

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA PT POS INDONESIA BANDUNG**  
**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN HUMAN RESOURCES DIVISION PT POS INDONESIA BRANCH BANDUNG**

**Fairuz Samhari Hermanto <sup>1</sup>, Romat Saragih <sup>2</sup>**

Program Studi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas

Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

[fairuzsamhari@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:fairuzsamhari@student.telkomuniversity.ac.id) <sup>1</sup>

[saragih@ypt.or.id](mailto:saragih@ypt.or.id) <sup>2</sup>

***ABSTRACT***

This study was aimed to find out the condition of transformational leadership style and the employees performances of Human Resources Division at PT POS Indonesia Bandung, as well as the value of the relationship between transformational leadership style and the employee performances of Human Resources Division at PT POS Indonesia Bandung.

The participant of this study includes 60 employees of Human Resources Division at PT POS Indonesia Bandung, with the use of non-probability sampling technique to obtain the data sample. The methodology that was used for this study was quantitative with descriptive and causal analysis technique. This study also used SPSS Type 24 software to analyze the data.

The results showed that the transformational leadership style variable was in good category and employee performance was also in good category. The transformational leadership style variable has a significant effect on employee performance by 64.1% while the remaining 35.9% is the influence of other factors that are not used in this study.

**Keywords:** Transformational Leadership Style, Employee Performance, Human Resource

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kondisi gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan divisi Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia Bandung, serta seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan divisi Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia Bandung.

Responden dalam penelitian ini adalah 60 karyawan PT Pos Indonesia Bandung pada divisi Sumber Daya Manusia, dengan metode pengambilan sampel Teknik non *probability sampling*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuantitatif dengan menggunakan teknis analisis deskriptif dan kausal. Penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi spss type 24.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berada pada kategori baik dan kinerja karyawan juga berada pada kategori baik. Variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 64,1% sedangkan sisanya 35,9% merupakan pengaruh dari faktor lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Dan Sumber Daya Manusia.

### I. PENDAHULUAN

Pada era revolusi industri 4.0 dewasa ini, terdapat banyak perubahan yang terjadi pada berbagai bidang, salah satu dampak perubahan yang terjadi yaitu pada sektor ekonomi. Hal ini dipicu ketika bisnis dituntut untuk selalu berinovasi dan berkembang untuk memenuhi kebutuhan – kebutuhan masa sekarang bahkan masa yang akan datang. Terutama ketika perkembangan teknologi yang berkembang pesat yang mengakibatkan mudahnya dalam melakukan sesuatu khususnya dalam berjualan, sehingga perilaku masyarakat dalam cara belanja pun berubah, hal ini ditunjukkan dengan maraknya penggunaan *e-commerce*.

Karena semakin banyak ekspedisi yang ada, maka persaingan antar perusahaan ekspedisi semakin ketat dan dituntut untuk terus berinovasi supaya dapat bersaing dan bertahan. Adapun ekspedisi yang telah lama ada dari tahun 1746 yang terus tumbuh dan berkembang hingga sekarang menjadikan ekspedisi Pos Indonesia tersebut banyak diminati dan masih dipercaya oleh masyarakat. Adapun faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam keberlangsungan Pos Indonesia, salah satunya agar perusahaan mampu bertahan dalam persaingan yaitu dengan meningkatkan kinerja perusahaan. Unsur terpenting dalam mendukung kinerja perusahaan yaitu sumber daya manusia.

Kinerja karyawan menurut Septyan *et all* (2017:82) yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan padanya untuk mencapai target kerja yang sudah ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan hasil penilaian kerja yang dicapai karyawan atas tanggung jawab yang dipegang dalam suatu organisasi. Adapun data yang diambil dari internal divisi SDM mengenai penilaian kinerja karyawan karyawan PT.Pos Indonesia Bandung sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DIVISI SDM 2019**

Kriteria	Triwulan I		Triwulan II		Triwulan III		Triwulan IV	
	Jumlah orang	%						
Sangat Baik	9	13.4%	9	13.4%	9	13.6%	9	13%
Baik	16	23.9%	18	26.9%	17	25.7%	16	13.2%
Cukup	27	40.3%	27	40.3%	29	44.1%	31	45%
Kurang	13	19.4%	11	16.4%	10	15.1%	10	14.5%
Sangat Kurang	2	3%	2	3%	2	3%	1	1.5%
Total	67	100%	67	100%	67	100%	67	100%

Sumber: Internal Divisi SDM (2019)

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan di Pos Indonesia masih kurang bagus terlebih masih banyak penilaian dibawah kriteria baik. Kinerja pada karyawan merupakan salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu, pemimpin yang baik harus memperhatikan kinerja karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan supaya dapat memiliki kinerja karyawan yang tinggi sehingga produktifitas maksimal.

Dari hasil Pra Kuesioner dapat dilihat mengenai gaya kepemimpinan transformasional di PT Pos Indonesia cabang Bandung. Adanya penerapan Gaya Kepemimpinan transformasional terhadap penyampaian pemahaman visi dan misi sebesar 80%, pernyataan kedua memberi membangkitkan semangat dan motivasi sebesar 87%, pernyataan ketiga memberikan perhatian kepada waktu kerja untuk meningkatkan kinerja sebesar 73%, dan pernyataan keempat mendapatkan rasa hormat sebesar 100% Hal tersebut menandakan bahwa dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Dari fenomena yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti mengajukan topik pembahasan dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA PT POS INDONESIA CABANG BANDUNG**

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pada PT Pos Indonesia cabang Bandung?
2. Bagaimana pengaruh kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia cabang Bandung ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia cabang Bandung ?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan sebelumnya, maka tujuan penelitiannya adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan gambaran Remunerasi yang di berikan kepada karyawan PT Pos Indonesia (persero) cabang Bandung.
2. Untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia (persero) cabang Bandung.
3. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Remunerasi terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (persero) cabang Bandung.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017:3) manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai sebuah tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengelolaan pemanfaatan individu, dan sebagai rangkaian strategi, proses, dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi perusahaan dan individu.

## 2.2 Kinerja Karyawan

Menurut Baron (2016:176) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Sedangkan menurut Robbins (2015:5) kinerja dapat diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang sebelumnya sudah ditentukan bersama.

## 2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasi

Menurut Bass dan Avolio dalam Northouse (2013:171), Gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari 4 dimensi utama yaitu Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), Motivasi yang Menginspirasi (*Inspirational Motivation*), Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*), Pertimbangan secara pribadi (*Individualized Consideration*).

## 2.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja akan melampaui harapan kinerja mereka. Selain itu kepemimpinan transformasional dianggap memiliki karakter yang kharismatik serta mampu membangun ikatan yang kuat antara pemimpin dengan bawahan, karena pemimpin dapat mendorong bawahan kearah yang lebih jelas dan berbentuk nyata. Berdasarkan teori yang dikemukakan Bass & Avolio dalam Northouse (2013:193) bahwa kepemimpinan transformasional bisa mengajari semua tingkatan dalam suatu organisasi, dan bahwa hal itu bisa secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan terbaru dan paling populer di masa kini karena dinilai dapat memenuhi kebutuhan kelompok kerja dimasa global sekarang, dan juga dapat menggerakkan pengikut secara efektif untuk mencapai lebih dari apa yang diharapkan oleh suatu organisasi.

## 2.5 Kerangka Pemikiran



## 2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah “gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Cabang Bandung”.

## III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan metode yang digunakan dalam penelitian ini termasuk kedalam metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:16) bahwa metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan, yang selanjutnya disebut dengan metode penelitian. Berdasarkan tujuan penelitian ini termasuk kedalam penelitian deskriptif. Menurut Sugiyono (2015:207) statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku umum.

### 3.2 Operasional Variabel

Menurut Indrawati (2015:125) operasional variabel adalah suatu proses menurunkan variabel-variabel yang terkandung didalam masalah penelitian menjadi bagian-bagian terkecil sehingga dapat diketahui klasifikasi ukurannya sehingga mempermudah data yang diperlukan bagi penelitian. Variabel penelitian ini menggunakan dua kategori utama yaitu variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas).

### 3.3 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2019:145) kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif yang selanjutnya disebut sebagai skala pengukuran Skala Likert adalah skala penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2019:146) berpendapat bahwa untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social yang selanjutnya disebut sebagai skala Likert.

### 3.4 Populasi Penelitian

Pada penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan pada divisi sumber daya manusia di PT Pos Indonesia cabang bandung yaitu sebanyak 67 karyawan.

### 3.5 Sampel

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan *non-propability sampling* yaitu teknik sampling yang jenuh. Sampel yang jenuh adalah sampel yang bila ditambah jumlahnya, tidak akan menambah keterwakilan sehingga tidak akan mempengaruhi nilai informasi yang telah diperoleh Sugiyono (2019:133) Teknik sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang memperhatikan nilai kejenuhan sampel dengan jumlah sampel pada divisi sumber daya manusia sebanyak 67 karyawan.

### 3.6 Pengumpulan Data

Medote pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner Sugiyono (2019:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

### 3.7 Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas dan reabilitas dalam penelitian ini menggunakan software SPSS type 24. Menurut Sugiyono (2019:129) bahwa validitas merupakan derajat kesesuaian antara data yang sesuai dilapangan dengan data yang dapat dilaporkan oleh penelitian. Sedangkan menurut Sugiyono (2019:130) pengujian terhadap reabilitas ditunjukkan dalam memastikan bahwa responden benar-benar konsisten terhadap jawaban yang telah diisi dalam kuesioner.

## IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Analisis Deskriptif

#### Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional

Penelitian ini menggunakan 67 responden yang disebarkan dan diterima 60 responden kepada karyawan divisi sumber daya manusia PT Pos Indonesia cabang Bandung. Diketahui bahwa variable gaya kepemimpinan transformasional (X) pada garis kontinum dalam kategori “baik” dengan nilai persentase 75,02%.

#### Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Penelitian ini menggunakan 67 responden yang disebarkan dan diterima 60 responden kepada karyawan divisi sumber daya manusia PT Pos Indonesia cabang Bandung. Diketahui bahwa variable kinerja karyawan pada garis kontinum dalam kategori “baik” dengan nilai persentase 76,44%.

#### 4.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis Regresi Sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan yang dilakukan pada 60 Responden karyawan divisi SDM PT Pos Indonesia cabang Bandung.

**Tabel 3**  
**Hasil Regresi Linier Sederhana**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
Model		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	.461	.343	
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.799	.079	.801

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer (2020)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 3 dapat dirumuskan model persamaan regresi sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 0,461 + 0,799 X$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- Konstanta = 0,461. Artinya, Apabila Gaya Kepemimpinan Transformatif nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan nilainya 0,461.
- Nilai koefisien gaya kepemimpinan transformatif bernilai positif, yaitu 0,799. Artinya bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan transformatif ditingkatkan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,799.

#### 4.3 Koefisien Determinasi

Perhitungan koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS type 24. Pada tabel 4 sebagai berikut:

**TABEL 4**  
**UJI KOEFISIEN DETERMINASI**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 <sup>a</sup>	.641	.635	.41291

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer (2020)

Berdasarkan Tabel 4 diatas diketahui nilai R square sebesar 0,801 dan R square ( $R_2$ ) sebesar 0,641 dengan rumus sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

$$= (0,801)^2 \times 100\%$$

$$= 64,1\%$$

Angka tersebut menunjukkan koefisien determinasi (KD) sebesar 64,1%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan adalah sebesar 64,1% sedangkan sisanya 35,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Judul yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan yang peneliti harapkan mampu memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini. berikut merupakan kesimpulannya

- a. Gambaran Kinerja Karyawan merujuk kepada hasil analisis deskriptif, variabel kinerja karyawan pada divisi Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia Cabang Bandung secara keseluruhan termasuk kedalam kategori baik.
- b. Gambaran Gaya Kepemimpinan Transformasional merujuk kepada hasil analisis deskriptif, gambaran mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada divisi Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia Cabang Bandung berada pada kategori baik.
- c. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan merujuk kepada hasil uji hipotesis (uji t), variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh koefisien determinasi ( $R^2$ ), yaitu sebesar 64,1% sedangkan sisanya 35,9% merupakan pengaruh dari faktor lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali-Badi, Abualoush, H. S., Abdallah M. O., Ali Tarhini, Ra'ed, M. D. (2018). *The Role Of Employees' Empowerment As An Intermediary Variable Between Knowledge Management and Information Systems On Employees' Performance. Measuring Business Excellence*
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Baron (2016) *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Raja Grafindo.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Chammas, C. B., & Hernandez, J. M. (2019). The Influence Of Different Leadership Styles On Individual Employee and Financial Performance in Brazilian Startups. *Innovation & Management Review*.
- Colquitt, LePie, dan Wesson. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. Fourth Edition. New York: Mc Graw Hill Education.
- Corry M, Harmein, Nazaruddin (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Human Falah*
- Fahmi. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hamali, A,Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Cetakan Pertama) Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hartatik. (2014). *Buku praktis mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Suka Buku
- Ikhsan, D. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan (studi Kasus Pada PT. Telkom Akses Solo). Skripsi Sarjana pada FKB Universitas Telkom: Open Library Telkom.
- Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Jackson, M. D. (2017). *Pengertian Kinerja*. Dalam M. d. Drs. Bintoro, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Kartono. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. Bandung: Alfabeta CV.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok: PT Rajagra