dalam setiap keputusannya. Mereka dapat dipercaya untuk melakukan segala sesuatu dengan benar, serta menunjukkan standar etis dan moral yang tinggi.

### b. Motivasi Inspirational (*Inpirational Motivation* (IM))

Pemimpin transformasional memberikan motivasi dan menginspirasi para pengikutnya dengan memberikan makna dan tantangan terhadap pekerjaannya, membangun team spirit, menularkan rasa antusiasme dan optimis. Pemimpin menjadikan setiap pengikutnya memiliki visi bagi masa depan, menjalin komunikasi seperti yang diharapkan pengikutnya, serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan atau visi yang disampaikannya.

### c. Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation* (IS))

Pemimpin transformasional memberikan rangsangan terhadap pengikutnya untuk berusaha menjadi inovatif dan kreatif dengan

bertanya secara aktif mengenai asumsi yang dimiliki, menggali permasalahan yang ada sebelumnya, dan memperbaharui pendekatan lama dengan pendekatan yang lebih baru. Pemimpin tidak pernah memberikan kritik terhadap kesalahan pengikut didepan banyak orang, mereka juga terbuka terhadap ide baru dan pemecahan masalah secara kreatif yang disampaikan pengikut.

d. Pertimbangan Individu (*Individual Consideration (IC)*)

Pemimpin transformasional memberikan perhatian lebih kepada setiap pengikutnya secara individu untuk berprestasi dan berkembang dengan berperan sebagai pelatih (*coach*) atau mentor, sehingga para pengikutnya akan mengembangkan potensi dirinya ke arah yang jauh lebih tinggi. Syarat utama terjadinya komponen ini adalah iklim yang kondusif (*supportive*). Pemimpin mengakui perbedaan kebutuhan dan hasrat atau keinginan yang dimiliki masing-masing individu, memberikan dorongan, kebebasan standar kerja, atau struktur tugas yang berbeda-beda tergantung kemampuannya. Pemimpin menciptakan komunikasi dua arah dan memberikan keleluasaan bekerja bagi pengikutnya. Mereka tidak hanya sekedar melihat pengikutnya sebagai pekerja namun sebagai manusia secara utuh. Mereka juga mendengarkan secara efektif. Mendelegasikan tugas dengan tujuan mengembangkan potensi pengikutnya, memonitor dan memberikan bantuan arahan serta dukungan tanpa dirasakan berlebihan oleh pengikutnya.

### 2.1.3 Kreativitas Kerja

#### 1. Pengertian Kreativitas

Kreativitas menurut Sanny (2013) kreativitas merupakan sesuatu yang merupakan perwujudan dari kemampuan mental seseorang dan rasa ingin tahu untuk membuat sesuatu yang baru. Sedangkan Sanny (2013) menyatakan bahwa komponen konseptual kreativitas mengandung komponen ekstrinsik yang dipengaruhi tidak hanya oleh subsequent interest, tapi juga oleh aspek performa yaitu aspek performa yang mempengaruhi kreativitas. Komponen konseptual ini terdapat 3 komponen yang esensial untuk kreativitas, yaitu: domain-relevant skills atau kemampuan relevan dengan kreativitas, creative thinking atau pemikiran kreatif dan motivasi dalam mengerjakan tugas. Menurut Wibowo (2013), kreativitas merupakan esensi yang mencirikan eksistensi dan perkembangan organisasi, karena kreativitas dapat terlihat melalui produk, usaha, mode atau model baru yang dihasilkan oleh individu dan kelompok dalam organisasi. Dan kreativitas juga merupakan ramuan utama dalam layanan pelanggan, pengembangan produk dan strategi baru.

Menurut Wibowo (2013), kreativitas merupakan suatu proses mental individu yang melahirkan gagasan, proses, metode ataupun produk baru yang efektif yang bersifat imajinatif, estetis, fleksibel, integrasi, sukseksi, diskontinuitas, dan diferensiasi yang berdaya guna dalam berbagai bidang untuk pemecahan suatu masalah. Wibowo (2013), mengatakan bahwa kreativitas merupakan suatu proses mental

yang dilakukan oleh individu berupa gagasan ataupun produk baru, atau mengkombinasikan antara keduanya sehingga yang pada akhirnya akan melekat pada dirinya.

Berdasarkan dari beberapa pengertian dapat disimpulkan bahwa kreativitas merupakan inisiatif terhadap suatu proses atau ide yang bermanfaat, tepat, dan bernilai terhadap suatu tugas yang sesuai dengan pedoman atau petunjuk yang tidak lengkap sehingga menuntun kita untuk mengerti atau menemukan sesuatu yang baru.

## **2. Indikator Kreativitas Kerja**

Ada beberapa indikator-indikator kreativitas menurut Putri (2016:42).

### **a. Keahlian**

Kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap sebuah peran. Hal itu adalah kemampuan yang dapat dipindahkan dari satu orang ke orang yang lain.

### **b. Kemampuan berpikir**

Kekuatan berpikir yang harus dibangun pada pekerjaan sehingga menjadi suatu watak atau kepribadian yang terpatrit dalam kehidupan pekerjaan untuk memecahkan segala persoalan hidupnya dengan cara mengidentifikasi setiap informasi yang diterimanya lalu mampu untuk mengevaluasi dan kemudian menyimpulkannya secara sistematis lalu mampu mengemukakan pendapat dengan cara yang terorganisasi.

c. Motivasi

Proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

d. Disiplin

Perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya merupakan tanggung jawabnya.

e. Kelancaran

Kemampuan untuk menghasilkan banyak cara ketaatan yang dilakukan oleh perusahaan.

**3. Faktor – faktor yang Memengaruhi Kreativitas**

Menurut Ali (2018 : 54) mengungkapkan bahwa faktor – faktor yang menghambat berkembangnya kreativitas adalah sebagai berikut:

- a. Adanya kebutuhan akan keberhasilan
- b. ketidakberanian dalam menanggung resiko
- c. upaya mengejar sesuatu yang tidak diketahui
- d. konformitas terhadap teman-teman kelompoknya
- e. tekanan sosial
- f. kurang berani dalam melakukan eksplorasi
- g. menggunakan imajinasi dan penyelidikan
- h. stereotip peran seks atau jenis kelamin
- i. diferensiasi antara bekerja dan bermain
- j. otoritarianisme
- k. tidak menghargai terhadap fantasi dan khayalan

Faktor – Faktor yang mempengaruhi kreativitas menurut Amabile (2015:52), mengemukakan beberapa faktor penting yang mempengaruhi kreativitas, diantaranya :

- a. Kemampuan kognitif Kemampuan kognitif meliputi pendidikan formal. Faktor ini mempengaruhi keterampilan sesuai dengan bidang dan masalah yang dihadapi individu yang bersangkutan.
- b. Disiplin Karakteristik kepribadian yang berhubungan dengan disiplin diri, kesungguhan dalam menghadapi frustrasi, dan kemandirian. Faktor-faktor ini akan mempengaruhi individu dalam menghadapi masalah dan menentukan ide-ide yang kreatif untuk memecahkan masalah.
- c. Motivasi intrinsik Motivasi intrinsik sangat mempengaruhi kreativitas seseorang karena motivasi intrinsik dapat membangkitkan semangat individu untuk belajar sebanyak mungkin guna menambah pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi. Dengan demikian individu dapat mengemukakan ide secara lancar, dapat memecahkan masalah dengan luwes.
- d. Lingkungan sosial Kreativitas juga dipengaruhi lingkungan sosial, yaitu tidak adanya tekanan-tekanan dari lingkungan sosial seperti pengawasan, penilaian mampu pembatasan-pembatasan dari pihak luar.

## 2.1.4 Prestasi Kerja

### 1. Pengertian Prestasi

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno, 2017). Menurut Hasibuan, (2017), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Mangkunegara (2015) Prestasi Kerja adalah hasil kerja kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sunyoto (2015) Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### 2. Indikator Prestasi Kerja

Adapun indikator prestasi kerja menurut Sutrisno (2016:152) sebagai berikut:

a. Hasil Kerja

Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

b. Pengetahuan Pekerjaan.

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

c. Inisiatif.

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah ± masalah yang timbul.

d. Kecekatan Mental.

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyelesaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

e. Sikap.

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

f. Disiplin Waktu dan Absensi

Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

### 3. Faktor – faktor Penilaian Prestasi kerja Karyawan

Penilaian prestasi kerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil kerja dan tingkat produktifitasnya. Hal tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan yang paling baik dalam menentukan pengambilan

keputusan dalam hal promosi jabatan. Selain itu pelaksanaan penilaian prestasi kerja sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen di dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja karyawan.

Menurut Nasution (2016:99), faktor - faktor penilaian prestasi kerja pegawai antara lain :

a. Kualitas kerja

Kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapian kerja

b. Kuantitas Kerja

Kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja.

c. Disiplin kerja.

Kriteria penilaiannya adalah mengikuti instruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu kehadiran.

d. Inisiatif.

Kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.

e. Kerjasama.

Kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

## 2.1.5 Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja dalam Bahasa Indonesia sebenarnya terjemahan secara bebas dari kata *performance*. Kinerja dalam arti yang agak terbatas sering digunakan untuk mengukur pencapaian kerja seseorang seperti tugas yang di berikan kepada seseorang dalam organisasi. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*corporate performance*). Dengan kata lain, bila kinerja karyawan yang baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik.

Menurut Mangkunegara (2015) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

### 2. Indikator Kinerja

Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja karyawan dapat dilihat dari:

a. Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

b. Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

c. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerja setiap hari.

d. Kerja sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin membaik.

e. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung

jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang karyawan.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kasmir (2016) menyatakan adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut :

- a. Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya, karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian akan memberikan kinerja baik pula, dan pula sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.
- b. Pengetahuan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.
- c. Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan

memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara tepat dan benar. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

- d. Kepribadian. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara bersungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik demikian juga sebaliknya. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.
- e. Motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan dari dalam diri maupun luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya. Jadi, dapat dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja seseorang.
- f. Kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

- g. Budaya Organisasi. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.
- h. Kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik demikian pula sebaliknya.
- i. Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun kondisi perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia tentu akan memertahan ritme kerja. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.
- j. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau perturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan akan janji-janji yang telah

dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

- k. Disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang dikerjakan.

#### **2.1.6 Hubungan Antar Variabel**

##### **1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Novitasari dan satryo (2016) gaya kepemimpinan yang dianggap mampu memberikan peningkatan kinerja adalah gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transformasional akan mampu membangkitkan kinerja yang lebih baik. Apabila karyawan merasakan gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang dapat diterima maka akan menimbulkan pengaruh negatif pada perilaku kerja karyawan sehingga akan menghasilkan kinerja yang rendah pula. Bahkan karyawan tidak bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan tanpa memikirkan kualitas dan kuantitasnya.

Menurut Amri (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

karyawan, apabila kepemimpinan transformasional di terapkan secara optimal maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya juga dapat digunakan acuan untuk lebih memperkuat hasil penelitian tentang kepemimpinan transformasional adalah hasil penelitian dari Sanjiwani dan Suana (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian dari Ratna (2018) juga mengemukakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Sedangkan penelitian menurut Shelly (2017), menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang meningkatkan kinerja karyawan. Bila ada kebijakan yang dilakukan meningkatkan kepemimpinan akan memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **2. Hubungan Kreativitas Kerja dengan Kinerja Pegawai**

Kreativitas menurut Sanny (2013) kreativitas merupakan sesuatu yang merupakan perwujudan dari kemampuan mental seseorang dan rasa ingin tahu untuk membuat sesuatu yang baru dalam perusahaan tentu membutuhkan tenaga yang memiliki kreativitas dalam bekerja mengembangkan pekerjaan hingga menjadi sesuatu yang bisa memajukan perusahaan.

Kreativitas berasal dari individu yang mempunyai keahlian dan keterampilan berpikir kreatif berdasarkan pendidikan formal dan

pengalaman masa lalu. Dengan adanya pelatihan serta kreativitas yang dimiliki oleh karyawan, maka seorang karyawan diharapkan mampu menghadapi tugas-tugas yang sangat kompleks serta dapat mencapai kinerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Widiastuti (2018) yang menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Cahyaningsih (2018) menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Menurut penelitian Dama dan Ogi (2018) menyatakan bahwa kreativitas terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan memiliki kreativitas kerja tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

### **3. Hubungan Prestasi Kerja dengan Kinerja Pegawai**

Prestasi kerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga perusahaan melakukan berbagai usaha untuk meningkatkannya. Prestasi dalam bekerja merupakan salah satu kebutuhan yang ingin dicapai setiap orang dalam bekerja. Prestasi kerja karyawan tidak sama hasilnya, hal ini disebabkan karena setiap karyawan mempunyai kemampuan dan kemauan yang berbeda untuk melaksanakan pekerjaan. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku

kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno, 2016). Menurut Hasibuan, (2017), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Karyawan dapat dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya artinya karyawan tersebut dapat mencapai atau melebihi standar atau kriteria tertentu yang ditetapkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardani (2019) yang menyatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal itu juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Tranggona dan Kartika (2018) yang menyatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa prestasi kerja yang meningkat akan mengakibatkan kinerja ikut meningkat.

UNMAS DENPASAR

## **2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya**

Dalam melakukan penelitian, maka terlebih dahulu penulis akan mengkaji kembali dan membandingkan hasil dari penelitian terdahulu mengenai variabel yang berkaitan. Ada beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kreativitas kerja dan prestasi kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Aryo Tejo dan Machasin (2015), dengan judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian pertama adalah secara parsial di peroleh nilai t-hitung untuk kepemimpinan transformasional sebesar 4,328 berarti terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan terhadap personil bidang humas POLDA Riau. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah sama-sama mengambil variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja, sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian, waktu penelitian dan jumlah variabel yang diteliti.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Widyawati Mashar (2015) dengan judul : Pengaruh Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Rokan Hulu. Analisis yang digunakan meliputi uji t, analisis regresi linear sederhana dan Koefisien determinan (R<sup>2</sup>). Data ±data yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS 21 menghasilkan persamaan regresi  $Y = 11,621 + 1,332X$ . Hasil uji t diperoleh  $T_{hitung}$  sebesar  $15,354 > T_{Tabel}$  sebesar 1,69. Berdasarkan hasil uji t yang dilakukan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara pelatihan dengan prestasi kerja. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah sama-sama mengambil variabel prestasi kerja, sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian, waktu penelitian dan jumlah variabel yang diteliti.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Vika Cahyaningsih (2018) dengan judul : Analisis Pegaaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja (Intrinsik), dan Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empirik Pada BTN Syariah KC Surakarta). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan mengolah data primer melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan BTN Syariah KC Surakarta. Pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Sampel yang diperoleh sebanyak 38 responden. Alat analisis pada penelitian ini menggunakan bantuan IBM SPSS versi 21. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi, uji asumsi klasik (uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas). Berdasarkan hasil uji Ttest menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (2) motivasi kerja (intrinsik) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (3) kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja (intrinsik), dan kreativitas secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah sama-sama mengambil variabel Kepemimpinan Transformasional, kreativitas dan Kinerja, sedangkan perbedaannya adalah pada lokasi penelitian dan waktu penelitian yang dilakukan.