

DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK KC BANDUNG ASIA AFRIKA UTARA

Risna Haryanti ¹, Elisa², Tati Sumarti ³

1. STIA Bagasasi
risnaharyati6@gmail.com

2. STIE Tridharma
elisa@gmail.com

3. STIE Tridharma
tatibisri@stietridharma.ac.id

ABSTRAK

Bank Mandiri menjadi salah satu bank swasta terbesar di tanah air. Salah satu kunci suksesnya bank ini terletak pada upaya pengembangan SDM Bank Mandiri yang cukup baik. Namun pada kenyataannya masih ada beberapa sumber daya manusia sebagai pegawai yang tidak dapat mencapai target perusahaan yang telah ditentukan, misalnya target menarik debitur yang belum tercapai, target memasarkan produk kredit tanpa agunan yang belum mencapai target, khususnya pada KC Bandung Asia Afrika Utara. Sementara kepemimpinan transformasional yang sedang digalakkan menjadi acuan keberhasilan. Untuk menjawab identifikasi pertama dan kedua menggunakan analisis deskriptif dan untuk menjawab identifikasi ketiga menggunakan rank spearman dan koefisien determinasi. Adapun hasil pengolahan memberikan nilai koefisien determinasi sebesar 38,44%. Jika dihubungkan dengan hasil penelitian antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara, maka kepemimpinan transformasional memberi dampak atau pengaruh sebesar 38,44% terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara dan sisanya sebesar 61,56% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hasil perhitungan menunjukkan t hitung sebesar 4,174977438 lebih besar dari t tabel sebesar 1,701 maka H_0 ada dalam daerah penolakan dan H_1 ada dalam daerah penerimaan. Artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Keywords: *kepemimpinan transformasional, kinerja pegawai.*

ABSTRACT

Bank Mandiri is one of the largest private banks in the country. One of the keys to the success of this bank lies in the efforts to develop Bank Mandiri's human resources which are quite good. However, in reality there are still some human resources as employees who cannot achieve the company targets that have been determined, for example the debtor target has not been achieved, the marketing target for unsecured credit products has not reached the target, especially in KC Bandung Asia North Africa. Meanwhile, the transformational leadership that is being promoted is the achievement of success. To answer the first and second use descriptive analysis and to answer the third third use Spearman rank and coefficient of determination. The processing results provide a coefficient of determination of 38.44%. If the research results between transformational and employee performance at PT Bank Mandiri KC Bandung Asia North Africa, then transformational leadership has an impact or influence of 38.44% on employee performance at PT Bank Mandiri KC Bandung Asia North Africa and by 61, 56% Influenced by other factors not studied. The results of the calculation show that t count is 4.174977438 which is greater than t table of 1.701, so H_0 is in the demand area and H_1 is in the reception area. This means that transformational leadership has a significant effect on

employee performance.

Keywords: transformational leadership, employee performance.

PENDAHULUAN

Bank Mandiri menjadi salah satu bank swasta terbesar di tanah air. Salah satu kunci suksesnya bank ini terletak pada upaya pengembangan SDM Bank Mandiri yang cukup baik. Ternyata yang menjadi kunci keberhasilan Bank Mandiri dalam melayani nasabah tersebut ada 2 hal, yakni pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi. Kualitas SDM juga sangat diperhatikan. Bank memberikan pelatihan berkelanjutan kepada seluruh pegawai demi mengembangkan kompetensi mereka.

Keseriusan Bank Mandiri dalam upaya mengembangkan SDM internal tertuang dalam Misi Bank Mandiri, diantaranya adalah: mengembangkan SDM internal adalah melalui pembekalan di bidang kepemimpinan dengan mendatangkan pakar internasional (Sumarti & Rahardian, 2019). Namun pada kenyataannya masih ada beberapa sumber daya manusia sebagai pegawai yang tidak dapat mencapai target perusahaan yang telah ditentukan, misalnya target menarik debitur yang belum tercapai, target memasarkan produk kredit tanpa agunan yang belum mencapai target khususnya pada KC Bandung Asia Afrika Utara. Sementara kepemimpinan transformasional yang sedang digalakkan menjadi acuan keberhasilan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas maka, penulis tertarik, untuk melakukan suatu penelitian mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga judul pada penelitian untuk skripsi ini :”**Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara).**”

Identifikasi Masalah

Identifikasi yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional yang dilakukan pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara.
2. Bagaimana kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara.
3. Seberapa besar dampak atau pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap

kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai bersamaan dengan maksud diatas adalah untuk mengetahui :

1. Kepemimpinan transformasional yang dilakukan pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara.
2. Kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara.
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara

KERANGKA TEORI

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah: Suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 2) menyatakan bahwa : “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

Menurut (Prasadjia Ricardianto 2018, 15) menyatakan bahwa : “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”.

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harfian berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya.

Menurut Tead; Terry; Hoyt dalam Kartono, 2003 Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Menurut Wahjosumidjo (2005: 17) kepemimpinan di terjemahkan kedalam istilah sifat- sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola, interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persuasif, dan persepsi dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh. Miftah Thoha (2010: 9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yammarino dan Bass (1990) dalam Danim (2009), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.

Esensi pendapat ini bahwa kepemimpinan transformasional memiliki ciri dominan, yaitu :

- a. Memiliki sensitivitas terhadap pengembangan organisasi.
- b. Mengembangkan visi bersama antarkomunitas organisasi,
- c. Mendistribusikan peran kepemimpinan,
- d. Mengembangkan kultur lembaga,
- e. Melakukan usaha-usaha restrukturisasi

Pengertian Kinerja

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:9) bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Research and Hypothesis Paradigm

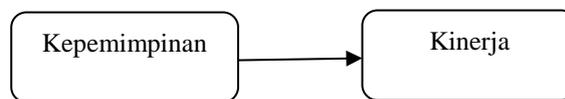


Figure 1. Research Paradigm (without dots)

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah survey yaitu penelitian yang dilakukan untuk meneliti kasus tertentu dalam suatu perusahaan, kemudian dicari hubungan diantara kedua variabel tersebut. Dengan bentuk rumusan masalahnya adalah deskriptif dan verifikatif.

Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden sebagai pegawai Bank Mandiri, melalui kuesioner dan wawancara dengan pihak manajemen bank.
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk company Profile.

Teknik Pengumpulan data

1. Wawancara

Pengumpulan data dengan melakukan wawancara dengan bagian sumberdaya manusia HRD tentang masalah yang berkaitan dengan penelitian.

2. Kuesioner

Suatu cara pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan atau tanggapan responden dalam hal ini pegawai bank.

3. Dokumentasi

Adalah suatu cara pengumpulan data berdasarkan informasi-informasi atas keterangan kepustakaan, untuk memperoleh bahan-bahan yang berguna sebagai landasan teori bagi analisis yang akan dilakukan selanjutnya. Kebutuhan akan data ini diperoleh dari buku-buku, majalah, surat kabar, website bank Mandiri dan dari brosing dan sebagainya.

Operasional Variabel

Adapun sebagai Variabel X adalah kepemimpinan transformasional dan sebagai variabel Y adalah kinerja pegawai.

Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini menggunakan sampling incidental. Menurut Sugiyono (2009:85), "sampling incidental yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data."

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Gambaran Umum Responden

Pada penelitian ini yang menjadi responden adalah pegawai Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara, diambil sebagai sampel dalam penelitian berjumlah 30 orang. Data responden terdiri dari 5 pertanyaan yaitu antara lain adalah : Jenis kelamin, usia, pendidikan, status perkawinan dan lama menjadi pegawai di bank Mandiri.

Distribusi berdasarkan Usia

Profil berdasarkan usia kurang dari 30 tahun sebanyak 27% dan antara usia 30 – 40 tahun sebanyak 57% dan antara 40 – 50 tahun sebanyak 17%.

Distribusi berdasarkan Jenis Kelamin

Profil responden jenis kelamin pria sebanyak 57% dan sisanya wanita sebanyak 43%.

Distribusi berdasarkan Pendidikan

Profil berdasarkan tingkat pendidikan SLTA tidak ada, Diploma sebanyak 57%, sarjana sebanyak 33% dan sisanya pascasarjana sebanyak 10%.

Distribusi berdasarkan perkawinan

Kemudian profil berdasarkan perkawinan sebanyak 50%, dalam pernikahan dan tidak menikah sebanyak 50%.

Distribusi berdasarkan lamanya bekerja

Lama kerja kurang dari 3 tahun sebanyak 17% dan antara 3 - 6 tahun sebanyak 50% dan antara 6 -9 tahun sebanyak 23% dan terakhir lebih dari 9 tahun sebanyak 10%.

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur, atau sejauh mana alat ukur yang digunakan mengenai sasaran. Untuk menentukan kevalidan dari item kuesioner digunakan metode koefisien korelasi *Product Moment Pearson* yaitu dengan mengkorelasikan skor total yang dihasilkan oleh masing-masing responden (Y) dengan skor masing-masing item (X) dengan rumus

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\left\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\right\} \left\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\right\}}}$$

Dimana :

N = Jumlah Sampel

Y = Jumlah skor dari masing-masing responden (Skor Total)

X = Skor per Item pertanyaan

Kemudian nilai korelasi yang dihasilkan dari perhitungan, jika korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat. Sugiyono, (2009: 126). Maka item-item tersebut dapat dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Teknik perhitungan reliabilitas atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan persamaan *Spearman*

Brown dengan teknik belah dua (*Split Half Method*) .

Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional Pada Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara

Tentang variabel kepemimpinan transformasional akan dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 1
Tanggapan Pernyataan
Kepemimpinan Transformasional Secara Total

Pernyataan (1)	1. Bobot (2)	2. Frekuensi (3)	3. Nilai (2 x 3)	Total (3) / Item = %
Tanggapan responden mengenai kepemimpinan transformasional secara total menghasilkan skor sebagai berikut :	5	63	315	26
	4	134	536	56
	3	40	120	17
	2	3	6	1
	1	0	0	0
Total		240	977	100

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Tabel 1 Menanggapi pendapat responden dalam pernyataan mengenai kepemimpinan transformasional secara total menghasilkan skor sebagai berikut : 26% menyatakan sangat setuju dengan kepemimpinan transformasional, 56% menyatakan setuju dan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 17% . Nilai 977 mempunyai kategori baik berada pada interval 816 - 1008. Lihat Tabel 3.3 dengan mayoritas persentasi dengan mayoritas persentasi 82% menyatakan setuju bahwa Pimpinan ditempat kerja kami bersifat kepemimpinan transformasional.

Tabel 2
Menanggapi pendapat responden dalam pernyataan mengenai kinerja pegawai secara total

Pernyataan (1)	Bobot (2)	Frekuensi (3)	Nilai (2 x 3)	Total (3) / Item = %
Tanggapan responden mengenai kinerja pegawai secara total menghasilkan skor sebagai berikut :	5	78	390	33
	4	119	476	50
	3	41	123	17
	2	2	4	0
	1	0	0	0
Total		240	993	100

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Tabel 2 Menanggapi pendapat responden dalam pernyataan mengenai kinerja pegawai secara total menghasilkan skor sebagai berikut : 33% menyatakan sangat setuju dengan penilaian terhadap dirinya , 50% menyatakan setuju dan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 17% . Nilai 993 mempunyai kategori baik berada pada interval 816 - 1008. Lihat Tabel 3.3 dengan mayoritas persentasi dengan mayoritas persentasi 83% menyatakan setuju bahwa kinerja pegawai baik .

Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara

Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai terlebih dahulu harus diketahui besarnya hubungan antara kedua variable. Untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai , maka digunakan teknik statistik non parametrik yaitu dengan menggunakan korelasi *rank spearman*. Dengan rumus sebagai berikut :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$\text{Dimana : } d_i^2 = 1710,5$$

$$n = 30$$

$$r = 1 - \frac{6 \times 1710,5}{30(30^2 - 1)}$$

$$r = 1 - \frac{10263}{26970}$$

$$r = 1 - 0,3805$$

$$r = 0,6194 \quad (0,62)$$

Hasil pengolahan memberikan nilai koefisien determinasi sebesar 38,44%. Jika dihubungkan dengan hasil penelitian antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara, maka kepemimpinan transformasional berdampak atau pengaruh sebesar 38,44% terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri Kantor Cabang Bandung Asia Afrika Utara dan sisanya sebesar 61,56% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, penulis dapat simpulkan beberapa hal yaitu:

- Hasil pendapat responden dalam pernyataan mengenai kepemimpinan

transformatif menyatakan sangat setuju dengan kepemimpinan transformasional, menyatakan setuju bahwa Pimpinan ditempat kerja kami bersifat kepemimpinan transformasional.

- Sedangkan hasil pendapat responden dalam pernyataan mengenai kinerja pegawai menyatakan sangat setuju dengan penilaian terhadap dirinya, menyatakan setuju bahwa kinerja pegawai baik .
- Adapun dari hasil penelitian antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai pada PT Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara, maka kepemimpinan transformasional memberikan dampak atau pengaruh sisanya sebesar dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Saran

Dengan mengacu kepada hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional pada Bank Mandiri KC Bandung Asia Afrika Utara layak untuk dipertahankan begitu juga dengan kinerja pegawai sudah baik dan terus dijaga serta tingkatkan lagi kinerja pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke Tujuh, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Danim, Sudarwan. 2009. *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hanafi, Mamduh dan Abdul Halim. 2003. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Revisi. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta
- Herman, Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Indrawan.Ws. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Jombang: Lintas Media
- Kartono, Kartini, 2003, *Pemimpin dan Kepemimpinan (Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu)*, P.T Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Hamali, Arif Yusuf. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Buku Seru
- Ricardianto, Prasadja. (2018). "Human Capital Management". Penerbit. IN

MEDIA. BOGOR.

Sumarti, T., & Rahardian, F. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PEGADAIAN CABANG PEGADAIAN PASAR KORDON BANDUNG. *Jurnal TEDC*, 12(3), 268-277

Wahjosumidjo, 2005, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Thoha Miftah., (2010), *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta, Gava Media.