

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu diantara sebagian besar fungsi organisasi manapun, manajemen sumber daya manusia memainkan bagian penting dalam membentuk budaya organisasi, struktur dan juga pengembangan kebijakan. Banyak cara yang akan dilakukan perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai, salah satunya faktor kepemimpinan. Kepemimpinan dalam organisasi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan seseorang dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang menentukan langkah suatu perusahaan. Peran pemimpin sangatlah besar dalam menunjang atau mewujudkan antara ekspektasi dengan realitanya dalam sebuah keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang mampu mempengaruhi karyawannya dan mengikut sertakan karyawan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui kepemimpinan yang sesuai.

Gaya kepemimpinan juga berdampak terhadap kinerja pegawai. Sedarmayati menyatakan bahwa “kinerja merupakan pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya” (Sedarmayati, 2011). Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehiriono, 2012).

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi (Wuradji, 2008). Kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual (Salain, 2014). Melihat kepemimpinan transformasional yang mampu diterapkan dengan baik oleh pimpinan dalam perusahaan akan memberikan motivasi bagi karyawan, sehingga tercapainya rasa kepuasan dalam bekerja, yang semua hal ini akan memberi dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam mengambil tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan, hal ini juga akan berdampak baik dalam mengurangi tingkat turnover karyawan yang akan memiliki rasa puas dan nyaman bekerja pada perusahaan. Saat ini pemimpin dan organisasi dihadapkan pada tantangan yang lebih berat akibat kemajuan teknologi, perubahan yang cepat, kebijakan pemerintah yang terbuka, sampai kompleksnya masalah ketenaga kerjaan. Untuk mengantisipasi hal ini dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, berbagai strategi yang tepat sangat dibutuhkan untuk mewujudkan pemimpin yang efektif, yang memiliki kompetensi, komitmen, dan integritas.

Kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Dengan gaya kepemimpinan transformasional tersebut para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan para pengikut termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan.

Sedangkan kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan permintaan pemimpin tetapi tidak mungkin menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas (Yukl, 2001). Kepemimpinan Transaksional adalah kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu : Para pemimpin menggunakan penghargaan kontigensi untuk memotivasi para karyawan dan para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja (Suwatno dan Priansa, 2011).

Kepemimpinan transaksional juga memotivasi bawahan dengan cara mempertukarkan reward dengan kinerja tertentu, (Burn 1978: Bass 1985). Kepemimpinan transaksional sangat cocok diterapkan pada organisasi bisnis atau perusahaan. Pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan bawahan peroleh jika hasil kerjanya sesuai dengan target yang telah ditentukan. Penerapan kepemimpinan transaksional dalam organisasi bisnis dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan Meningkatkan hasil kinerja karyawan didukung dengan rasa puas yang telah terpenuhi. Melalui kepemimpinan yang diterapkan dan adanya timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan. Menurut Yukl (2010:291) kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik.

Beberapa telaah empirik yang telah dilakukan, ditemukan adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dan organizational citizenship behavior. Pada penelitian Podsakoff *et al.*, (1990 dalam Utomo, 2001) menyatakan bahwa “perilaku kepemimpinan mempengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang dipersyaratkan organisasi”. Penelitian yang dilakukan oleh Cho (2010), Lamidi (2008), Rahmi (2013) dan Sabran (2008) tentang pengaruh pemimpin transformasional terhadap organizational citizenship behavior. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Berdasarkan temuan dari penelitian-penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi yang erat dengan organizational citizenship behavior.

Ditemukan juga adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transaksional dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian yang dilakukan oleh Walumbwa (2008), Suharnomo (2010) dan Lembono (2013) tentang pengaruh pemimpin transaksional terhadap organizational citizenship behavior. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan temuan dari penelitian-penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki korelasi yang erat dengan organizational citizenship behavior.

Kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari *job performance* atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Yang dapat didefinisi bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja)

adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya” (Mangkunegara, 2010). Kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi (Wibowo, 2007).

Penurunan kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh *OCB* karyawan. *OCB* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins dan Judge, 2008). Damaryanthi (2016) menunjukkan *OCB* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki *OCB* tinggi terhadap tempat ia berkerja maupun pada karyawan lainnya akan menunjukkan kinerja yang meningkat serta sikap yang lebih mudah bergaul, ramah, dan lebih dapat menerima pekerjaan yang ia dapatkan tanpa banyak mengeluh dan membantah.

Perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang memiliki sikap mampu melakukan tugas lebih dari sekedar tugas biasa dan mereka mampu memberikan kinerja melebihi harapan. *OCB* adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, *OCB* mengacu pada konstruk perilaku *extrarole (ERB)*, yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat menguntungkan organisasi secara langsung mengarah ke peran harapan itu sendiri (Darsana, 2013). Robbins dan Judge (2008:40) mendefinisikan bahwa organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka dan bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan

mereka, yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan. *OCB* merupakan kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberikan penghargaan oleh perusahaan atas tugas yang telah dilaksanakan (Paramita, 2012). Pendapat lain dikemukakan oleh Lakshmi dan (Nicholas, 2015) menjelaskan *OCB* merupakan suatu perilaku positif individu sebagai anggota organisasi dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal dalam organisasi yang mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Konsep *OCB* muncul sejak dua dekade yang telah lalu pada bidang perilaku organisasi dan hingga kini penelitian mengenai *OCB* terus berkembang (Lee et al., 2013).

Banyak faktor yang bisa mempengaruhi *Organization citizenship behavior (OCB)*. Selain faktor individu karyawan itu sendiri, kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan juga bisa mempengaruhi *Organization citizenship behavior (OCB)*. Seperti kita ketahui ada banyak gaya kepemimpinan yang biasa dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi. Efektifitas kepemimpinan yang dilakukan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Dalam konteks *Organization citizenship behavior (OCB)*, kepemimpinan transformasional akan mendorong tumbuhnya perilaku saling menolong dan membantu secara sukarela diantara karyawan di luar kewajiban pribadinya. Hal ini terjadi karena dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin selalu mendorong bawahannya untuk bertindak melebihi kepentingan pribadinya (Jahangir, et.al, 2004). Bawahan didorong untuk bekerja secara tim, dan saling menghargai, dan menolong karyawan yang

lainnya baik yang berhubungan dengan tanggung jawabnya maupun pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawabnya.

OCB juga dapat berperan sebagai variabel mediasi. Chamariyah *et al.*, (2015) meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan dan menemukan kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif terhadap OCB. Oleh karena itu, OCB memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Ini mungkin berarti bahwa kinerja karyawan meningkat menjadi maksimal karena dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dengan OCB sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian Jung *et al.*, (2007), Vigoda dan Gadot (2007), Warsito (2007) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh OCB. Dengan demikian berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti tertarik guna untuk mengadakan penelitian dengan judul:

“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI OCB SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KANTOR DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KOTA TERNATE”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas, maka secara terperinci masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap *OCB* pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
4. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung terhadap *OCB* pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
5. Apakah *OCB* berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
6. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai melalui *OCB* sebagai variable mediasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?
7. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai melalui *OCB* sebagai variabel mediasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan pada Disperindag Kota Ternate adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
2. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate
3. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap *OCB* pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate
4. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transaksional terhadap *OCB* pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate
5. Pengaruh langsung *OCB* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate
6. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui *OCB* sebagai variable mediasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate
7. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai melalui *OCB* sebagai variable mediasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang akan dilakukan pada Disperindag Kota Ternate adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi teoritis dan pengetahuan dibidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja pegawai melalui OCB sebagai variable mediasi pada Kantor Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ternate.
2. Secara Praktis, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat dijadikan masukan dan dapat membantu pihak lain dalam penyajian informasi ketika melakukan penelitian serupa.
3. Manfaat akedemis, diharapkan dari penilitian ini dapat memberikan manfaat bagi akedemisi atau pihak-pihak yang berkompeten dalam pencarian informasi atau referensi.