

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi sekarang ini persaingan semakin ketat di setiap aspek kehidupan. Salah satunya persaingan di dunia usaha, terlebih usaha dalam bidang jasa atau ekspedisi, karena saat ini perusahaan bidang jasa salah satunya Ninja Xpress dituntut untuk menjalankan usaha secara efektif dan efisien agar tetap eksis berdiri dan tidak kalah dalam bersaing dengan perusahaan ekspedisi lain yang sejenis dalam merebutkan pangsa pasar. Sumberdaya manusia merupakan salah satu sumber yang sangat penting bagi perkembangan suatu perusahaan. Hal ini disebabkan karena manusia mempunyai sumberdaya potensial untuk dapat dikembangkan secara terus menerus dalam setiap aktivitas kerjanya. Meskipun telah banyak ditemukan dan digunakan teknologi modern secara otomatis, namun tanpa didukung sumberdaya manusia yang berkualitas maka perusahaan bidang jasa ini tidak akan berjalan dengan maksimal.

Perusahaan harus membentuk kiat atau cara untuk memiliki sumberdaya yang baik dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Menurut fungsinya sumber daya manusia harus mampu meningkatkan produktivitas dalam menunjang perusahaan lebih kompetitif. Maka, Gaya kepemimpinan harus lebih selektif dalam mempergunakan sumber daya manusia nya tersebut. Seorang pemimpin menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan yang berkaitan dengan perubahan zaman yang pesat. Pemimpin dituntut untuk dapat menyesuaikan

manajemen organisasinya agar terus meningkat. Keterampilan dalam mengelola Perusahaan sangat diperlukan dengan melakukan berbagaiantisipasi berbagai bentuk perubahan. Dalam mewujudkan keberhasilan perusahaan, bukan hanya dipengaruhi oleh hubungan pemimpin dengan bawahan, tapi juga harus memberikan pengaruh positif dengan perilaku kepemimpinannya.

Kepemimpinan dalam perusahaan yaitu untuk pengambilan keputusan, membimbing karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan, dan pemimpin dituntut untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat. Untuk memerankan pemimpin yang baik seorang pemimpin harus bisa berkomunikasi secara baik dengan karyawan dan orang – orang disekitarnya. Setiap pemimpin perusahaan memiliki Kepemimpinan Transaksional tersendiri salah satunya bisa menggunakan Kepemimpinan Transaksional atau Kepemimpinan Transaksional Transformasional untuk mencapai targetnya.

Menurut Bernard M. Bass (1990) “membagi kepemimpinan menjadi dua tipe, yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Karakteristik dari kedua kepemimpinan tersebut tergantung pada standar perilaku, nilai, dan moral dari individu pemimpin. Pada kepemimpinan transaksional, terdapat transaksi atau pertukaran dalam hubungan antara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin memberi janji dan imbalan untuk kinerja yang baik atau ancaman dan hukuman untuk kinerja yang buruk kepada bawahan. Pada kepemimpinan transformasional, hubungan antar pemimpin dan bawahan lebih condong pada timbal balik dan berdasarkan pada kepercayaan. Pemimpin meluaskan dan mengangkat minat bawahan dengan memberikan motivasi dan perhatian yang tinggi dan juga dengan membangkitkan

kesadaran bagi bawahan.” Penerapan kepemimpinan yang dianut pemimpin perusahaan akan memengaruhi serta memotivasi seseorang atau dalam hal ini karyawan untuk suatu pekerjaan. Semakin terpengaruh dan termotivasi nya karyawan, maka akan terlihat pula kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan.

Bruns (1978), mengemukakan Kepemimpinan Transaksional yang saling bertentangan. Kedua kepemimpinan ini sangat penting dan di butuhkan setiap organisasi atau perusahaan. Selanjutnya Brun mengembangkankonsep kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan melandaskan pada pendapat Abraham H. Maslow mengenai hirarki kebutuhan manusia. MenurutBrun, keterkaitan tersebut dapat di pahami dengan gagasan bahwa kebutuhankaryawan yang lebih rendah seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman dapatdi pengaruhi melalui penerapan Kepemimpinan Transaksional transaksional. Sebaliknya, kebutuhan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi dirihanya dapat di pengaruhi melalui penerapan Kepemimpinan Transaksional transformasional.

Sebagai pemimpin perusahaan bidang jasa senantiasa berhadapan dengan karyawan. Untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan, diharapkan pengurus dapat memengaruhi perilaku karyawan agar mampu berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan pekerjaannya. pemimpin akan menjadi salah satu penentu dalam berkembangnya sebuah perusahaan, dengan memberikan motivasi terhadap karyawan. Bisa berupa imbalan dan selalu berkomunikasi dengan baik,karna itu berdampak terhadap kinerja atau kepuasan kerja karyawan, denda atau imbalan merupakan beberapa bentuk yang dapat dilakukan dalam memberikan motivasi kepada karyawan agar mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja juga dilakukan

untuk memenuhi kebutuhan dari karyawan, semakin baik motivasi kerja yang dilakukan pemimpin maka karyawan akan senantiasa lebih produktif dalam bekerja

Ninja Xpress Station Majalaya Kab.Bandung memiliki pengelolaan sumber daya manusia yang baik dari para pendiri, kinerja para karyawan seperti para Staff dan Rider dari tahun ke tahun, mengalami peningkatan yang ditunjang juga oleh sarana prasarana yang mendukung. azas kekeluargaan dangotong royong menjadi faktor yang mendorong Ninja Xpress Station Majalaya Kab.Bandung selama setahun mengalami kemajuan yang cukup pesat. Semakin baik Kepemimpinan Transaksional yang dilakukan maka semakin baik pula kinerja yang diberikan oleh para karyawannya. Terbukti dalam waktu setahun berdiri Ninja Xpress Station Majalaya Kab.Bandung, paket atau barang yang datang hanya mencapai 600 paket dan sekarang barang yang datang mencapai 5000 paket, Artinya strategi Kepemimpinan Transaksional mampu membangun kepercayaan masyarakat terhadap Ninja Xpress Station Majalaya Kab.Bandung.

Dalam Upaya Mengetahui keadaan kinerja pimpinan saat ini maka peneliti melakukan penelitian awal dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada karyawan PKWT Ninja xpress station majalaya berjumlah 35 orang. Berikut adalah hasil dari survei yang dilakukan:

Tabel 1. 1 Survei Wawancara

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Apakah Pemimpin menciptakan hubungan yang baik dalam berkomunikasi dengan karyawan?	0	10	11	14	0
2	Bagaimana dengan Kepemimpinan Transaksional yang dipakai oleh pimpinan saat ini?	0	7	8	15	0
3	Apakah pimpinan memiliki respon baik ketika karyawan memberi saran atau meminta solusi saat mendapatkan problem paket?	0	5	12	13	0
4	Bagaimana kinerja pimpinan dan Kepemimpinan Transaksional yang dipakai apa sudah maksimal?	0	11	9	10	0

Sumber : Data diolah oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil wawancara yang Penulis lakukan kepada karyawan ninja xpress station majalaya kab.bandung, Penulis menemukan beberapa permasalahan yang menyangkut kinerja karyawan yaitu salah satunya tentang kepemimpinan transformasional yang dipakai oleh pemimpin yang dimana kurang maksimal, dan berdampak pada kinerja karyawan yang belum maksimal, yang kedua adanya keluhan yang disampaikan karyawan mengenai Kepemimpinan Transaksional yang dipakai. Seperti sikap pimpinan pada saat karyawan meminta

pendapat atau solusi atas banyaknya paket yang tidak terkirim, dan kurang tanggapnya penyelesaian kritik dan masalah membuat karyawan kecewa dan menilai negatif mengenai kepemimpinannya. Maka dari situ Penulis tertarik untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.

Kepemimpinan Transaksional yang di terapkan pemimpindiperusahaan pada ninja xpress station majalaya sangat penting berkaitan dengan kinerja para karyawan terhadap perusahaan, hal ini diindikasikan dengan perusahaan memberikan bonus, reward dan promosi jabatan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik. Sehingga dengan memiliki pekerja yang loyal maka akan mempermudah perusahaan dalam menjalankan bisnis nya dan mencapai tujuannya

Mengingat bahwa maju atau tidaknya sebuah perusahaan tergantung dari Gaya Kepemimpinan yang di pakai. Semakin baik Gaya Kepemimpinan maka akan berddampak baik bagi karyawan dalam kinerjanya. Gaya Kepemimpinan akan memengaruhi terhadap kinerja, di sertai motivasi dan ketegasan maka secara otomatis akan dengan mudah mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan gambaran di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja*".

B. Identifikasi Masalah

Dengan berdasarkan penjelasan uraian dari latar belakang penelitiandiatas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan Ninja Xpress Station Majalaya belum maksimal, dikarenakan Kepemimpinan Trasaksional transformasional yang dipakai oleh pimpinan kurang maksimal.
2. Adanya keluhan yang disampaikan karyawan mengenai Kepemimpinan Trasaksional yang dipakai. Seperti sikap pimpinan pada saat karyawan meminta pendapat atau solusi atas banyaknya paket yang tidak terkirim, Kurang tanggapnya penyelesaian kritik dan masalah membuat karyawan kecewa dan menilai negatif mengenai kepemimpinannya.
3. Minimnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, Salah satunya adalah kepemimpinan. Bagaimana pemimpin menerapkan Kepemimpinan Trasaksional dalam sebuah organisasi/perusahaan dan bagaimana pemimpin memperlakukan karyawannya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan Identifikasi Masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja?
3. Seberapa besar Gaya kepemimpinan Trasaksional dan Transformasional berpengaruh positif pada Kinerja?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji seberapa pengaruh positif Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap kinerja.
2. Untuk menguji seberapa positif Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja.
3. Untuk menguji seberapa besar pengaruh positif Gaya Kepemimpinan transaksional dan Gaya Kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja.

E. Kegunaan Penelitian

1. Teoritis
 - a. Memberikan bukti empiris tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja pegawai, sehingga para akademisi dapat membandingkan hasil penelitian yang mereka kerjakan.
 - b. Menjadi dasar acuan lain bagi mereka yang ingin mempelajari lebih lanjut gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja pegawai.
2. Praktis

Untuk Ninja Xpress Station Majalaya Kab. Bandung, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi berupa masukan tentang pengaruh gaya

kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja pegawai. Harapan selanjutnya melalui penelitian ini dapat membantu organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan produktivitas, salah satunya dengan meningkatkan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional

F. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja

Burns dalam Bass (1978) menyatakan bahwa “Kepemimpinan Transaksional adalah penukaran suatu nilai dengan nilai lainnya.” Kepemimpinan transaksional merupakan sebuah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk bekerja dengan menyediakan sumberdaya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas, dan pencapaian tugas yang efektif. Gaya Kepemimpinan Transaksional proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan karyawan. Kepemimpinan transaksional bersifat lebih kepada pertukaran nilai yang diharapkan. Burns dalam Northouse (2013) menyatakan bahwa transaksional yaitu ketika seorang pemimpin melakukan suatu kontak dengan karyawannya dengan tujuan pertukaran sesuatu, kepemimpinan transaksional ini pemimpin akan mengharapkan hasil yang sesuai dengan pemberian yang dilakukan oleh pemimpin itu sehingga kepemimpinan transaksional akan berorientasi pada hasil. Sebuah pekerjaan yang mencapai target akan mendapatkan reward dan sebaliknya bila pekerjaan tidak mencapai target akan mendapat hukuman. Gaya Kepemimpinan transaksional sangat bermanfaat untuk

kinerja karyawan yang dimana itu adalah salah satu bentuk ketegasan dan pertukaran, yang dimana jika karyawan mencapai target atau mempunyai kinerja bagus mereka akan mendapatkan imbalan berupa kompensasi atau hadiah yang sudah sebelumnya dibicarakan antara pemimpin dan karyawan, Gaya Kepemimpinan transaksional juga bisa menjadi motivasi dalam kinerja karyawan agar mencapai target atau tujuan perusahaan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin pada dasarnya dapat mempengaruhi perilaku bawahan agar mampu melaksanakan tugas atau kegiatan dengan sebaik-baiknya. Karyawan atau bawahan akan mampu mencapai produktivitas kerja secara maksimal jika memiliki motivasi yang berasal dari dirinya sendiri maupun yang berasal dari lingkungan kerja. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, maka seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada karyawannya agar bisa bekerja secara maksimal. Burn dalam Northouse (2013) “Kepemimpinan Transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut” kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para karyawannya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Bass & Avolio dalam Yukl (2010) mengemukakan adanya empat ciri karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu: Kharisma (Charisma) / Pengaruh yang Ideal, Inspirasi (Inspiration), Rangsangan intelektual (intellectual stimulation) dan Perhatian

Individual (Individualized consideration). Kepemimpinan transformasional adalah sebuah Gaya Kepemimpinan yang memiliki integritas untuk merubah cara pandang karyawan dalam hal melakukan pekerjaan. dalam Tujuan dari Gaya Kepemimpinan ini adalah mengembangkan diri karyawan untuk bisa mengerjakan lebih dari harapan pemimpin. Pendekatan ini sendiri adalah sebuah pendekatan yang sangat mengawasi proses karyawan dalam melaksanakan tugasnya

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional di definisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "*the Four I's*". Pertama, Pengaruh ideal (*Idealized Influence*). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Kedua, Motivasi inspirasi (*Inspirational Motivation*). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional

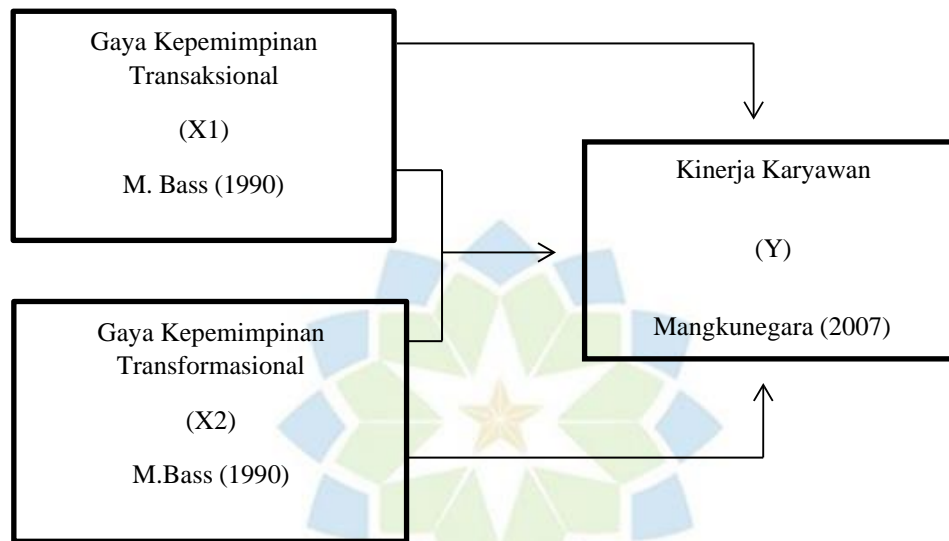
digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme. Ketiga, Stimulasi intelektual (*Intellectual Stimulation*). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide- ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan- permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Keempat, Konsiderasi individu (*Individualized Consideration*). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan mengemban karir.

Bass (1985) mendefinisikan kepemimpinan transaksional berhubungan dengan kebutuhan bawahan yang difokuskan pada perubahan, dimana pemimpin memenuhi kebutuhan bawahan dalam perubahan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin transaksional bertindak dengan menghindari resiko dan membangun kepercayaan diri bawahan agar bawahan mampu mencapai tujuan. Selanjutnya Bass (1997) menyatakan “bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional ditunjukkan oleh tiga dimensi”. Pertama, Imbalan kontingen (*Contingent reward*) Kepemimpinan ini merupakan perilaku yang menjelaskan harapan bawahan dan imbalan yang didapat apabila bawahan mencapai tingkat kinerja yang diharapkan. Kedua, Manajemen eksepsi aktif (*Active management by*

exception) Kepemimpinan ini merupakan perilaku yang memantau pelaksanaan tugas dan masalah yang mungkin muncul serta melakukan tindakan perbaikan untuk memelihara kinerja yang telah ada. Ketiga (*Laissez- faire or passive avoidant*) Kepemimpinan ini merupakan perilaku yang tidak mengupayakan adanya kepemimpinan (*no leadership*), bereaksi hanya setelah terjadi kesalahan dan menghindari mengambil keputusan. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin memberikan kebebasan penuh pada bawahan untuk bertindak, menyediakan materi serta tidak mau berpartisipasi kecuali menjawab pertanyaan dan tidak membuat evaluasi atau penilaian.

Dari uraian, terlihat bahwa hubungan antara pemimpin dan karyawan harus terjalin dengan baik, sehingga masing-masing dapat menjalankan peranan, tugas, dan fungsinya. Jadi, pemimpin yang efektif memiliki tanggung jawab untuk selalu memperhatikan kinerja para pegawainya dan memberikan dukungan secara mental kepada pegawainya karena dalam kenyataannya perilaku orang dalam pekerjaan dapat diukur dengan tingkat kinerja atau hasil akhir dari pekerjaan tersebut.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui dalam penelitian ini ada tiga variabel yaitu variabel x^1 adalah gaya kepemimpinan transaksional, variabel x^2 adalah gaya kepemimpinan transformasional, variabel y adalah kinerja karyawan, maka tabel yang tepat sebagai berikut:



Gambar 1. 2 Model Penelitian

Berdasarkan penjelasan di atas maka Peneliti melakukan penelusuran teoritis dari penelitian terdahulu milik beberapa akademisi dan membahas tentang kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai sebagaimana pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. 2 Penelitian terdahulu

No	Judul Penelitian	Peneliti	Hasil
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan	Marline Merke Mamesah dan Amiartuti Kusmaningtyas (2009)	Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja

			karyawan namun Gaya Kepemimpinan Trasaksional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Trasaksional terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan tetap PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang)	Martha Andy Pradana, Bambang Swasto Sunuharyo, Djamhur Homid (2013)	Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan Trasaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Trasaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan CV. Rabbani Asyssa Bandung	Alin Novina (2013)	Penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Gaya kepemimpinan trasaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja sedangkan secara parsial Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja
4.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Trasaksional dan Transformasional terhadap Kinerja karyawan PT. Sanjayatama Lestari	Jublina Oktora, Mohamad Rizan, dan Sihol Situngkir (2014)	Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Trasaksional dan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan

			terhadap Kinerja Karyawan
--	--	--	---------------------------

Sumber : Diolah dari penulis jurnal terdahulu

Secara umum perbandingan penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu dari Gaya Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap pengaruh Gaya Kepemimpinan transaksional dan Gaya Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian ini Gaya Kepemimpinan transformasional tidak terlalu mempunyai pengaruh positif dan signifikan, dibandingkan dengan Gaya Kepemimpinan transaksional yang mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan NinjaXpress Station Majalaya.

G. Hipotesis Penelitian

Menyesuaikan latar belakang dan kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis yang akan diuji validitasnya ialah sebagai berikut ini :

H1: Gaya Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Gaya Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Gaya Kepemimpinan transaksional dan transformasional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.