BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan kemajuan melalui pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif, di mana kualitas tenaga kerja memainkan peran sentral dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang efektif juga sangat berpengaruh dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman, yang memungkinkan karyawan bekerja sesuai arahan pimpinan. Dengan demikian, kualitas SDM yang baik dan kepemimpinan yang tepat menjadi faktor kunci dalam menentukan kinerja dan kesuksesan perusahaan (Indrasari, 2017).

Kepemimpinan merupakan proses yang melibatkan motivasi orang lain untuk bekerja menuju capaian tujuan yang telah ditetapkan (L. Guarana & Avolio, 2022). Dalam konteks ini, seorang pemimpin berperan penting untuk memberikan arahan dan dorongan yang diperlukan agar anggota tim dapat mencapai tujuan bersama. Salah satu gaya kepemimpinan yang sering diterapkan di berbagai organisasi adalah kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional adalah ketika para pemimpin menggunakan transaksi atau pertukaran sosial untuk memimpin. Pemimpin dalam gaya kepemimpinan ini mendorong karyawannya untuk mencapai tujuan dengan memberikan reward untuk pencapaian mereka (Bass, 2019). Dalam hal ini, pemberian reward berfungsi sebagai bentuk penghargaan yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Kepemimpinan transaksional berfokus pada hubungan timbal balik yang menguntungkan antara pemimpin dan bawahan, dengan penekanan pada pencapaian hasil yang jelas dan terukur.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Suprihatin & Sunarsi, 2021) (Burhanudin & Kurniawan, 2020) (Sutanto, 2018). Namun dalam penelitian yang lain menunjukkan bahwa

kepemimpinan transaksional tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan (Aqmarina et al., 2016) (Maroli & Safaria, 2023).

Kinerja karyawan dapat didefinisikan secara umum sebagai tingkat output yang relevan yang dihasilkan oleh seorang karyawan. Misalnya, kinerja seorang karyawan di bengkel Variasi Mobil dapat dinilai dari berapa banyak mobil yang dapat dia selesaikan dalam sehari. Dalam contoh ini, jumlah mobil yang diselesaikan mencerminkan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Sebagai contoh lain, seorang kasir bank dapat menilai kinerjanya dengan melihat jumlah transaksi yang dilakukan dan diterima, rata-rata waktu pelayanan pelanggan, dan kualitas yang diberikan kepada pelanggan selama transaksi tersebut. Ini adalah pandangan tradisional tentang kinerja karyawan.

Pandangan tradisional mengenai kinerja karyawan berpusat pada dua aspek utama, yaitu kuantitas dan kualitas output yang dihasilkan dalam pekerjaan tertentu. Namun, ada dua hal yang perlu diberi perhatian. Pertama, fokus ini hanya pada kinerja karyawan dalam tugas tertentu. Ini berarti bahwa yang dievaluasi adalah kinerja tugas karyawan atau kinerja di tempat kerja, bukan kinerja keseluruhan karyawan. Kinerja karyawan tidak hanya mencakup kinerja dalam tugas mereka, tetapi juga kinerja dalam peran tambahan atau konteks tertentu, mengambil tanggung jawab tambahan, membantu rekan kerja, dan memberikan ide kreatif.

Kedua, pandangan tradisional tentang kinerja karyawan lebih memperhatikan hasil kerja yang diperoleh oleh seorang karyawan lebih dipengaruhi oleh tindakan dan sikap karyawan tersebut. Namun, kinerja karyawan sebenarnya juga dapat dilihat sebagai evaluasi sejauh mana perilaku karyawan telah membantu atau menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks ini, evaluasi kinerja tidak hanya mempertimbangkan hasil konkret yang diperoleh, tetapi juga bagaimana perilaku karyawan tersebut telah memengaruhi upaya pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Diamantidis & Chatzoglou, 2019).

Dalam beberapa penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan

(Suprihatin & Sunarsi, 2021) (Burhanudin & Kurniawan, 2020) (Sutanto, 2018). Namun dalam penelitian yang lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan (Aqmarina et al., 2016) (Maroli & Safaria, 2023).

Selain hal-hal di atas, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Spector dalam Muhammad Ali Sukrajap, (2016) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan yang dirasakan seorang karyawan tentang hubungannya dengan pekerjaannya atau pekerjaannya secara keseluruhan. Bagaimana seorang karyawan melihat dan menilai pekerjaan mereka, yang menunjukkan seberapa baik atau buruk pekerjaan mereka. Ini dikenal sebagai kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga mencakup sikap umum, baik positif maupun negatif, yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka pada waktu tertentu. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat berdampak positif pada efektivitas kinerja karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini terbukti dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pambudi et al., 2016) dan (Djuraidi & Laily, 2020) mengatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Namun hasil yang berbeda diperoleh (Fauziek & Yanuar, 2021) dimana kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kemampuan pemimpin untuk memimpin tim dan organisasi dalam mencapai tujuan bersama adalah komponen penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan cenderung lebih berdedikasi untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Karena setiap pekerja memiliki tingkat kepuasan tersendiri, kepuasan kerja tidak dapat digeneralisasikan, dan semakin banyak hal yang sesuai dengan harapan karyawan, semakin tinggi juga tingkat kepuasan mereka. Kepuasan kerja sangat penting untuk mempertahankan kualitas kerja yang baik, yang mencakup hubungan dengan pemimpin, gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, praktik perusahaan, dan hubungan dengan sesama pekerja. Kepemimpinan dianggap sebagai komponen yang sangat penting dalam semua kriteria tersebut, karena kesuksesan perusahaan

dalam mencapai tujuan dan sasarannya sangat bergantung pada manajernya (Pambudi et al., 2016).

Kepuasan kerja terkait dengan perasaan yang dihasilkan dari interaksi pegawai dengan tempat kerja mereka. Oleh karena itu, ketika seorang manajer memberikan umpan balik yang positif tentang pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja mereka, manajer tersebut akan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sebagaimana dinyatakan oleh Bass dan Yukl dalam Aqmarina et al., (2016), Kepemimpinan transaksional mengacu pada hubungan antara pemenuhan tugas dan perolehan gaji. Selain itu, penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Aqmarina et al., 2016).

Tabel 1.1 di bawah ini merupakan daftar research gap yang ditemukan dalam penelitian terdahulu:

Tabel 1. 1 Research Gap

Variabel	Pengaruh	
	Signifikan	Tidak Signifikan
Kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan	(Suprihatin & Sunarsi, 2021) (Burhanudin & Kurniawan, 2020) (Sutanto, 2018)	(Aqmarina et al., 2016) (Maroli & Safaria, 2023)
Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	(Pambudi et al., 2016) (Djuraidi & Laily, 2020)	(Fauziek & Yanuar, 2021)
Kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja	(Aqmarina et al., 2016)	-

Sumber : *Literature Review*

Kepemimpinan sangat penting dalam dunia bisnis untuk memperoleh sasaran perusahaan dan menaikkan kinerja karyawan. Kepemimpinan transaksional, yang menekankan pada pertukaran sosial seperti pemberian imbalan atas produktivitas, terbukti dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

sebagai variabel mediasi di Variasi Mobil di Kota Jambi. Berikut adalah hasil penelitian awal kepemimpinan transaksional di variasi mobil kota jambi :

Tabel 1. 2 Hasil Survey Awal Kepemimpinan Transaksional Variasi Mobil Kota Jambi.

<i>Kepemimpinan Transaksional (X)</i>							
No	Keterangan	Nilai					Jumlah Orang
		SS	S	N	TS	STS	
<i>Imbalan Koentijensi</i>							
1	Pimpinan saya memberikan imbalan yang menjanjikan kepada karyawan	3	18	3	-	-	24
2	Pemimpin saya membuat kontrak untuk membayar upaya karyawan.	-	7	15	2	-	24
3	Semua pencapaian dan prestasi karyawan diakui oleh pimpinan saya.	10	12	2	-	-	24
<i>Management By Exception (MBE) Aktif atau pengecualian aktif</i>							
4	Alat untuk melacak kesalahan dirancang secara aktif oleh pemimpin saya.	-	13	9	2	-	24
5	Tindakan korektif sering diambil oleh pimpinan saya.	19	5	-	-	-	24
6	Ketika terjadi kesalahan, pimpinan saya memperbaikinya sebelum mencapai tujuan.	7	16	1	-	-	24
<i>Management By Exception (MBE) Pasif atau pengecualian pasif</i>							
7	Secara tidak sadar, pimpinan saya mengantisipasi kesalahan atau penyimpangan.	-	8	10	6	-	24
8	Jika standar tidak dipenuhi, pimpinan saya melakukan intervensi.	14	8	-	2	-	24
<i>Laissez-faire</i>							
9	Karyawan diberi kebebasan untuk	20	2		2	-	24

	membuat keputusan oleh pimpinan saya.						
10	Pimpinan saya memberi karyawan tingkat partisipasi minimal.		16	5	3	-	24
Jumlah		73	105	45	17	0	240
Persentasi		30%	44%	19%	7%	0%	100%

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data pra-survei yang dilakukan di Variasi Mobil di Kota Jambi, terdapat beberapa temuan utama mengenai pandangan karyawan terhadap kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Mayoritas karyawan (44%) setuju dengan kepemimpinan transaksional yang ada di toko mereka. 30% karyawan juga sangat setuju dengan cara kepemimpinan tersebut. 19% karyawan merasa netral dengan cara kepemimpinan pemimpin mereka, dan 7% karyawan merasa tidak setuju dengan cara kepemimpinan pemimpin mereka.

Analisis lebih lanjut terhadap data ini dapat memberikan wawasan yang lebih mengenai bagaimana kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan di Variasi Mobil di Kota Jambi.

Data ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pekerja di Variasi Mobil di Kota Jambi. Kepemimpinan transaksional yang efektif dapat meningkatkan kinerja pekerja dengan memberikan kompensasi yang adil dan motivasi yang tepat. Pada studi ini, kami mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan di Variasi Mobil di Kota Jambi. Kepemimpinan transaksional diukur melalui pendekatan yang berfokus pada pemberian imbalan yang adil dan motivasi yang tepat kepada karyawan. Pra-survei dilakukan untuk mengumpulkan data mengenai persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transaksional dan kinerja mereka. Data ini nantinya akan dianalisis untuk menentukan apakah kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Variasi

Mobil di Kota Jambi. Berikut adalah hasil penelitian awal Kinerja Karyawan di variasi mobil kota jambi:

Tabel 1. 3 Hasil Survey Awal Kinerja Karyawan di Variasi Mobil Kota Jambi.

No	Keterangan	Nilai					Jumlah Orang
		SS	S	N	TS	STS	
Kuantitas Kerja							
1	Karyawan saya bekerja sesuai dengan standar pekerjaan	2	21	1	-	-	24
2	Karyawan saya memiliki pencapaian target disetiap pekerjaannya	3	18	3	-	-	24
Kualitas Kerja							
3	Karyawan saya memberikan mutu hasil kerja	2	17	5	-	-	24
4	Karyawan saya selalu teliti dalam bekerja		16	8	-	-	24
Pemanfaatan Waktu							
5	Karyawan saya menggunakan waktu kerja dengan baik	3	14	5	2	-	24
6	Karyawan saya menggunakan waktu bekerja sesuai dengan kebijakan perusahaan		14	7	3	-	24
Efektifitas							
7	Karyawan saya melakukan pekerjaan mereka dengan baik.	3	20	1	-	-	24
8	Karyawan saya sangat berkontribusi terhadap perusahaan	19	5	-	-	-	24
Kerja Sama							
9	Hubungan kerja yang baik ada antara pemimpin dan karyawan.	24	-	-	-	-	24
10	Para pekerja memiliki hubungan yang positif satu sama lain.	1	16	6	1	-	24

Jumlah	57	141	36	6	0	240
Persentase	24%	59%	15%	3%	0%	100%

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data pra-survei yang dilakukan di Variasi Mobil di Kota Jambi, terdapat beberapa temuan utama mengenai pandangan karyawan terhadap kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Mayoritas karyawan (59%) setuju dengan kinerja karyawan mereka. 24% karyawan juga sangat setuju dengan kinerja karyawan mereka. 15% karyawan merasa netral dengan cara kepemimpinan pemimpin mereka, dan 3% pemimpin merasa tidak setuju dengan kinerja karyawan mereka.

Data ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja Variasi Mobil di Kota Jambi. Kinerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mencapai target yang tepat dan memberikan kontribusi yang positif untuk tim dan perusahaan secara keseluruhan. Pra-survei dilakukan untuk mengumpulkan data mengenai persepsi karyawan terhadap kinerja mereka dan kepuasan kerja yang dirasakan. Data ini nantinya akan dianalisis untuk menentukan sejauh mana kinerja karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja di Variasi Mobil di Kota Jambi. Berikut adalah hasil penelitian awal Kepuasan Kerja di variasi mobil kota jambi:

Tabel 1. 4 Hasil Survey Awal Kepuasan Kerja di Variasi Mobil Kota Jambi.

Kepuasan Kerja (Z)

No	Keterangan	Nilai					Jumlah Orang
		SS	S	N	TS	STS	
Pekerjaan Itu Sendiri							
1	Saya puas dengan karakteristik pekerjaan	2	18	4	-	-	24
2	Saya puas dengan kerumitan pekerjaan	-	13	8	3	-	24
3	Saya merasa puas dengan tantangan yang ada didalam pekerjaan	8	9	7	-	-	24
Pendapatan/Gaji							

4	Saya puas dengan pendapatan yang diterima	5	17	1	1	-	24
5	Saya merasa puas dengan keteraturan penerimaan gaji	3	10	6	2	3	24
6	Tunjangan yang diberikan oleh perusahaan cukup memuaskan saya.	1	16	7	-	-	24
Kesempatan Promosi							
7	Saya senang memiliki kesempatan untuk berkembang ke posisi yang lebih tinggi.	-	1	16	7	-	24
8	Saya senang dengan tanggung jawab yang saya terima lebih dari sebelumnya.	1	5	15	3	-	24
Rekan Kerja							
9	Saya berinteraksi dengan rekan kerjanya setiap saat.	20	4	-	-	-	24
10	Saya selalu <i>support</i> terhadap rekan kerjanya	5	17	2	-	-	24
Jumlah		45	110	66	16	3	240
Persentase		19%	46%	28%	7%	1%	100%

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data pra-survei yang dilakukan di Variasi Mobil di Kota Jambi, terdapat beberapa temuan utama mengenai pandangan karyawan terhadap kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Mayoritas karyawan (46%) merasa puas dengan pekerjaan mereka. 28% merasa netral terhadap kepuasan kerjanya. 19% karyawan merasa sangat puas dengan kinerja mereka, namun 7% karyawan dan 1% karyawan merasa tidak puas/sangat tidak puas dengan pekerjaan mereka.

Kepemimpinan transaksional yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian imbalan yang adil dan motivasi yang tepat. Berdasarkan data pra survey, sebagian besar karyawan di Variasi Mobil di Kota Jambi merasa termotivasi oleh gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini

mencerminkan pentingnya peran pemimpin dalam mencapai tujuan perusahaan dan menaikkan kinerja serta kepuasan karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti berencana untuk melakukan penelitian yang relevan mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transaksional, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dalam konteks industri variasi mobil di Kota Jambi. Dalam penelitian ini, peneliti hanya berfokus pada karyawan variasi mobil di kota jambi. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Variasi Mobil di Kota Jambi”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran variabel tentang kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh positif pada kinerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh positif pada kepuasan kerja?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional pada kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui gambaran variabel tentang kepemimpinan transaksional, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja.
2. Untuk menguji pengaruh positif kepemimpinan transaksional pada kinerja karyawan.
3. Untuk menguji pengaruh positif kepemimpinan transaksional pada kepuasan kerja.

4. Untuk menguji pengaruh positif kepuasan kerja pada kinerja karyawan.
5. Untuk menguji apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional pada kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Jika tujuan penelitian ini tercapai, manfaat yang diharapkan antara lain:

1. Akademisi

Terdapat potensi untuk memperluas penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia yang mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transaksional dan dampaknya terhadap kinerja karyawan, khususnya dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi kepada manajemen toko variasi mobil mengenai cara yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, terutama melalui peningkatan komitmen organisasi karyawan serta penerapan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat.