

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR DIVISI PELAYANAN SDM PT.POS
INDONESIA (PERSERO) BANDUNG**

***THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE
PERFORMANCE IN HR SERVICES DIVISION OFFICE PT.POS INDONESIA
(PERSERO) BANDUNG***

Kamila Syahida Amaturrahman¹, Dr.Ida Nurnida, MM²

^{1,2} Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

¹kamilasyahida@student.telkomuniversity.com, ²nurnida@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional; Kinerja Karyawan; dan pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, pada Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode deskriptif dan kausalitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif dan regresi linier sederhana. Pengambilan sampel menggunakan metode *Non-probability Sampling*, dengan teknik sampling jenuh. Responden berjumlah 30 orang, yang seluruhnya karyawan Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Pengolahan data menggunakan aplikasi *software* IBM SPSS versi 25.

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan pada Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung masuk dalam kategori baik. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, namun tidak signifikan, dengan kontribusi pengaruh yang relatif kecil.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, PT Pos Indonesia

Abstract

This research aims to determine, how is the Transformational Leadership Style; employee performance; and the Transformational Leadership Style on Employee Performance, at PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

This research uses a quantitative approach, with descriptive methods and causality. The data analysis technique used is descriptive and simple linear regression. Sampling using non-probability sampling method, with saturated sampling technique. Respondents totaled 30 people, all of whom were employees of the Human Resources Service Division of PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Data processing uses the IBM SPSS version 25 software application.

The conclusion of the results of this research is that Transformational Leadership Style and Employee Performance in the Human Resources Service Division of PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung is in the good category. Transformational Leadership Style has a positive effect on employee performance, but not significant, with a relatively small contribution of influence.

Keywords: Leadership Style, Transformational Leadership Style, Employee Performance

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Pada era global saat ini, persaingan yang terjadi antar perusahaan semakin ketat, hal tersebut menuntut perusahaan untuk selalu berkembang dan meningkatkan kinerjanya agar mampu bertahan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, di antaranya adalah dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Perusahaan perlu mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki kompetensi di bidangnya untuk mendukung kinerja perusahaan [1].

Salah satu hal penting dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia, adalah dengan menerapkan kepemimpinan. Pengaruh kepemimpinan di setiap perusahaan berbeda – beda, dan hal tersebut menjadi faktor yang sangat berpengaruh dalam pengelolaan perusahaan. Pemimpin yang efektif dapat dilihat ataupun dilatih agar dapat menciptakan situasi yang mendukung kepemimpinan yang lebih baik yang berpengaruh terhadap efektifitas organisasi [2].

Penelitian ini lebih difokuskan pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Peneliti telah melakukan observasi awal dengan melakukan wawancara kepada salah satu karyawan pada Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia,

tanggal 20 April 2020. Menurut Ibu Kokom, bagian Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia, sudah memiliki sosok pemimpin yang dapat melakukan perubahan, mampu beradaptasi dalam organisasi, dan mampu meningkatkan keahlian yang dimiliki karyawan agar inovatif dan kreatif untuk kemajuan perusahaan. Sosok pemimpin yang dapat dijadikan contoh baik, dan merangkul karyawannya.

Kinerja karyawan pada Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia, dapat diamati melalui beban kerja yang diberikan dengan hasil kerja baik secara kualitas maupun secara kuantitas yang dicapai oleh karyawan.

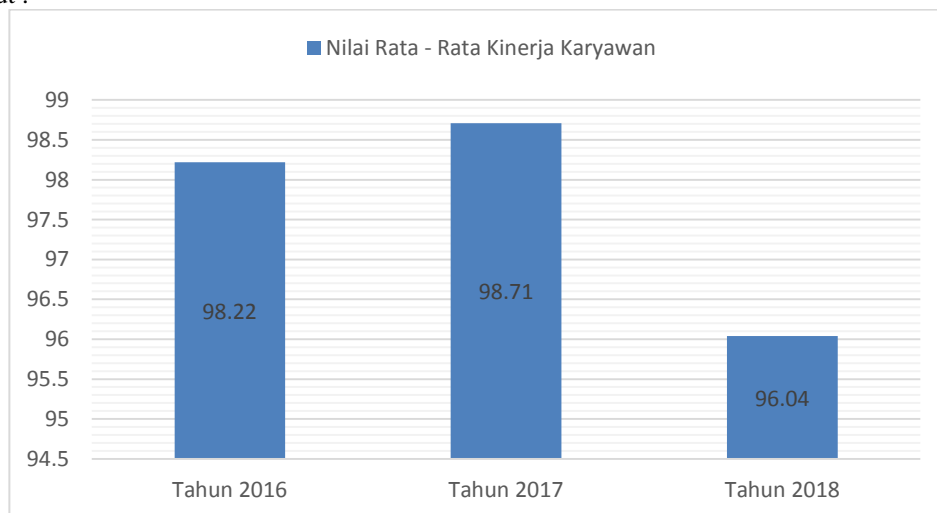
Berdasarkan informasi yang disampaikan bapak Hasanul Usni, penilaian kinerja seluruh karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) menggunakan metode PMS (*Performance Management System*). Penilaian kinerja karyawan dilakukan setiap triwulan dan dirata – rata dalam setiap tahun. Penilaian ini berhubungan dengan penilaian karyawan secara individu yang akan dilihat kinerjanya dalam satu tahun, sehingga kinerja setiap karyawan dapat dilihat apakah kinerjanya mengalami penurunan atau kenaikan, berdasarkan bobot penilaian yang telah ditetapkan.

Tabel 1. 1
Pencapaian Hasil Kinerja Karyawan Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Target Kinerja	Nilai Rata – Rata
1.	2016	34	100	98,22
2.	2017	33	100	98,71
3.	2018	31	100	96,04

Sumber : Data Internal Divisi Pelayanan SDM

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, presentase pencapaian kinerja karyawan dapat digambarkan pada grafik sebagai berikut :



Gambar 1. 1 Grafik Pencapaian Hasil Kinerja Karyawan Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia

Sumber :Olahan data penulis (2020)

Gambar diatas adalah grafik perhitungan rata – rata nilai kinerja karyawan pada Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia. Berdasarkan gambar 1.2 dapat dilihat bahwa hasil kinerja karyawan dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 tidak stabil. Pada sisi kinerja, menunjukkan bahwa dalam periode 2016 sampai dengan 2018, kinerja karyawan mengalami fluktuasi, khususnya pada tahun 2018 mengalami penurunan signifikan apabila dibandingkan dengan kinerja karyawan pada tahun 2017.

Hal-hal tersebut diatas menjadi motivasi bagi peneliti, untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang “Gaya Kepemimpinan Transformasional” sebagai variabel independent dikaitkan dengan kinerja sebagai variabel dependen pada Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) sebagai unit analisis peneliti, dengan lokus penelitian di Bandung, dengan judul : “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional pada kantor Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung?
- b. Bagaimana Kinerja Karyawan pada kantor Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung?
- c. Bagaimana pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada kantor Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- a. Untuk mengetahui penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada kantor Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung
- b. Untuk mengetahui Kinerja karyawan pada kantor Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan pada kantor Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) di Bandung.

2. Dasar Teori dan Metodologi Penelitian

2.1 Dasar Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder* [3].

2.1.2 Kinerja

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu [3].

2.1.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan bersama. Sedangkan menurut House et al., (dalam Yukl, 2015:3) Kepemimpinan adalah suatu kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain dapat berkontribusi untuk keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, dan menurut Jacobs & Jaques (dalam Yukl, 2015:3), Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arah yang berarti) atas usaha kolektif dan menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan [2].

2.1.4 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan kelompok ilmu terapan atau *applied science* dari ilmu-ilmu social, sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Pendapat ahli lainnya, Yukl (2015:3) kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi segala aktivitas pekerjaan dalam organisasi untuk mencapai tujuan [5].

2.1.5 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan *inspirational motivation* untuk menghubungkan tugas dengan nilai-nilai pengikut dan cita-cita dengan perilaku seperti memberikan visi yang menginspirasi, kemudian *idealized influence* menghasilkan atribusi pengikut atas karisma kepada pemimpin, *individualized consideration* dapat meningkatkan kepercayaan diri setiap bawahan, dan terakhir yaitu *stimulasi intelektual* dapat meningkatkan kreatifitas setiap pengikut dan tim [7].

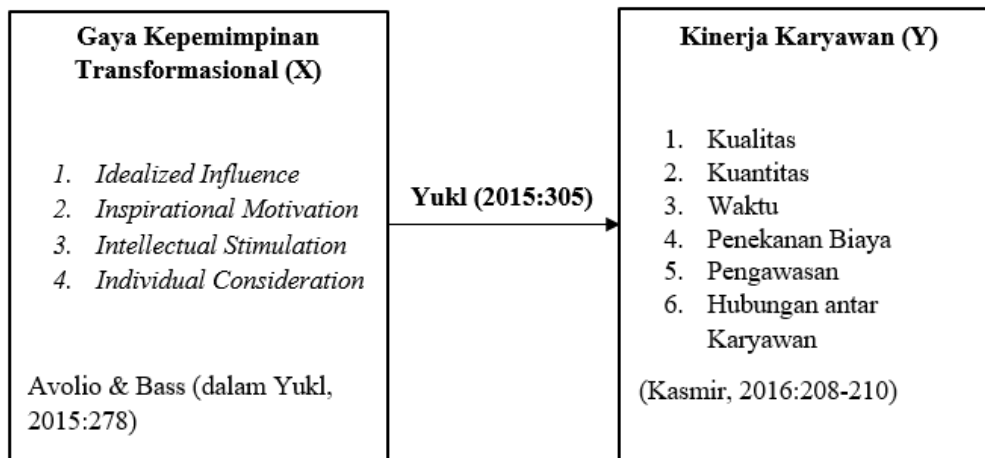
2.1.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

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 positif terhadap peningkatan kinerja [4].

Sedangkan menurut pendapat ahli lain menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh pemberdayaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemimpin perlu memberdayakan karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi [2].

Berdasarkan hasil pernyataan diatas mendukung bahwa kepemimpinan transformasional dalam organisasi menunjukkan adanya hubungan yang kuat dengan kinerja karyawan. Dimana seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu untuk mempengaruhi, memotivasi, bahkan mengarahkan para pengikutnya untuk melakukan kinerja yang lebih dari harapan agar semakin membaik dari waktu ke waktu.

2.1.7 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.2 Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan kausalitas, dengan menggunakan kuantitatif sebagai metode penelitian. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang digunakan yaitu, Variabel Bebas (*Independen Variabel*) dan Variabel Terikat (*Dependen Variabel*). Penelitian ini menggunakan skala pengukuran *ordinal* dan jenis skala yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Pengambilan sampel menggunakan metode *Non-probability Sampling*, dengan teknik sampling jenuh. Responden berjumlah 30 orang, yang seluruhnya karyawan Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung [6].

3. Pembahasan

3.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran tanggapan 30 responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan variabel Kinerja karyawan pada Divisi Pelayanan Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis deskriptif, Gaya Kepemimpinan Transformasional secara keseluruhan berada pada kategori baik, dengan nilai skor 83,33% dan Kinerja Karyawan Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung dalam kategori baik dengan nilai persentase 82,5%.

3.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

a. Pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Tabel 3. 1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37.340	6.551		5.700	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.401	.218	.328	1.837	.077

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Olahan SPSS 25.0

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4.13, dapat dirumuskan model persamaan regresi sederhana sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 37.340 + 0.401X$$

Dari persamaan diatas dapat diperoleh hasil bahwa nilai Konstanta (α) sebesar 37.340 memiliki arti ketika Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) bernilai 0 maka Kinerja (Y) bernilai 37.340. Sedangkan koefisien (β) sebesar 0.401 memiliki arti bahwa setiap Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) meningkat satu, maka Y meningkat 0.401.

b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Tabel 3.2
Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.328 ^a	.108	.076	4.737
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Data Olahan SPSS 25.0

Berdasarkan tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0.328 dan R square (R^2) adalah 0.108. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Cara untuk menghitung R square menggunakan koefisien determinasi dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

$$KD = (0.328)^2 \times 100\% = 10,8\%$$

Nilai KD = 10,8% di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 10.8%. Hal ini menunjukkan besaran pengaruh variabel independen gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel dependen kinerja karyawan adalah sebesar 10.8% sedangkan sisanya 89,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis secara parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Tabel 3.3
Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37.340	6.551		5.700	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.401	.218	.328	1.837	.077

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Olahan SPSS 25.0

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa t_{hitung} (1.837) > t_{tabel} (1.70113). Maka hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tingkat signifikansi yang digunakan yaitu standar error 5% dengan hasil sig 0,08 lebih besar dari standar yang digunakan 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan tetapi tidak signifikan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan yang diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada Divisi Pelayanan SDM PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Hasil analisis deskriptif terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional menunjukkan bahwa, secara keseluruhan berada pada kategori baik. Terdapat pernyataan dengan skor terendah tetapi masih dalam kategori baik yaitu “mengembangkan cara baru untuk menyelesaikan tugas” pada dimensi *intellectual stimulation*. Hal ini menunjukkan bahwa “mengembangkan cara baru untuk menyelesaikan tugas” adalah dimensi terlemah dari variabel Gaya Kepemimpinan.
- b. Hasil analisis deskriptif terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa secara keseluruhan berada dalam kategori baik. Terdapat pernyataan dengan skor terendah tetapi masih dalam kategori baik yaitu “memberikan pengawasan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar” pada dimensi pengawasan. Hal ini menunjukkan pernyataan “memberikan pengawasan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai standar” adalah dimensi terlemah dari variabel Kinerja Karyawan.
- c. Hasil penelitian kausalitas melalui analisis regresi linier sederhana, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif terhadap Kinerja tidak signifikan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan relatif kecil, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 10,8%.

Daftar Pustaka

- [1] Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- [2] Insan, A.N. (2019). *Kepemimpinan Transformasional Suatu Kajian Empiris di Perusahaan*. (Cetakan 1), Bandung : CV. Alfabeta.
- [3] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) cetakan ke 1*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- [4] Krisna *et al.* (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan*
Pramu Bakti. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 3 Tahun 2015).
- [5] Priansa, D.J. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: CV. Alfabeta
- [6] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV. Alfabeta.
- [7] Yukl, Gary. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi 7). Jakarta : PT. Indeks