

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam setiap instansi atau perusahaan pasti mempunyai suatu visi, misi atau tujuan untuk dapat direalisasikan dan mengusahakan agar kualitas perusahaan meningkat sehingga dapat bertahan dan berjuang dalam menghadapi berbagai perubahan yang serba cepat di era modern ini. Karyawan merupakan sumber daya yang menjadi aspek penting di sebuah perusahaan. Pada pencapaian tujuan organisasi, faktor sumber daya manusia menjadi peranan yang paling utama. Tetapi pada hal nya setiap orang memiliki bermacam-macam watak dan perilaku yang melekat pada dirinya. Itu semua disebabkan oleh beberapa hal, misalnya keterampilan atau kreatifitas yang dimiliki seseorang, jenjang pendidikan, keluarga, dan factor-faktor yang lainnya. Beberapa keberagaman tersebut, itu semua dapat menentukan pada proses jalannya suatu perusahaan, apabila karyawan bekerja sesuai dengan tugasnya maka karyawan tersebut akan membantu pada tahapan sebuah proses tujuan perusahaan. Dengan demikian seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk memberikan tuntunan menuju suatu sasaran dan memotivasi pada pengikutnya untuk melakukan penetapan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuannya. Pemimpin dapat mempengaruhi karyawannya dalam berperilaku, melalui gaya atau pendekatan untuk mengelola perusahaan. Suatu perusahaan akan mengalami kendala tanpa adanya seorang pemimpin yang baik dan kemungkinan besar akan sulit untuk mencapai tujuan perusahaan dan sulit melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi di dalam ataupun di luar perusahaan. Untuk itu, suatu kepemimpinan di sebuah perusahaan mempengaruhi pada pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan.

Kepemimpinan (Leadership) adalah suatu kemampuan yang melekat pada seseorang, untuk mengubah atau mempengaruhi perilaku seseorang dalam mengerjakan hal-hal tertentu agar suatu tujuan yang telah ditentukan tercapai,

dengan cara bekerja sama dalam meraih suatu visi dan misi yang telah dirancang. Menurut Mudiyanto, Kepemimpinan diartikan sebagai salah satu aset yang dimiliki organisasi dan menjadi salah satu kekuatan untuk mencapai kesuksesan sebuah organisasi. Kepemimpinan yang efektif diyakini sebagai faktor yang mempengaruhi prestasi para pegawai dalam suatu organisasi. Perilaku pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan proses kepemimpinan yang efektif (Bogar, dkk 2015).

Dalam suatu kepemimpinan, terdapat dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah dimana seorang pemimpin dan pengikut itu saling terkait, saling memotivasi, dan juga moralitasnya tinggi. Para pemimpin transformasional berusaha meningkatkan kesadaran pengikutnya dengan memotivasi dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi, serta menjadi contoh yang baik kepada pengikutnya agar tidak hanya mengutamakan kepentingan pribadi saja, tetapi juga mementingkan kepentingan bersama. Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional adalah setiap pemimpin mempengaruhi pengikutnya dengan melakukan pertukaran misalnya memberikan semangat kerja pada para pengikutnya, pertukaran ini dapat diartikan sebagai imbalan atas apa yang telah ia kerjakan. Imbalan ini berupa gaji yang diberikan pimpinan kepada pengikutnya, promosi, dan hal apapun yang bersifat positif kepada pengikutnya.

Pada umumnya, gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional merupakan dua jenis kepemimpinan yang berbeda atau bukan gaya kepemimpinan yang sama, tetapi kedua jenis kepemimpinan ini saling berhubungan positif. Menurut Bass (dalam Rosnani, 2012) untuk melihat adanya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional sebagai proses yang tidak searah, maka ia mengemukakan bahwa kedua jenis kepemimpinan ini dapat dilakukan oleh pemimpin yang sama pada waktu dan kondisi yang berbeda. Waldman, Bass dan Einstein (1987) memperkuat

pendapat tersebut yaitu walaupun konsepnya berbeda, kedua jenis kepemimpinan tersebut dengan tingkatan tertentu bisa diterapkan sekaligus oleh seorang manajer, atau seorang pemimpin yang efektif dan kondusif.

Gaya Kepemimpinan di suatu organisasi/perusahaan mempengaruhi perilaku pengikut/karyawan untuk tetap berada di suatu perusahaan. Salah satu faktor yang menjadi ujung tombak di suatu perusahaan adalah perilaku karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan atau organisasi. Komitmen organisasi Menurut Steers adalah suatu keadaan dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan tujuan perusahaannya. (Rohman, 2009). Suatu perilaku seseorang untuk bertahan di suatu perusahaan bagaimanapun keadaannya demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan dapat disebut dengan komitmen organisasi.

Herawati & Azzuhri (2014) mengemukakan bahwa tinggi rendahnya suatu komitmen karyawan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dalam organisasi. Hubungan antara pemimpin dan pengikut dipengaruhi oleh bagaimana seseorang menerapkan kepemimpinannya (Allen dan Mayer, 1997). Pada beberapa dekade terakhir, komitmen organisasional dapat diartikan sebagai bagian dari hal yang paling utama dalam manajemen organisasi karena komitmen suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap tingkat produktifitas dan efisiensi sebuah pekerjaan. Penggunaan kepemimpinan yang berkualitas dan kondusif dapat mempengaruhi peningkatan loyalitas dan memberikan dampak positif bagi komitmen organisasi karyawan. Yosef dan Darwis mengemukakan terdapat hubungan yang positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasional karyawan. Apabila gaya kepemimpinan di suatu perusahaan sudah dikatakan baik, maka komitmen organisasi yang dilakukan karyawan akan tinggi, karna karyawan akan berusaha untuk melakukan timbal balik kepada pemimpinnya yang sudah melakukan tugas kepemimpinannya dengan baik. Sebaliknya, apabila suatu gaya kepemimpinan di suatu perusahaan belum baik, maka kemungkinan besar tingkat komitmen organisasi yang dilakukan karyawan akan rendah, dikarenakan mereka akan

lebih memilih kebijakan yang lebih baik lagi dan memilih untuk meninggalkan perusahaan tersebut. Untuk itu, gaya kepemimpinan di sebuah perusahaan harus lah diterapkan dengan baik agar komitmen organisasi yang dilakukan karyawan tinggi dan menghasilkan kinerja yang memuaskan bagi perusahaan untuk lebih maju. Penelitian ini mengambil obyek karyawan di PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung. Dalam rangka bagaimana pengaruh peran gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional yang diterapkan terhadap komitmen organisasi.

Berikut ini adalah jumlah karyawan di bagian Sumber Daya Manusia PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung.



Tabel 1.1
Jumlah Karyawan PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta
Kecamatan Buah Batu Bandung

No	Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Kantor	1
2.	Wakil Kepala Kantor	1
3.	Dukungan Umum	41
4.	Distribution I	21
5.	Distribution II	25
6.	Incoming Surat I	29
7.	Incoming Surat II	22
8.	Outgoing Surat	37
9.	Incoming dan Outgoing Paket Pos Biasa	6
10.	POS Kepabeanan	17
11.	Audit Mutu dan K3L	5
12.	Antaran	7
13.	Inquiry	3
Jumlah		215

Sumber: Bagian SDM PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta
 Kecamatan Buah Batu Bandung tahun 2019

Pada tabel diatas menunjukkan PT Pos Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Bandung dipimpin seorang kepala kantor dan dibantu oleh wakil kepala kantor. Jumlah seluruh karyawan yang bekerja di bagian Sumber Daya Manusia PT POS PT POS Indonesia kantor MPC Bandung bulan Desember tahun 2019 dengan total sebanyak 215. Bagian-bagian nya yaitu pada bagian Dukungan Umum 41, Distribution I sebanyak 21, Distribution II sebanyak 25, Incoming Surat I sebanyak 29, Incoming Surat II sebanyak 22, Outgoing Surat 37, Incoming dan Outgoing Paket Pos Biasa 6, Pos Kepabeanan 17, Audit Mutu dan K3L 5, Antaran 7, dan Inquiry 3. Berdasarkan

dari uraian tersebut maka penulis mencoba untuk mengobservasi dan meneliti lebih dalam dengan mengambil judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi di PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung"

B. Identifikasi Masalah

Dilihat dari penjelasan latar belakang diatas, maka identifikasi masalah yang dapat disusun yaitu:

1. Apapun bentuk gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin berkaitan dengan komitmen para karyawan terhadap organisasi dimana ia bekerja.
2. Agar karyawan memiliki komitmen yang tinggi untuk tetap berada di perusahaan, maka pemimpin harus mahir dalam membuat karyawannya tetap nyaman dalam melakukan pekerjaan. Dengan demikian, hal ini akan mempengaruhi pada kinerja karyawan terhadap perusahaannya.
3. Banyak sekali kemungkinan bahwa komitmen organisasi yang tertanam pada diri karyawan bukan hanya dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan saja, tetapi dipengaruhi oleh factor-faktor yang lainnya juga. Namun yang menjadi fokus penulis pada penelitian ini yaitu pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, dibutuhkan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen organisasi pada PT Pos Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Bandung.

C. Rumusan Masalah

Dilihat dari identifikasi masalah tersebut, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT POS Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Kecamatan Buah Batu Bandung.

E. Manfaat Penelitian

Dilihat dari latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditunjukkan, maka diperoleh manfaat dari penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan informasi pada penelitian ilmiah dalam ilmu manajemen terlebih manajemen sumberdaya manusia terkait dengan gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan komitmen organisasi.
- b. Untuk referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen organisasi
- c. Menambah keilmuan penulis pribadi dan pembaca atau penulis selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis
Sebagai wawasan dari implementasi ilmu yang telah didapatkan selama kegiatan perkuliahan pada bidang manajemen sumber daya manusia, terutama pada gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.
- b. Bagi Perusahaan
Sebagai bahan pertimbangan pada pimpinan PT. Pos Indonesia Kantor MPC Jalan Soekarno Hatta Bandung dalam bidang manajemen SDM, Khususnya dalam membangun komitmen organisasi dan penerapan kepemimpinan.
- c. Bagi Pihak lain
Dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi atau sumber pengetahuan untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai pertimbangan setiap instansi atau perusahaan yang berkepentingan.

F. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Durbin (dalam Rosnani, 2012) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dimana pimpinan atau atasan memberikan motivasi atau dorongan dalam menyelesaikan permasalahan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut serta meningkatkan produktifitas karyawan. Dengan menerapkan dimensi gaya kepemimpinan transformasional, maka para pemimpin dapat membuat pengikut menjadi lebih percaya pada pemimpin tersebut. Dengan begitu, pengikut akan bekerja sesuai dengan arah tujuan untuk mencapai sasaran yang lebih tinggi, hal ini akan meningkatkan kepuasan pengikutnya. Kepuasan pengikut dapat dikatakan baik apabila keinginan dari pengikut dapat terpenuhi, contohnya menyangkut pada seberapa besar imbalan yang diterima dibandingkan dengan pekerjaan yang telah ia lakukan.

Menurut Yukl yang dikutip dari jurnal Rosnani (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pengelolaan pengikut-pengikutnya untuk berproduktifitas dengan benar dan baik dalam bentuk menciptakan komitmen mereka terhadap nilai-nilai yang berbeda, menumbuhkan kepercayaan dan ketrampilan mereka, membentuk iklim yang kondusif bagi kemajuan inovasi dan kreativitas.

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (1994) dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

a) Karismatik (*Idealized Influence*)

Idealized influence diartikan sebagai risiko untuk memilih antara kebutuhan pribadi (sebagai pemimpin) atau kebutuhan karyawannya. Pemimpin transformasional mempunyai integritas perilaku (*behavioral integrity*) atau dapat dikatakan sebagai pertimbangan terhadap keseimbangan antara perkataan dan tindakan. Pemimpin

transformasional harus menjadi contoh yang baik bagi para pengikutnya, dan mempengaruhi pola pikir karyawannya untuk tetap berpikiran positif. Dalam kondisi tersebut terbukti pada nilai standar moral dan etis yang tinggi. Disini, pemimpin peduli atas apa yang pengikut butuhkan, menerima resiko apapun, memberikan pengertian dengan jelas atas misinya dan menciptakan rasa bangga pada pengikutnya. Dengan demikian, pengikut akan memberikan penilaian terhadap pemimpinnya seperti rasa kagum, bangga, dan percaya pada pemimpinnya, sehingga mereka merasa sadar dan akan memperlakukan pemimpinnya sama seperti yang pemimpin berikan. Hal ini memiliki manfaat yang besar dalam usaha menumbuhkan kepercayaan pengikutnya.

b) Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin yang bersifat motivasi inspirasional merupakan tingkah laku yang dapat menguatkan komitmen tujuan suatu organisasi dan menimbulkan semangat pada para pengikutnya. Munculnya semangat ini yaitu melalui antusiasme dan optimism. Pemimpin inspirasional dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mampu menyampaikan, menjelaskan, atau kemampuan untuk berkomunikasi pada pengikutnya dalam menyampaikan suatu visi yang menarik, mampu mengarahkan dan memperhatikan usaha pengikut. Pemimpin inspirasional harus mampu memiliki sifat yang dapat membangun visi-visi perusahaan, serta menciptakan hal-hal positif terhadap segala kegiatan dan kebutuhannya.

Sikap pemimpin inspirasional dapat menebar rasa antusiasme pengikutnya terhadap pekerjaan kelompok dan membicarakan hal-hal yang timbul terhadap kepercayaan dalam kemampuannya mentuntaskan kegiatan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Yukl (1989) menjelaskan bahwa hal yang paling penting dari pemimpin yang inspirasional adalah kemampuannya untuk membangun kepercayaan diri. Pemimpin harus mampu untuk yakin terhadap segala apapun yang bersifat positif, dengan

demikian maka akan menghasilkan komitmen organisasi yang dilakukan oleh karyawan.

c) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin yang menerapkan stimulasi intelektual ini, memiliki sifat yang menciptakan ide-ide baru dan jalan keluar dalam menghadapi permasalahan. Stimulasi intelektual dipahami sebagai usaha para pemimpin untuk mengembangkan rasa kesadaran pengikut terhadap pekerjaan-pekerjaannya dan mempengaruhinya untuk mentuntaskan pekerjaan tersebut melalui perspektif baru. Pada stimulasi intelektual, kreativitas pengikut dilakukan untuk menanggulangi masalah-masalah lama yang selanjutnya perlu menemukan solusi dengan prespektif baru. Dengan demikian pemimpin memberikan motivasi kepada pengikutnya agar berpikir dengan cara menilai kepercayaan, harapan dan keadaan perusahaan saat ini. Pemimpin mendorong pengikutnya untuk tetap berinovasi dalam mengatasi permasalahan yang ada dan berusaha untuk mengembangkan kemampuan diri (keahlian).

d) Perhatian Secara Individual (*Individualized Consideration*)

Perhatian secara individu merupakan perilaku pemimpin transformasional yang memperhatikan setiap keinginan seseorang untuk menumbuhkan loyalitas kerja dengan cara berperilaku sebagai penasehat. Dengan demikian, pemimpin perlu menunjukkan perhatian yang berorientasi pada individu berupa pemberian penyemangatan dalam memperlakukan pengikut secara individu. Dengan begitu, pemimpin dapat menilai berbagai perbedaan setiap pengikutnya, sehingga dapat menanggapi pengikut sesuai apa yang mereka butuhkan. Mentoring adalah salah satu sikap perhatian individual yang diberikan pemimpin berupa nasihat dan bimbingan yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap pengikutnya.

Menurut Luthans (dalam Roziq Humala, 2014) ada tiga karakteristik yang mencirikan komitmen organisasi yaitu penerimaan dan

keyakinan terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, kesadaran untuk menggerakkan kemampuannya demi kepentingan perusahaan dan kesadaran akan menjaga keanggotaan dalam perusahaan. Karakteristik-karakteristik tersebut bisa di tumbuh kembangkan oleh kepemimpinan yang baik dengan cara para pengikutnya dipengaruhi agar menumbuhkan kepercayaan diri yang tinggi serta komitmen kepada tujuan dan misi perusahaan. Tumbuhnya Komitmen karyawan dipengaruhi oleh seorang pemimpin yang dapat memberikan misi secara jelas dengan antusias yang tinggi, menjelaskan struktur kegiatan dan tujuannya kepada karyawan. Kepemimpinan transformasional berfungsi untuk mempengaruhi dan mendorong para pengikutnya dengan mengubah mereka lebih mementingkan dan mengutamakan tugas-tugas atau kegiatan-kegiatan di tempat mereka bekerja daripada mementingkan kepentingan pribadinya.

Kepemimpinan transformasional diawali dari kesadaran yang tinggi untuk mengubah perusahaan pada perbaikan yang lebih dari sebelumnya, dengan menginspirasi dan memberikan motivasi khusus terhadap pengikutnya (Roziq Humala, 2014). Ketika para karyawan memperoleh dorongan, dukungan, tuntunan yang jelas, serta perhatian individual dari pemimpinnya, maka karyawan dengan sendirinya akan merasa nyaman dalam bekerja, sehingga mereka dapat memaksimalkan kemampuan yang mereka miliki untuk kepentingan perusahaan, hal ini yang akan menciptakan komitmen organisasi karyawan. Terbentuknya suatu komitmen organisasi akan terjadi apabila karyawan merasa sudah memperoleh adanya keseimbangan antara harapannya dengan tujuan perusahaan tersebut.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi

Melalui gaya kepemimpinan transaksional, hubungan antara pemimpin dan pengikutnya saling terkait sebagai suatu proses penawaran, artinya imbalan yang diterima atas apa yang telah dikerjakan.

Kepemimpinan transaksional dapat diartikan sebagai keterkaitan antara pemimpin dan pengikut dengan timbulnya suatu pertukaran atau adanya kegiatan tawar-menawar antara pimpinan dan pengikutnya.

Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang menjaga atau mengembangkan status quo. Status quo merupakan suatu keadaan statis yang tidak mengalami perubahan, penambahan, atau perbaikan. Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transaksional diartikan sebagai kepemimpinan yang melakukan suatu kegiatan pertukaran yang dimana pengikut mendapat balasan yang telah dikerjakan (Bogar, dkk 2015).

Bass et.al (2003) menguraikan dimensi dari gaya kepemimpinan transaksional menjadi tiga bagian sebagai berikut:

- a. Imbalan kontingen (*Contingent Reward*), yaitu dapat diartikan bahwa pemimpin mendorong pengikutnya terkait langkah-langkah dalam melaksanakan tujuan perusahaan. Dengan demikian, pengikut akan menerima imbalan sesuai dengan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diperintahkan pemimpin.
- b. Manajemen eksepsi aktif (*Active Management By Exception*), yaitu kemampuan seorang pemimpin untuk memperhatikan dan menemukan bentuk-bentuk kendala dari standar dan prosedur, serta untuk memberikan koreksi kepada pengikutnya. Pemimpin mengawasi proses pelaksanaan tugas pengikutnya secara langsung yang bertujuan untuk mengantisipasi agar tidak menimbulkan kesalahan selama melakukan pekerjaan.
- c. Manajemen eksepsi pasif (*Passive Management By Exception*), yaitu kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan bantuan terhadap prosedur dan standar yang tidak terpenuhi. Seorang pemimpin yang menerapkan dimensi ini maka akan memberikan hukuman kepada bawahannya apabila terjadi penyimpangan dalam melakukan pekerjaan.

Kepemimpinan transaksional menitik beratkan pada indikator nilai yang bersifat individual dan fokus pada keadaan masa kini. Kepemimpinan transaksional diartikan sebagai sekumpulan transaksi ekonomi dan sosial dalam usaha memenuhi keinginan karyawan. Pemimpin transaksional merupakan suatu sikap yang dilakukan pemimpin dan memerintah karyawannya dengan memberi perhatian untuk mencapai keinginan pengikut dan perusahaan, serta mengklarifikasikan tuntutan tersebut dan mendorong karyawan agar tetap optimis dalam mencapai tujuan perusahaan. Apabila tujuan tersebut dipenuhi maka dengan sendirinya sikap dan kinerja karyawan menjadi meningkat, tetapi karena pemimpin transaksional menghimbau komitmen karyawan untuk menuruti aturan yang ada, maka pemimpin transaksional lebih mementingkan stabilitasnya dari pada menciptakan perubahan. Pemimpin transaksional mempengaruhi nilai-nilai, konsep diri dan harga diri karyawan, sehingga karyawan juga akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi pada karyawan adalah merupakan sifat hubungan antara individu dengan kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan kerja, adanya kereluan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian.

Komitmen organisasi menurut Mayer dan Allen (dalam Kaswan, 2015: 126) terdiri dari tiga dimensi yaitu sebagai berikut:

- a) Komitmen afektif menunjukkan keinginan yang kuat terhadap emosional karyawan untuk menyeimbangkan nilai-nilai yang ada agar tujuannya terwujud. Timbulnya komitmen afektif pada karyawan dikarenakan adanya karakteristik seseorang, struktur organisasi, signifikansi kerja, dan

hal lainnya yang berhubungan dengan itu. Masa kerja di perusahaan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

- b) Komitmen kelanjutan merupakan komitmen yang menitik beratkan pada kegelisahan seseorang pada kehilangan sesuatu yang di peroleh., Contohnya seperti: upah dan fasilitas-fasilitas lain yang di dapat dari perusahaan tersebut.
- c) Komitmen normatif menunjukkan bentuk sikap pertanggungjawaban karyawan untuk bertahan dalam perusahaan. Bentuk komitmen ini akan timbul atas tuntutan sosial dari pengalaman seseorang dalam berkomunikasi, serta munculnya kepatuhan karyawan yang tetap terhadap pemimpin.

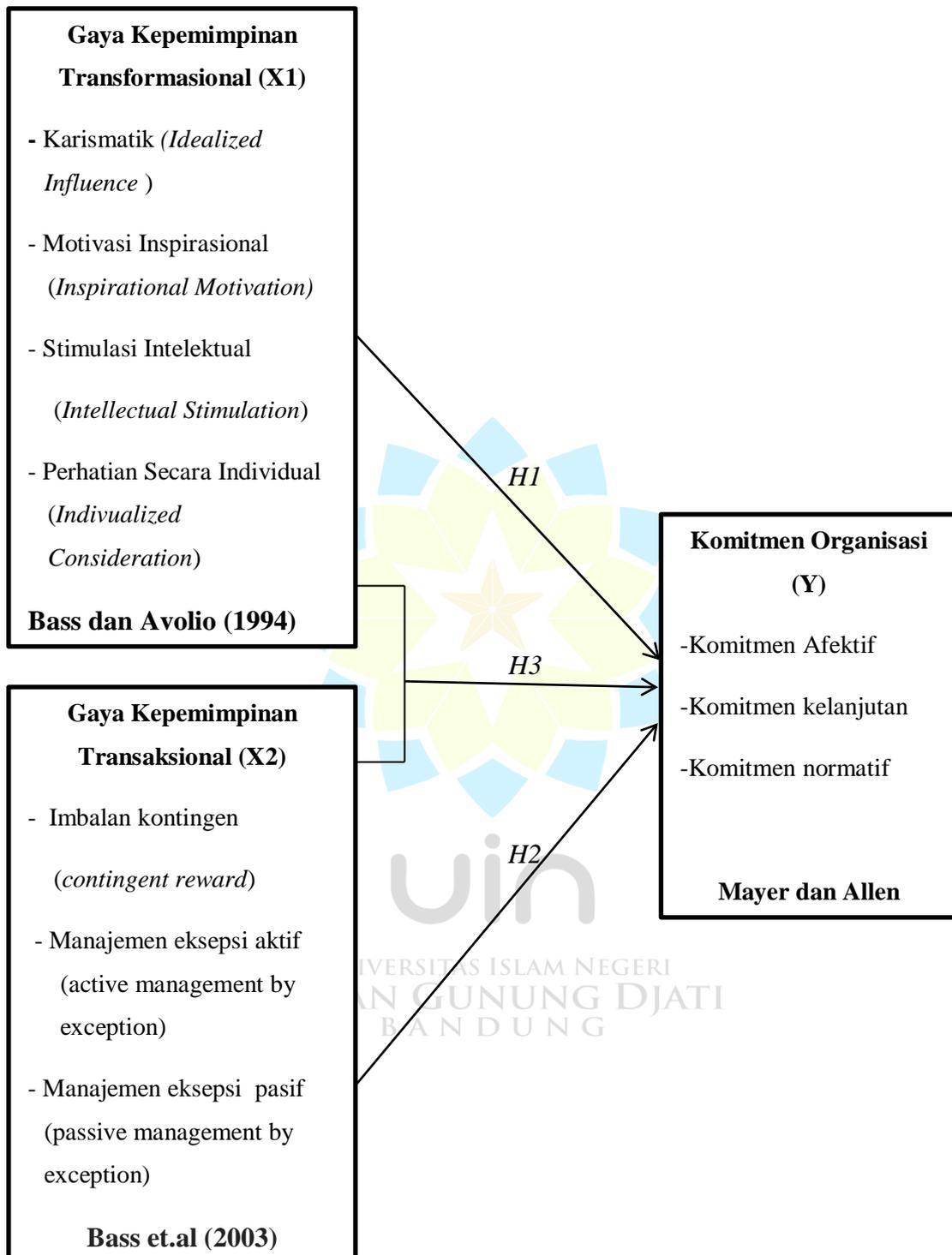
Perbedaan dari ketiga dimensi tersebut dapat diartikan bahwa alasan setiap orang untuk memutuskan tetap berada di suatu perusahaan mempunyai maksud dan tujuan yang berbeda-beda. Melalui komitmen afektif yang kuat, alasan seseorang tetap tinggal di perusahaan adalah karena adanya kecocokan terhadap perusahaan tersebut,. Melalui komitmen continuance yang kuat, disebabkan oleh dorongan utamanya sebagai alasan kebutuhan hidup Terakhir, pada komitmen normative yang kuat. dikarenakan alasan moralitas sebagai tujuannya. Dengan demikian, terwujudnya suatu komitmen adalah sama yaitu kesadaran yang timbul untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan serta penerimaan individu terhadap nilai dan tujuan perusahaan, keinginan seseorang untuk berusaha dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan yang terealisasi diharapkan dapat membangun komitmen organisasi pada karyawannya serta dapat mempertahankan kondisi yang tidak dapat diprediksi di masa depan. Keefektifan dalam memimpin, dapat mengubah nilai dasar, keyakinan, dan sikap karyawannya dapat meningkatkan produktifitas lebih dari apa yang diharapkan. Kepemimpinan yang tepat diperlukan pada suatu perusahaan untuk

menciptakan komitmen organisasi yang tinggi sehingga tujuan perusahaan akan terbantu dalam mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi di masa yang akan datang. (Rohman, 2009).

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan seperti diatas, maka diperoleh kerangka pemikiran sebagai berikut:





Sumber: Diolah oleh penulis (2020)

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

G. Penelitian Terdahulu

Untuk melakukan sebuah penelitian, maka diperlukan penelitian terdahulu agar kita dapat mengetahui hubungan jenis-jenis variable yang akan digunakan. Penelitian terdahulu adalah segala sesuatu yang dilakukan peneliti untuk mengumpulkan hasil penelitiannya sehingga menjadi kumpulan dari hasil penelitian mengenai variabel yang ingin diteliti. Pada penelitian ini adalah yang berkaitan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap komitmen organisasi.



Tabel 1.2
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Variabel yang digunakan	Kesimpulan
1.	Desianty, Sovyia (2005)	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Semarang	Variabel Independen: Gaya kepemimpinan Variabel Dependen: Komitmen Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat pengaruh yang signifikan antara variable kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. - Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi - Kedua variable independen yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variable dependen yaitu komitmen organisasi.
2.	Tria Astuti dan Anang Kistyanto (2014)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan organizational citizenship behaviour	Variabel Independen: -Gaya Kepemimpinan transformasional Variabel Dependen: -Komitmen organisasional -OCB	Variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

3.	Fifi Nurafiah (2012)	Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap komitmen organisasional pada PT. Bank XYZ, Tbk Cabang tanggeran	<p>Variabel Independen: Kepemimpinan transformasional</p> <p>Variabel Dependen: Komitmen Organisasi</p>	Terdapat pengaruh positif dengan tingkat yang kuat dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional
4.	Nursa'adah (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada Pegawai di Kecamatan Jatinangor)	<p>Variabel Independen: -Gaya Kepemimpinan transformasional - Gaya Kepemimpinan Transaksional</p> <p>Variabel Dependen: Kepuasan Kerja</p>	Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja

5.	Aulia Nur Hanifa (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi	Variabel Independen: Kepemimpinan Transformasional Variable Dependen: OCB Variabel Mediasi: Komitmen Organisasi	Hasil dari penelitian ini menunjukkan Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi
6.	M. Farhan Suryanulloh (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Harja Gunatama Lestari Cabang Borma Cipadung	Variabel Independen: - Gaya Kepemimpinan Transaksional -Gaya Kepemimpinan transformasional Variable Dependen: Komitmen organisasi	-Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi -Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

7.	Tia Permata (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Komitmen Karyawan (Studi Kasus Pada PT.Telkom Jl.Lembong No 11 Bandung)	Variabel Independen: -Gaya kepemimpinan Transaksional - Gaya kepemimpinan Transformasional Variable Dependen: Komitmen organisasi	Secara simultan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Karyawan di PT.Telkom Jl.Lembong No11 Bandung,
8.	Dewi Lingga Sugiarti (2007)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang	Variabel Independen: Gaya kepemimpinan Transformasional Variable Dependen: -Komitmen organisasi -Kepuasan Kerja	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

9.	Roziq Humala (2014)	Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi Karyawan	Variabel Independen: -Gaya kepemimpinan Transformasional Variable Dependen: Komitmen organisasi	Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan sangat signifikan dengan komitmen organisasi.
10.	Herawati (2014)	Pengaruh Tipe Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Kepala Ruangan terhadap Komitmen Organisasional Perawat di RSI UNISMA Malang	Variabel Independen: -Gaya kepemimpinan Transformasional - Gaya kepemimpinan Transaksional Variable Dependen: Komitmen organisasi	Tipe kepemimpinan transformasional dan transaksional kepala ruangan berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap komitmen organisasional perawat di RSI UNISMA Malang

Sumber: Diolah oleh penulis (2020)

H. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap suatu permasalahan yang masih bersifat praduga. Hipotesis harus dibuktikan oleh peneliti dan diujikan kebenarannya. Berikut hipotesis yang akan diuraikan dilihat dari rumusan masalah yang telah diuraikan diatas:

H1 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap komitmen organisasi (Y)

H2 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional (X2) terhadap komitmen organisasi (Y)

H3 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan gaya kepemimpinan transaksional (X2) terhadap komitmen organisasi (Y)

