

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Obyek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja diPosIndonesia yang merupakan sebuah badan usaha milik negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang pelayanan jasa keuangan dan jasa pengiriman barang. Saat ini, bentuk badan usaha Pos Indonesia merupakan perseroan terbatas dan sering disebut dengan PT. Pos Indonesia. Bentuk usaha Pos Indonesia ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1995. Peraturan Pemerintah tersebut berisi tentang pengalihan bentuk awal Pos Indonesia yang berupa perusahaan umum (perum) menjadi sebuah perusahaan (persero). Berdiri pada tahun 1746, saham Pos Indonesia sepenuhnya dimiliki oleh Pemerintahan Indonesia. Saat ini Pos Indonesia tidak hanya melayani jasa pos dan kurir, tetapi juga jasa keuangan, yang didukung oleh titik jaringan sebanyak ± 4.000 kantor pos dan 28.000 Agen Pos yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia (https://id.wikipedia.org/wiki/Pos_Indonesia).

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantorpos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan

fungsi pelayanan kepada publik. Setelah Kantor Pos Batavia didirikan, maka empat tahun kemudian didirikan Kantor pos Semarang untuk mengadakan perhubungan pos yang teratur antara kedua tempat itu dan untuk mempercepat pengirimannya. Rute perjalanan pos kala itu ialah melalui Karawang, Cirebon dan Pekalongan.

Pos Indonesia telah beberapa kali mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone). Badan usaha yang dipimpin oleh seorang Kepala Jawatan ini operasinya tidak bersifat komersial dan fungsinya lebih diarahkan untuk mengadakan pelayanan publik. Perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel). Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1965 berganti menjadi Perusahaan Negara Pos dan Giro (PN Pos dan Giro), dan pada tahun 1978 berubah menjadi Perum Pos dan Giro yang sejak ini ditegaskan sebagai badan usaha tunggal dalam menyelenggarakan dinas pos dan giropos baik untuk hubungan dalam maupun luar negeri.

Selama 17 tahun berstatus Perum, maka pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero). Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia. Seiring

dengan perkembangan informasi, komunikasi dan teknologi, jejaring Pos Indonesia sudah memiliki lebih dari 3.800 Kantorpos online, serta dilengkapi electronic mobile pos di beberapa kota besar. Semua titik merupakan rantai yang terhubung satu sama lain secara solid & terintegrasi. Sistem Kode Pos diciptakan untuk mempermudah processing kiriman pos dimana tiap jengkal daerah di Indonesia mampu diidentifikasi dengan akurat (<http://www.posindonesia.co.id/index.php/sejarah-pos/>).

Berdasarkan pertimbangan dan tujuan kinerja karyawan, maka perlu dilakukan pengkajian faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja tersebut, maka diantaranya adalah kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam Bekerja dengan dan melalui orang lain. Pola-pola timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka Mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa, pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja Dengan orang-orang itu (Hersey dan Blanchard (1991) dalam Tambunan,2015:46).

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tindakan-tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan Robbins (2015). Gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin tergantung pada kapasitas kepribadian, situasi yang dihadapinya dan pengalamannya. Gaya tersebut tidak ada yang bersifat tetap namun hanya bersifat sementara, sehingga kadang sangat sulit dinilai seorang pemimpin tersebut menggunakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang mana.

Faktor yang mempengaruhi faktor yang sering mempengaruhi gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin adalah kepribadian pemimpin itu sendiri. Kepribadian yang alamiah dan tumbuh sejak lahir, akan membawa sifat kepribadian tersendiri dari seorang pemimpin itu sendiri. Sifat kepribadian yang ada sejak lahir tersebut, tidak dapat berubah dengan sendiri. Perubahan tersebut membutuhkan proses dan jangka waktu yang cukup lama.

Robbins (2015:249) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh ini dapat secara formal, seperti yang dilakukan dengan peringkat manajerial didalam organisasi. Ricky W. Griffin (2004) dalam Tambunan (2015:44), memberikan pengertian kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin, untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Selanjutnya, Charles J. Keating (1986) dalam Tambunan (2015:44) mengatakan kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai dua tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan tersebut meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Menurut Robbins (2015:249) menjelaskan kepemimpinan transaksional adalah para pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka yang diarahkan menuju tujuan yang ditetapkan dengan menjelaskan peranan dan tugas yang dibutuhkan. Menurut Robbins (1996) dalam Tambunan (2015:57) menyebutkan pemimpin transaksional adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan

yang ditegaskan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Dan selanjutnya Kepemimpinan transformasional (*transformasional leadership*) istilah kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh Downton pada tahun 1973 dan menjadi fokus penelitian mulai sejak awal tahun 1980-an.

Riset yang terus berlanjut telah menitikberatkan pada perbedaan para pemimpin yang transformasional dengan yang transaksional. Studi yang dilakukan oleh *ohio state*, model Fiedler dan teori jalur tujuan menggambarkan para pemimpin yang transaksional, yang membimbing para pengikut mereka menuju tujuan yang ditetapkan dengan menjelaskan peran dan tugas yang dibutuhkan. Para pemimpin yang transformasional menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan organisasi. Para pemimpin yang transformasional dapat memiliki pengaruh yang luar biasa terhadap para pengikutnya (Robbins, 2015:261).

Graffin (2004) dalam Tambunan (2015:57) menjelaskan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melampaui ekspektasi-ekspektasi biasa dengan cara menanamkan *sense of mission*, menstimulasi pengalaman pembelajaran, dan mengilhami pola pikir-pola pikir baru. Karna perubahan yang bergerak cepat dan lingkungan yang bergejolak, pemimpin-pemimpin transformasional kini semakin dipandang vital bagi kesuksesan bisnis.

Robbins (1996) dalam Tambunan (2015:57), menyebutkan pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki karisma. Dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama, pemimpin harus mengajak atau

merangkul semua orang-orang yang dipimpinya untuk bekerja bersama-sama guna mencapai tujuan tersebut, dan menjelaskan secara rinci peran dan tanggung jawab dari masing-masing individu didalam pekerjaan. Dengan penjelasan yang diterima tersebut, para bawahan akan memiliki keterikatan akan pentingnya tercapai suatu tujuan.

Tentunya pemimpin organisasi atau perusahaan menginginkan kinerja yang baik dari pegawai atau pengikutnya. Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan (Priansa, 2017:48)

Mathis dan Jackson (2012) dalam Priansa (2017:48) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya ialah hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Menurut Rivai dan Sagala (2009) dalam Priansa (2017:48) menjelaskan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Benardin dan Russel (2011) dalam Priansa (2017:48) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Dan

menurut Milkovich dan Boudreau (1997) dalam Priansa (2017:48) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan.

Penelitian dengan gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional pernah dilakukan oleh beberapa peneliti. Diantaranya Rosnani (2012) Pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak. Hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dosen.

Hartanto (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada CV. Timur Jaya. Hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil Penelitian ini menemukan bahwa hampir semua bersifat transformasional dan transaksional Dimensi kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan inrole dan kinerja peran ekstra. Hasil dari penelitian ini dijelaskan bahwa ada signifikan parsial dan simultan antara gaya transformational kepemimpinan dan gaya kepemimpinan transaksional tentang kepuasan kerja yang diukur dengan regresi berganda analisis. Hasil analisis juga diketahui bahwa gaya kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh signifikan sebagian tentang Kepuasan Karyawan Jaya CV Kalingga.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah tempat dan periode penelitian. Tempat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kantor

Pos Lumajang, karena orang tua dan orang terdekat si peneliti ada yang bekerja di kantor Pos Lumajang sehingga peneliti mempunyai pandangan untuk meneliti di kantor Pos Lumajang, berdasarkan pengamatan peneliti bahwa di Kantor Pos Lumajang selalu ada pergantian kepala kantor atau pemimpin per 2 (dua) sampai 3 (tiga) tahun sekali.

Dari observasi yang saya dapat dari kantor Pos Lumajang, pemimpin yang sebelumnya tipikal seorang pemimpin yang tegas dan dekat dengan karyawan lainnya, selain itu tidak terlalu menekan karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan, menurut para karyawan Kantor Pos Lumajang kerjanya santai di banding pemimpin yang sekarang, sedangkan pemimpin yang sekarang dari segi usia lebih muda dari sebelumnya, menurut karyawan Kantor Pos Lumajang pemimpin yang sekarang sangat ambisi dalam mengambil kebijakan dan terlalu menekan karyawan Kantor Pos Lumajang, dibandingkan dengan sebelumnya pendekatan pemimpin yang baru dengan karyawan sangat kurang. Dan peneliti tertarik untuk mengambil topik gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan kinerja karyawan berdasarkan latar belakang dari topik diatas maka dari itu peneliti mengambil judul sebagai berikut :**PENGARUH**

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR POS LUMAJANG

1.2. Batasan Masalah

Batasan masalah penelitian ini adalah penelitian yang mengambil bidang Sumber Daya Manusia dan khususnya meneliti tentang kinerja karyawan yang di batasi dengan faktor gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Penelitian dilakukan kepada para karyawan yang merupakan para tenaga kerja yang ada di Kantor Pos Lumajang.

1.3. Perumusan Masalah

Dalam setiap pekerjaan kinerja karyawan sangat dituntut, dimana kesesuaian kinerja diharuskan sesuai dengan jabatan yang tersedia sehingga didapatkan kondisi kematangan karir yang baik. Namun terdapatnya pergantian kepala Kantor Pos Lumajang per 2 (dua) sampai 3 (tiga) tahun sekali sehingga akan mempengaruhi kinerja yang kurang baik namun masih terdapat beberapa karyawan yang menunjukkan kinerja yang baik. Berdasarkan latar belakang yang didukung oleh beberapa penelitian tentang hubungan gaya kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan yang akan di cari jawabannya, melalui pengumpulan data dan hipotesis, maka dapat di rumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Apakah gaya transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Lumajang?
- b. Apakah gaya transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Lumajang?

- c. Apakah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Lumajang?

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang hubungan gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan kinerja karyawan pada Kantor Pos Lumajang. Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Lumajang.
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Lumajang.
- c. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pos Lumajang.

1.5. Manfaat Penelitian

Di suatu penelitian akan mempunyai nilai apabila penelitian dapat memberikan manfaat atau kegunaan kepada berbagai pihak. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi pekerja atau karyawan kantor Pos Lumajang

Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran kepada pemimpin kantor Pos Lumajang bahwa kepemimpinan transaksional dan transformasional mempunyai pengaruh terhadap karyawan, sehingga bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi mereka untuk dapat memberikan pelatihan kepada

para pegawainya sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan pada kantor Pos Lumajang.

2. Bagi akademis

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan referensi dan dapat tambahan wawasan dalam memberikan informasi secara ilmiah mengenai kepemimpinan transaksional dan transformasional. Sehingga mampu memadusatkan dengan kenyataan yang ada di lapangan.

3. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia dan di bidang kepemimpinan transaksional dan transformasional khususnya terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi peneliti

Penelitian ini selain sebagai memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen di STIE Widya Gama Lumajang, dan semoga dapat menambah wawasan atau pengetahuan dan ilmu di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia lebih tepatnya tentang kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional.