

ISSN : 2580-3220, E-ISSN : 2580-4588
J. Mandiri., Vol. 4, No. 2, Desember 2020 (139 - 149)
©2018 Lembaga Kajian Demokrasi
dan Pemberdayaan Masyarakat (LKD-PM)
DOI : <https://doi.org/10.33753/mandiri.v4i2.138>

**Persepsi Milenial Tentang Gaya Kepemimpinan di Tempat Kerja
Terhadap Etika Kerja Pegawai
(Studi Pada Pegawai Pemerintah Kota Bogor)**

Nurdinni Tilova

Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang
dosen02216@unpam.ac.id

Vidya Amalia Rismanty

Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang
dosen02270@unpam.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah mengumpulkan perspektif generasi milenial untuk mengkaji etika kerja umum generasi milenial di Pemerintah Kota Bogor, Jawa Barat dan memperluas hubungan antara persepsi mereka tentang pemimpin dan etika kerja mereka. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Penelitian ini menggunakan sampel pegawai milenial Pemerintah Kota Bogor yang berada di tiga kantor yaitu Dinas Pemuda dan Olahraga, Dinas Kesehatan, dan Dinas Kependudukan dan Pengendalian Keluarga. Penelitian ini menggunakan sampel pegawai milenial Pemerintah Kota Bogor. Metode pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Cluster Random Sampling dengan jumlah responden 110 pegawai. Jenis data yang digunakan adalah data primer berupa angket dan data sekunder berupa company profile dan studi pustaka. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang diawali dengan uji kualitas data yang terdiri dari uji validitas, reliabilitas, dan normalitas. Hasil penelitian menegaskan bahwa (1) Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja. (2) Gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja. (3) Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja. Simpulan dari penelitian ini adalah penerapan nilai-nilai kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh langsung terhadap etika kerja pegawai milenial. Implikasinya adalah nilai-nilai yang terkandung di dalam kepemimpinan transformasional dan transaksional terbukti mampu untuk meningkatkan etika kerja pegawai.

Kata Kunci : Persepsi Pegawai Milenial, Gaya Kepemimpinan, Etika Kerja

Abstract

The purposes of this research are gathered millennial generation perspectives to examine the general work ethics of millennial generation in the City Government of Bogor, West Java and expand to explore the relationship between their perceptions about their leaders and their work ethic. The leadership style in this research are transformational and transactional leadership style. This study used a sample of millennial employees of the Bogor City Government who are in three offices, namely the Youth and Sports Department, the Health Service Department, and the Population and Family Control Department. This study uses a sample of millennial employees of the Bogor City Government. The method of sample selection that used in the research is Cluster Random Sampling methods with the number of respondents are 110 employees. The type of data used are

primary data is questionnaire and secondary data are a company profile and study library, data analysis used is a multiple linear regression analysis which is preceded by a data quality test consisting of tests of validity, reliability, and normality. Research results confirm that (1) Transformational leadership style partially has a positive and significant effect on work ethics. (2) Transactional leadership style partially has a positive and significant effect on work ethics. (3) The transformational leadership style and transactional leadership style simultaneously have a positive and significant effect on work ethics. The application of transformational and transactional leadership values has a direct effect on the work ethic of millennial employees. The conclusion of this reserch that the implication is which the values contained in transformational and transactional leadership are proven to be able to improve employee work ethics.

Keywords : *Millennial Employees' Perception, Leadership Style, Work Ethics*

PENDAHULUAN

Generasi milenial adalah generasi yang lahir pada atau setelah tahun 1980-an. Penggunaan teknologi komunikasi instan seperti *email*, SMS, *instant messaging*, dan media sosial seperti *facebook*, *instagram*, *whatsapp*, dan *twitter* sangat dikuasai oleh generasi milenial ini. Dengan kata lain generasi milenial ini tumbuh di era internet *booming* (Lyons dalam Putra, 2016).

Lebih lanjut (Lyons dalam Putra 2016) mengungkapkan ciri-ciri dari generasi milenial yaitu secara spesifik karakteristik setiap individu sangat berbeda, berkaitan erat dengan di mana ia dibesarkan, strata ekonomi, dan sosial keluarganya. Selanjutnya pola komunikasi generasi milenial sangat terbuka dibanding generasi-generasi sebelumnya, pengguna media sosial yang fanatik, dan kehidupann mereka sangat terpengaruh dengan perkembangan teknologi. Mereka juga lebih terbuka dengan pandangan politik dan ekonomi, sehingga mereka terlihat sangat reaktif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekelilingnya dan memiliki perhatian yang lebih terhadap kekayaan.

Di era globalisasi ini, generasi milenial dikenal dengan generasi yang sangat aktif di dunia kerja. Generasi ini pun memiliki karakter yang berbeda apabila dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Kreatif merupakan salah satu karakteristik generasi milenial. Berdasarkan karakteristik tersebut mereka cenderung lebih berhati-hati dalam memilih pekerjaan. Kreatifitas generasi milenial ini sangat terpengaruh oleh penggunaan teknologi secara intens. Dengan demikian pekerjaan yang menarik, memperoleh hasil yang baik, atau memiliki peluang pengembangan karir men-

jadi kriteria utama generasi milenial.

Berdasarkan analisis penelitian terdahulu, penelitian mengenai karakteristik pegawai generasi milenial banyak dilakukan dari sudut pandang pemimpin organisasi. Seperti yang dilakukan oleh Tifani Onibala (Onibala, 2017), di mana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pandangan para pimpinan mengenai generasi milenial. Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini, Tifani memperoleh hasil bahwa generasi milenial kurang fokus pada pekerjaan karena menganggap pekerjaan adalah bukan suatu hal yang sangat penting. Namun di sisi lain generasi ini memiliki mental bekerja yang bagus, di mana mereka siap untuk bertarung di dunia yang tidak mudah dan bahkan siap menjadi pimpinan di masa yang akan datang.

Dalam penelitian terdahulu tersebut (Onibala, 2017) juga mengumpulkan tanggapan terutama dari manajer dan pengusaha. Sebagian besar telah mengabaikan pandangan dan perspektif generasi milenial dan telah mempublikasikan kesimpulan yang sebagian besar sepihak. Penelitian yang mengumpulkan perspektif generasi milenial bisa memberikan evaluasi yang lebih seimbang terhadap angkatan kerja generasi milenial dan meningkatkan pemahaman para pemimpin dalam menangani pegawai generasi milenial di tempat kerja. Dengan demikian dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai di mana akan berdampak pada etika kerja pegawai yang positif dan mempersiapkan generasi milenial untuk memimpin pada masa yang akan datang.

Saat ini generasi milenial dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang baik. Sebab pada waktu yang akan datang mereka akan menjadi penerus

bangsa untuk melanjutkan tugas-tugas yang diemban pemimpin mereka saat ini. Berdasarkan hal tersebut, perlu adanya pengembangan kemampuan generasi milenial dalam memahami gaya kepemimpinan, disertai wawasan kebangsaan yang disusun secara sistematis dan berkelanjutan. Pengembangan kepemimpinan pemuda merupakan kegiatan mengembangkan potensi keteladanan, keberpengaruhan, dan penggerakan pemuda.

Pada pelaksanaannya, para milenial tidak dapat berdiri sendiri dalam melakukan pembangunan kepemudaan. Oleh karena itu dibutuhkan juga faktor penunjang yang dapat membantu terlaksananya pembangunan kepemudaan tersebut. Faktor yang sangat penting dalam terlaksananya pembangunan kepemudaan ini yaitu peran serta pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam memberikan fasilitas untuk melayani kegiatan kepemudaan. Selain itu, pemerintah pusat dan pemerintah daerah juga bertanggung jawab melaksanakan penyadaran, pemberdayaan dan pengembangan potensi pemuda berdasarkan kewenangan dan tanggung jawabnya sesuai dengan karakteristik dan potensi daerah masing-masing.

Di dalam mendukung pelaksanaan tugas tersebut, pemerintah daerah harus membentuk perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan kepemudaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pada Peraturan Menteri Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia Nomor 0059 Tahun 2013 tentang Pengembangan Kepemimpinan Pemuda pasal 4, menyebutkan bahwa pengembangan kepemimpinan pemuda dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu (1) Pendidikan, (2) Pelatihan, (3) Pengaderan, (4) Pembimbingan, (5) Pendampingan, dan (6) Forum Kepemimpinan Pemuda.

Pada tiga dinas yang menjadi sampel dalam penelitian ini, jumlah pegawai generasi milenial telah mencapai 43% dari keseluruhan pegawai yang ada di dinas-dinas yang bergerak di bidang pemuda dan olah raga, kesehatan serta pengendalian penduduk dan keluarga berencana. Saat ini setiap dinas menjalankan kegiatan berdasarkan adanya kontrak kerja yang mengharuskan penyelesaian pendataan/penyuluhan tepat waktu sesuai dengan *activity plan*

yang telah dibuat.

Berdasarkan data dinas, pencapaian kinerja pegawai menunjukkan penurunan pada setiap tahun, yang berdampak pada pencapaian target kegiatan dan waktu penyelesaian program. Data laporan kerja pada setiap bulannya menunjukkan adanya program kerja yang belum melampaui target yang telah ditetapkan, sehingga menyebabkan ketepatan waktu penyelesaian menurun sekitar 25%. (Dinas PPKB, 2020)

Seperti halnya yang terjadi pada dinas pemuda dan olahraga. Menurut pernyataan kepala bagian kepegawaian, etika pegawai milenial pada dinas pemuda dan olahraga mengalami penurunan. Hal itu terlihat dari produktivitas kinerja pegawai milenial sebesar 10% dilihat dari jam kerja yang kurang dan pencapaian penyelesaian program kerja yang di bawah target. (Dinas Pemuda dan Olahraga, 2020)

Begitu pula yang terjadi pada dinas kesehatan. Penurunan yang terjadi di dinas ini diakibatkan adanya Pandemi Covid-19. Sebagai dampak pandemi, maka diberlakukan *work from home* (WFH). Sebanyak 50% dari waktu kerja dilakukan di rumah. (Dinas Kesehatan, 2020)

Pentingnya memiliki pegawai dengan tingkat produktivitas kerja yang baik akan sangat berdampak pada pencapaian target Pemerintahan Kota Bogor. Apalagi pada masa pandemi ini, dibutuhkan inovasi untuk tetap melaksanakan tugas dengan baik dan aman. Berdasarkan hal tersebut perlu adanya temuan baru yang dilakukan oleh para pemimpin dalam menciptakan sistem kerja yang efektif di tengah pandemi. Agar terlaksananya sistem tersebut, hubungan yang positif antara pegawai dengan pimpinan organisasinya sangat diperlukan, di mana hubungan yang positif dapat terjalin apabila adanya komunikasi yang baik yang akan mempengaruhi etika kerja pegawai dalam sebuah perusahaan. Dapat diartikan untuk meningkatkan etika kerja pegawai milenial di tiga dinas, Pemerintahan Kota Bogor perlu melakukan komunikasi yang baik melalui kepemimpinan yang mereka alami, di mana terdapat dua gaya kepemimpinan yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan etika kerja pegawai yaitu gaya

kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional, sebagaimana dikemukakan oleh Burns dalam Bahtiar (2019). Ia menyatakan, gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada produk akhir, menyatukan pandangan pegawai dalam mengejar tujuan yang sesuai dengan visi pemimpin, dan sambil menemukan cara untuk membangkitkan semangat bahkan terhadap pegawai yang sangat tidak bersemangat.

Sedangkan, Sergiovanni (2007) menyatakan, seorang pemimpin transformasional bertindak dengan memberikan fokus tujuan yang jelas dan ringkas yang menyatukan organisasi, dan mendorong komitmen, ketika pemimpin memberikan bukti bahwa dia memahami kebutuhan pegawai, terjadi perubahan yang baik yaitu adanya peningkatan motivasi dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses.

Selain itu pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Pentingnya gaya transformasional juga dikemukakan Bass dalam Siagian (2020). Dengan kepemimpinan ini, Bass menyebutkan bahwa para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin. Mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Selain gaya kepemimpinan transformasional, dorongan atau motivasi juga menjadi hal yang penting dalam upaya meningkatkan etika kerja. Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, Bass dalam Siagian (2020:497) mengemukakan adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu karisma, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.

Gaya kepemimpinan yang kedua adalah ke-

pemimpinan transaksional. Bass mengemukakan bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri dari dua aspek. *Pertama*, imbalan kontingen (*contingent reward*), yaitu pemimpin memberitahukan bawahan tentang apa yang harus dilakukan jika ingin mendapatkan imbalan tertentu dan menjamin bawahan akan memperoleh apa yang diinginkannya sebagai pengganti usaha yang dilakukan. *Kedua*, manajemen eksepsi aktif dan pasif (*active and passive management by exception*). Manajemen eksepsi aktif yaitu pemimpin berusaha mempertahankan prestasi dan cara kerja dari bawahannya. Apabila ada kesalahan pemimpin langsung bertindak memperbaikinya. Sedangkan manajemen eksepsi pasif yaitu pemimpin hanya bertindak jika ada laporan kesalahan. Sehingga tanpa ada informasi maka pemimpin tidak mengambil tindakan. (Bass dalam Yanti, 2019).

Sementara itu menurut Robbins, pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*). Di sini pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut. Pemimpin transaksional merancang cara kerja sedemikian rupa yang disesuaikan dengan jenis dan jenjang jabatannya dan melakukan interaksi atau hubungan mutualis. Gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh seorang pimpinan akan mendorong pegawainya bekerja lebih baik lagi. Dengan demikian program atau sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi akan dapat dicapai. (Robbins, 2015).

Selanjutnya Bass dan Yukl dalam Arifudin (2020), mengemukakan bahwa hubungan pemimpin transaksional dengan pegawai tercermin dari tiga hal yakni:

1. Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan pegawai dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan.
2. Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh pegawai dengan imbalan.
3. Pemimpin responsif terhadap kepentingan

pribadi pegawai selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat dari referensi tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dan memotivasi orang lain. Terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak agar dapat mencapai etika kerja pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu mampu menciptakan pegawai untuk senantiasa memiliki etika kerja yang tinggi dan mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik dalam menghadapi dunia yang semakin kompetitif.

Etika kerja merupakan kumpulan sikap dan keyakinan yang berkaitan dengan perilaku kerja. Dengan kata lain etika kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana dikemukakan Miller dalam Soeharso dan Nurika (2020), etika kerja terdiri dari tujuh komponen/dimensi yaitu *hard work*, *self-reliance*, *leisure*, *centrality of work*, *morality/ethics*, *delay of gratification*, dan *wasted time*. Dimensi *hard work* dipilih karena berdasarkan hasil penelitian Miller dan kawan-kawan memiliki muatan faktor (*factor loading*) terkuat dibandingkan dimensi lainnya. *Hard work* (kerja keras) yaitu keyakinan seseorang dapat menjadi lebih baik dan meraih tujuan melalui komitmen terhadap nilai dan pentingnya bekerja keras. (Miller dalam Soeharso dan Nurika, 2020)

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengalisa Etika Kerja Generasi Milenial terhadap Gaya kepemimpinan yang dirasakan di tempat kerja. Dengan harapan mampu memberikan kontribusi pada pemerintah setempat melalui kegiatan penelitian ini.

METODE

Desain penelitian ini merupakan jenis penelitian yang bersifat deskriptif kuantitatif. Peneliti mengambil objek penelitian pada Pemerintah Kota Bogor, khususnya Dinas Pemuda dan Olah Raga, Dinas Kesehatan, dan Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana.

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian meliputi data primer dan

data sekunder. Sumber data primer ini diperoleh peneliti melalui kuesioner yang dibagikan kepada pegawai generasi milenial yang ada di Pemerintah Kota Bogor. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari instansi terkait pada Pemerintah Kota Bogor. Misalnya, dengan melakukan studi kepustakaan terhadap data-data yang dipublikasikan secara resmi, buku-buku, dan laporan lain yang berhubungan dengan penelitian. (Sugiono, 2017)

Selanjutnya untuk memperoleh data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengirimkan kuesioner. Menurut (Sugiono, 2017), kuesioner merupakan teknis pengumpulan data yang dilakukan dan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner diberikan secara langsung kepada responden, yaitu pegawai generasi milenial Pemerintah Kota Bogor.

Sementara itu populasi merupakan kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai generasi milenial yang terdaftar di Pemerintah Kota Bogor yang tersebar di 15 dinas. Sampel dalam penelitian ini pegawai generasi milenial yang lahir pada atau setelah tahun 1980-an yang tersebar di tiga dinas Pemerintah Kota Bogor yaitu sebanyak 110 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik *Cluster Random Sampling* atau dengan cara kluster. Pengambilan sampel dengan cara ini yaitu melakukan randomisasi terhadap kelompok, bukan terhadap subjek secara individual. (Azwar dalam Hasanah dan Hidayati, 2017)

Peneliti menggunakan teknik ini disebabkan oleh populasi pegawai milenial pada Pemerintah Kota Bogor yang terdiri dari klaster-klaster atau rumpun-rumpun dinas dan lembaga. Kemudian berdasarkan random terhadap 15 dinas, maka diperoleh sampel penelitian sebanyak tiga dinas. Penetapan jumlah dinas ini didasari atas pertimbangan jumlah pegawai milenial pada tiga dinas tersebut sudah memenuhi jumlah sampel minimal yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun dinas-dinas tersebut sebagai berikut:

Tabel 1. Nama-nama Dinas Di Kota Bogor

No.	Badan/Lembaga/Dinas/Instansi	Jumlah Gol II
1	Dinas Bina Marga Dan Sumber Daya Air	43
2	Dinas Kebersihan Dan Pertamanan	263
3	Dinas Kebudayaan, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif	9
4	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil/	26
5	Dinas Kesehatan	59
6	Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah/	17
7	Dinas Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan/	184
8	Dinas Pendapatan Daerah	33
9	Dinas Pendidikan	266
10	Dinas Pengawasan Bangunan Dan Permukiman	28
11	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	22
12	Dinas Pertanian	20
13	Dinas Tenaga Kerja Sosial dan Transmigrasi	23
14	Dinas Pemuda dan Olahraga	28
15	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga berencana	26
Jumlah/Total		989

Sumber : Pemerintah Kota Bogor, 2020

Tabel 2. Jumlah Sampel Penelitian

No.	Nama Dinas	Keterangan	
		Jumlah	Presentase
1	Dinas Pemuda dan Olahraga	28	25,45%
2	Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga berencana	26	23,64%
3	Dinas Kesehatan	56	50,91%
Total		110	100%

Sumber : Pemerintah Kota Bogor, 2020

Kemudian untuk pengujian kualitas data dilakukan dengan cara validitas, reliabilitas, dan normalitas. Hal ini dikarenakan data yang diambil secara primer menggunakan kuesioner. Sedangkan untuk pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*. Sugiono (2017), menyatakan bahwa skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala *likert* ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dalam penelitian. Teknik analisis statistik yang digunakan untuk menguji keempat hipotesis penelitian adalah analisis korelasi parsial, analisis regresi ganda, uji-t, dan analisis *product moment*.

HASIL dan PEMBAHASAN

Dari hasil studi psikologis yang dilakukan diperoleh perbedaan yang cukup kecil antara ke-

sedian wanita dan pria dalam mematuhi wewenang (Robbin dalam Silaya, 2017). Oleh karena itu dapat dikatakan tidak ada perbedaan yang cukup berarti antara pria dan wanita. Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Jenis Kelamin Responden

No.	Badan/Lembaga/Dinas/Instansi	Keterangan	
		Jumlah	Presentase
1	Laki -laki	42	35 %
2	Perempuan	68	65%
Total		110	100%

Sumber : Diolah, 2020

Berdasarkan data pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden penelitian ini memiliki jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 68 orang atau sekitar 65% dari seluruh responden. Sedangkan yang berjenis kelamin laki-laki sebanya 42 orang atau sekitar 35% dari total seluruh responden yang digunakan untuk penelitian ini.

Uji Validitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari pengujian validitas seluruh butir, pernyataan yang mempunyai nilai $r_{hitung} df = 110 - 2 = 108$ yaitu 0,187. Semua butir pernyataan $> 0,187$, sehingga butir-butir pernyataan dalam kuesioner tersebut dapat dikatakan valid dan dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Ukuran validitas tiap butir-butir pernyataan dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformatonal (X¹)

Model	Pernyataan	R _{hitung}	R _{tabel}	Ket. Butir
1	Butir Pernyataan 1	0,550	0.187	Valid
2	Butir Pernyataan 2	0,470	0.187	Valid
3	Butir Pernyataan 3	0,534	0.187	Valid
4	Butir Pernyataan 4	0,560	0.187	Valid
5	Butir Pernyataan 5	0,511	0.187	Valid
6	Butir Pernyataan 6	0,326	0.187	Valid
7	Butir Pernyataan 7	0,512	0.187	Valid
8	Butir Pernyataan 8	0,598	0.187	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS

Berdasarkan keterangan tabel 4 di atas menunjukkan butir pernyataan variabel Gaya Kepe-

mimpinan Transformasional (X_1) dalam penelitian ini sebanyak delapan pertanyaan mempunyai nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari 0.187. Dengan demikian seluruh pernyataan dinyatakan valid sehingga semua butir-butir pernyataan dapat digunakan untuk mengukur variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Tabel 5. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2)

Model	Pernyataan	R_{hitung}	R_{tabel}	Ket. Butir
1	Butir Pernyataan 1	0,585	0,187	Valid
2	Butir Pernyataan 2	0,521	0,187	Valid
3	Butir Pernyataan 3	0,589	0,187	Valid
4	Butir Pernyataan 4	0,372	0,187	Valid
5	Butir Pernyataan 5	0,462	0,187	Valid
6	Butir Pernyataan 6	0,504	0,187	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS

Dari tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa dari enam butir pernyataan, semuanya dinyatakan valid. Semua item-item pernyataan memiliki nilai *correlated item total correlation* lebih besar dari 0.187. Sehingga seluruh butir-butir pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional dapat dilanjutkan dalam pengujian berikutnya.

Tabel 6. Uji Validitas Variabel Etika Kerja (Y)

Model	Pernyataan	R_{hitung}	R_{tabel}	Ket. Butir
1	Butir Pernyataan 1	0,343	0,187	Valid
2	Butir Pernyataan 2	0,422	0,187	Valid
3	Butir Pernyataan 3	0,580	0,187	Valid
4	Butir Pernyataan 4	0,380	0,187	Valid
5	Butir Pernyataan 5	0,343	0,187	Valid
6	Butir Pernyataan 6	0,296	0,187	Valid
7	Butir Pernyataan 7	0,433	0,187	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS

Dari tabel 6 di atas dapat dilihat bahwa dari tujuh butir pernyataan, semuanya dinyatakan valid. Semua item-item pernyataan memiliki nilai *correlated item total correlation* lebih besar dari 0.187. Sehingga seluruh butir-butir pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel Etika Kerja dapat dilanjutkan dalam pengujian berikutnya.

Uji Reliabilitas

Adapun hasil uji reabilitas penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Data

Variabel	Number of item	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha Kesimpulan
GK Transformasional (X_1)	8	0,755	Reliable
GK Transaksional (X_2)	6	0,699	Reliable
Etika Kerja Pegawai (Y)	7	0,834	Sangat Reliable

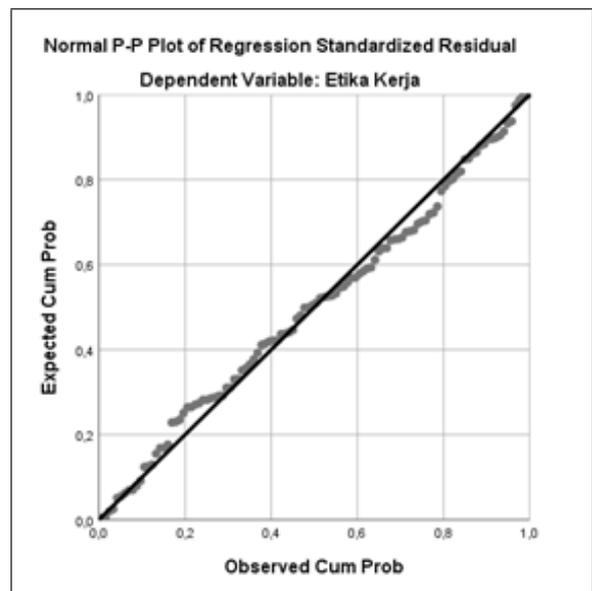
Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan tabel 7 di atas, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan nilai 0,755 adalah reliabel. Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan nilai 0,699 adalah reliabel. Etika Kerja Pegawai 0,834 adalah sangat reliabel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tiga variabel yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, dan Etika Kerja Pegawai sangat stabil dan konsisten. Hal ini dapat dilihat dari *Cronbach's Alpha* yang jauh lebih besar dari tingkat Reliabel > 0,60 (batas standar).

Dengan kata lain, seluruh pernyataan pada penelitian ini memiliki tingkat kehandalan yang baik dan dapat digunakan dalam analisis pada penelitian ini. Konsistensi yang dimaksud di mana responden menjawab keseluruhan pernyataan dengan baik tanpa kecacatan.

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas P-P Plot pada penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 1. Uji Normalitas

Berdasarkan grafik di atas dapat dilihat bahwa titik menyebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, di mana dapat diartikan bahwa nilai residual yang dihasilkan dari regresi tersebut normal. Pada *Normal Probability Plot* prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Adapun dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. (Ghozali, 2012).

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi di antara variabel independen. Apabila variabel independen saling berkolerasi, maka variabel-variabel ini tidak *orthogonal* (Ghozali, 2012). Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dalam penelitian ini yaitu *tolerance and variance inflation factor* (VIF).

Adapun dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

1. Apabila nilai VIF (*variance inflation factors*) > 10,00 dan nilai *tolerance* < 0,10 maka terjadi gejala multikolinieritas.
2. Apabila nilai VIF (*variance inflation factors*) < 10,00 dan nilai *tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas. Gozali (2006:51).

Sedangkan untuk analisisnya dengan menggunakan SPSS dapat dilihat pada hasil *output* sebagaimana tabel “*coefficients*” sebagai berikut:

Tabel 8. Uji Multikolinieritas – VIF (Variance Inflation factors)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,610	1,718		5,595	,000		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	,215	,101	,249	2,122	,036	,582	1,719
	Gaya Kepemimpinan Transaksional	,193	,135	,168	1,429	,156	,582	1,719

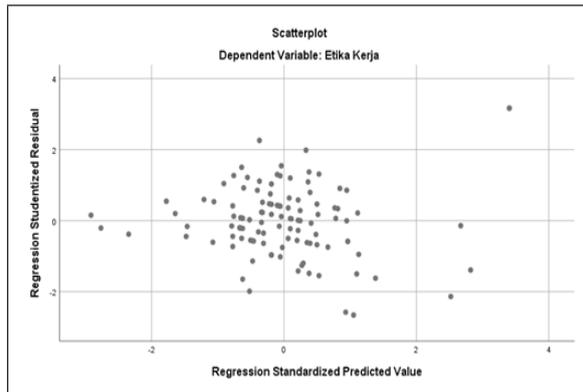
Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Hasil perhitungan nilai *tolerance* ($X_1 = 0,582$ dan $X_2 = 0,582$) menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki *tolerance* kurang dari 0,10, yang berarti tidak ada kolerasi atau hubungan antara variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Dari perhitungan nilai VIF juga menunjukkan hal yang sama di mana tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF ($X_1 = 1,719$ dan $X_2 = 1,719$) yang lebih kecil dari 10,00. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, dengan melihat grafik *scatterplots* antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidak adanya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED. Dalam hal ini sumbu Y dan Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dasar analisisnya yaitu jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Selanjutnya jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk menganalisis dari data penelitian ini maka dapat dilihat dari gambar “Scatterplot” pada *output* data seperti ini:



Gambar 2. Scatterplot

Dari *output* gambar 2 di atas dapat diketahui bahwa titik-titik membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian model regresi layak dipakai untuk memprediksi Etika Kerja berdasarkan masukan dari Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional.

Tabel 9. Uji t (Parsial) Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Etika Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	21,575	2,152		10,027	,000
	Gaya Kepemimpinan Transaksional	,326	,069	,416	4,760	,000

a. Dependent Variable: Etika Kerja

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan *output* data tabel 9 di atas dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} sebesar 4,760 > 1.658 dan taraf signifikansi t lebih kecil sebesar 0.000 < 0.05.
2. Dari hasil uji parsial Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja di atas maka terjawab H_0 ditolak dan H_1 diterima.
3. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Etika Kerja.

Tabel 10. Uji t (Parsial) Pengaruh Gaya kepemimpinan Transaksional terhadap Etika Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	18,794	2,649		7,095	,000
	Gaya Kepemimpinan Transaksional	,419	,085	,427	4,912	,000

a. Dependent Variable: Etika Kerja

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan *output* data tabel 10 di atas dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} sebesar 4,912 > 1.658 dan taraf signifikansi t lebih kecil sebesar 0.000 < 0.05.
2. Dari hasil uji parsial Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Etika Kerja.
3. di atas maka terjawab H_0 ditolak dan H_2 diterima.
4. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara Gaya kepemimpinan Transaksional terhadap Etika Kerja

Uji F (Simultan)

Tabel 11. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	179,426	2	89,713	15,610	,000 ^b
	Residual	614,947	107	5,747		
	Total	794,373	109			

a. Dependent Variable: Etika Kerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS

Berdasarkan *output* data tabel 11 di atas dapat diperoleh hasil:

1. Nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sebesar 15,610 > 3,07 dengan signifikansi F sebesar 0,000 < 0,05.
2. Dari hasil uji simultan (F) di atas maka terjawab H_0 ditolak dan H_3 diterima.
3. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional secara bersama-

ma-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etika Kerja.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 12. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,475 ^a	,226	,211	2,39732
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Transformasional				

Berdasarkan tabel 12 di atas, bahwa nilai kontribusi (*Adjusted R Square*) variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Etika Kerja pegawai Milenial sebesar 0,211. Artinya, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki kemampuan menjelaskan variabel Etika Kerja sebesar 21,1%, sedangkan sisanya sebesar 89,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan transformational terhadap etika kerja, berdasarkan dari hasil uji parsial t terjawab bahwa gaya kepemimpinan transformational berpengaruh signifikan dan positif terhadap etika kerja pada pegawai Pemerintah Kota Bogor. Gaya kepemimpinan transformational terhadap etika kerja memberikan kontribusi sebesar 16,6%. Sisanya sebesar 94,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Gaya kepemimpinan transaksional terhadap etika kerja, berdasarkan dari hasil uji parsial t terjawab bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan positif terhadap etika kerja pegawai Pemerintah Kota Bogor. Gaya kepemimpinan transaksional terhadap etika kerja memberikan kontribusi sebesar 17,5% . Sisanya sebesar 93,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Gaya kepemimpinan transformational dan gaya kepemimpinan transaksional, berdasarkan dari hasil uji Simultan F terjawab bahwa gaya kepemimpinan transformational dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan

positif terhadap etika kerja pada pegawai milenial Pemerintah Kota Bogor. Gaya kepemimpinan transformational dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap etika kerja memberikan kontribusi sebesar 21,1% sisanya sebesar 89,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Hasil penelitian ini harus dilanjutkan dengan penelitian lain, penelitian yang lebih luas di luar Pemerintah Kota Bogor. Sehingga dapat dilakukan sebagai dasar untuk mengembangkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Kinerja. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(3), 178-187.
- Axten, C. (2015). *Millennials at work: The advice of great leaders*. Defense acquisition univ ft belvoir VA.
- Azwar, S. (2010). *Metodelogi penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Aziz, K. A., Rahman, R. H. A., Yusof, H. M., & Yunus, W. M. A. W. M. (2018). A review on generational differences and work-related attitude. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(8), 346-360.
- Bakhtiar, B. (2019). Kategori Kepemimpinan Transformational. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 38-47.
- Ghozali, I., & Nasehudin, T. S. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hasanah, F. A., & Hidayati, F. (2017). Hubungan antara *Self-Compassion* dengan Alienasi pada Remaja (Sebuah Studi Korelasi pada Siswa SMK Negeri 1 Majalengka). *Empati*, 5(4), 750-756.
- Herbeth Siagian, G. (2020). Gaya Kepemimpinan Organisasi pada Persekutuan Mahasiswa Kristen (PMK) di STTI-STIENI Jakarta. *Cakrawala Management Business Journal*, 3(1), 497-509. doi:10.30862/cm-bj.v3i1.67.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., &

- Wu, D. (2018). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501-529.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada pegawai Bank Jatim cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 20(1).
- Kuron, L. K., Lyons, S. T., Schweitzer, L., & Ng, E. S. (2015). Millennials' work values: differences across the school to work transition. *Personnel Review*.
- Onibala, T. (2017). Karakteristik Pegawai Generasi Lulus Menurut Pandangan Para Pimpinan. In *Conference on Management and Behavioral Studies* (Vol. 318).
- Putra, Y. S. (2017). Theoretical review: Teori perbedaan generasi. *Among Makarti*, 9(18).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior UK: Pearson*.
- Soeharso, S. Y., & Nurika, R. (2020). The Effect of Organizational Culture on Employee Engagement with Work Ethic (Hard Work) as A Moderating Variable: Case Study on Millennial Generation Employees at PT X. *Jurnal Ilmiah Psikologi MIND SET*, 11(01), 46-54.
- Silaya, M. A. (2017). Perbedaan Persepsi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin Terhadap Tipe Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional (Studi pada PT Indofood Sukses Makmur Semarang). *Bisman-Jurnal Bisnis & Manajemen*, 2(2), 149-158.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Yanti, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala P-ISSN*, 2715, 4610.
- Zabel, K. L., Biermeier-Hanson, B. B., Baltes, B. B., Early, B. J., & Shepard, A. (2017). Generational differences in work ethic: Fact or fiction?. *Journal of Business and Psychology*, 32(3), 301-315.