

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin pesat mengakibatkan perusahaan terus bertambah, sehingga persaingan antar perusahaan tidak dapat dihindari. Melihat iklim persaingan yang begitu ketat, menuntut perusahaan untuk terus membenahi diri melalui pengembangan sumber daya perusahaan dengan maksimal. Perusahaan dituntut untuk mampu menghadapi tantangan yang berasal dari luar maupun dari dalam perusahaan, sehingga perusahaan mampu menjaga kelangsungan hidupnya. Suatu organisasi atau perusahaan akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan.

Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Berbagai upaya dilakukan seorang pimpinan untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan, diantaranya dengan memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan motivasi, dan dengan memberikan tekanan terhadap karyawan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Rauch dan Behling, 1984:46 dalam Yukl). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan yang dipimpin. Pemimpin dapat mempengaruhi perilaku

para bawahan melalui pendekatan dalam mengelola manusia. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak perubahan organisasi dan pemimpin yang mampu menetapkan sasaran-sasaran khusus, memonitor perkembangan, dan mengidentifikasi penghargaan yang diterima karyawan apabila sasaran dapat tercapai.

Gaya kepemimpinan merupakan usaha atau cara seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya kepemimpinan yang dapat mendorong atau memotivasi bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan dan organisasi, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dikembangkan oleh James MacFregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik. Selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasi oleh Bernard Bass. Burn membedakan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Menurut Burns (dalam Yukl, 2010:290) "Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi." Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional menurut Burn (dalam Yukl, 2010:290) adalah "Kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka."

Salah satu permasalahan dasar dalam perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan (Prawirosentono, 1999). Menurut Mangkunegara (2005:9), Kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk cara pimpinan dalam memimpin karyawannya. Keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi atau perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan perusahaan (Rahardjo dan Purbudi, 1997:66). Seorang pemimpin yang baik adalah yang mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, sehingga kepemimpinan merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi, berdasarkan data yang diperoleh dari PT Jasa Marga melalui sistem penilaian kinerja, dapat diperoleh fakta bahwa kinerja pegawai di posisi staff non operasional bagian SDM selama 4 semester terakhir yang di rekapitulasi menjadi 2 tahun terakhir ini terlihat mengalami penurunan dari tahun 2021 ke tahun 2022. Hal ini mengidentifikasi bahwa terdapat masalah pada kinerja dari staff non operasional mereka, karena sesungguhnya perusahaan yang baik akan mengalami peningkatan kinerja di setiap tahunnya

Tabel 1. 1
Data kinerja pada pegawai PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi 2020-2022

Nilai Konduite Yudisium Kinerja		Tahun					
		2020		2021		2022	
		Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
NK > 8,4	Sangat Baik	13	16,25	11	13,75	10	12,5
6,8 NK < 8,4	Baik	22	27,5	24	30	26	32,5
5,2 NK < 6,8	Cukup Baik	31	38,75	28	35	24	30
3,6 NK < 5,6	Kurang baik	9	11,25	11	13,75	13	16,25
NK < 3,6	Tidak Baik	5	6,25	6	7,5	7	8,75
Jumlah Pegawai		80	100	80	100	80	100

Sumber: *Human Capital Development PT Jasa Marga (Persero) Tbk*

Pada Tabel diatas menunjukkan bahwasanya kinerja pegawai PT. Jasa Marga Cabang Purbalenyi Bandung mengalami penurunan secara fluktuatif, terlihat dari pegawai yang memperoleh yudisium kinerja sangat baik. Pada tahun 2020 pegawai memperoleh kinerja sangat baik berjumlah 13 orang atau sekitar 27,5% dari 80 orang pegawai, kemudian 2021 menurun menjadi 13,75% dari 80 pegawai, dan di tahun 2022 kembali menurun menjadi 12,5% dari 80 pegawai. Selain itu pada tahun 2020 jumlah pegawai dengan kinerja tidak baik sebanyak 6,25% dan kemudian meningkat pada tahun 2021 menjadi 7,5% dan di tahun 2022 meningkat kembali menjadi 8,75%.

Jika dilihat dari data penilaian kinerja diatas, rata-rata karyawan banyak menerima yudisium kinerja baik dan cukup baik, namun kondisi tersebut kerap dikategorikan belum optimal. Hal ini karena tidak sesuai dengan target yang di harapkan PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi Bandung adalah seluruh pegawai mendapatkan yudisium sangat baik. Guna mengungkap dugaan tersebut, peneliti menyebarkan kuesioner pendahuluan kepada 20 (dua puluh) responden yang merupakan pegawai perusahaan tersebut. Hasil pra survai tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 2
Tanggapan Responden Mengenai Gaya kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1.	Motivasi saya dalam bekerja berasal dari hal diluar pekerjaan saya.	14	6
2.	Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda	10	10

Sumber : Diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel 1.2, menunjukkan bahwasanya mayoritas responden merasakan motivasinya dalam bekerja bukan berasal dari pekerjaan itu sendiri termasuk pimpinan, dan juga masih ada responden yang merasa bahwasanya pimpinan tidak memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing yang mana pimpinan di anjurkan untuk bisa menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman. Sementara tanggapan responden terhadap variabel burnout, tampak pada tabel 1.3 di bawah ini:

Tabel 1.3
Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan Transaksional

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju
1.	Saya tidak pernah bermusyawarah dengan pimpinan untuk mengambil keputusan.	12	8
2.	Pimpinan tidak terlalu mementingkan kesalahan kecil yang saya lakukan	13	7

Sumber : Diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel 1.3, menunjukkan bahwasanya ada beberapa responden tidak pernah bermusyawarah dengan pimpinan akan suatu pengambilan keputusan, dan juga ada mayoritas pegawai yang merasa bahwasanya pimpinan tidak memerhatikan kesalahan kecil dalam pekerjaan yang dilakukan yang mana setiap pimpinan dianjurkan untuk tegas agar tercapainya tujuan baik individu pimpinan maupun untuk pegawai kedepannya agar dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan.

Adapun beberapa penelitian terdahulu Lakahing and Widodo (2020) yang memiliki kesimpulan Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan dalam penelitian Ramadea (2019) Adanya

pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja namun Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian pada latar belakang pemikiran tersebut, penelitimerasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam rangka penyelesaian Proposal Skripsi yang dituangkan dalam judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi”**

B. Identifikasi masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka didapati identifikasi permasalahannya yaitu sebagai berikut:

1. Terjadi penurunan kinerja pegawai pada PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi dalam tiga tahun terakhir.
2. Gaya kepemimpinan Transaksional dan yang dirasa belum cukup baik sehingga belum maksimalnya kinerja pegawai yang ada.
3. Gaya kepemimpinan Transformasional dan yang dirasa belum cukup baik sehingga belum maksimalnya kinerja pegawai yang ada.
4. Adanya ketidak konsistenan hasil penelitian terdahulu.

C. Rumusan Masalah

Dari uraian Identifikasi masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi?

2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi?

D. Tujuan Penelitian

Dari uraian rumusan masalah di atas, maka adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi.

E. Manfaat penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional dan kinerja pegawai. Selain itu diharapkan juga dapat memberikan pengembangan teori ilmu manajemen khususnya

pada konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat praktis

a. Bagi peneliti

Penelitian ini digunakan untuk memenuhi tugas akhir skripsi sebagai syarat guna mendapatkan gelar sarjana ekonomi dari universitas islam negeri sunan gunung djati bandung. Serta menambah wawasan dan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, dan kinerja.

b. Bagi PT. Jasa Marga Cabang Purbaleunyi

PT Jasa Marga Cabang Purbaleunyi dapat menggunakan hasil penelitian sebagai masukan dan bahan evaluasi dalam menyusun kebijakan kedepannya guna mencapai tujuan perusahaan

