

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang**

Era globalisasi seperti sekarang ini menuntut lembaga -lembaga, baik itu organisasi ataupun instansi agar lebih inovatif dalam mengelola sumber daya manusia yang ada. Persaingan antar lembaga yang semakin pesat, dapat mendorong suatu organisasi dalam melakukan perbaikan-perbaikan terhadap sistem pengelolaannya. Dalam proses membentuk organisasi yang sesuai dengan tujuan, maka organisasi ataupun instansi harus mampu mengolah dan memelihara sumber daya manusia yang ada didalam organisasi tersebut (Imron, 2019).

Kinerja yang dimiliki karyawan harus terus ditingkatkan, agar perusahaan dapat bersaing dan tetap diperhitungkan dalam dunia bisnis. Kinerja menjadi salah satu komponen penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dalam pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan di masa depan. Mundarti dalam Arthawan dan Mujiati (2017) menyebutkan bahwa sumber daya manusia sebagai penggerak dan penentu jalannya sebuah organisasi. Perusahaan memiliki peralatan yang canggih, namun apabila tidak memiliki sumber daya manusia yang dapat menggunakan peralatan tersebut, maka peralatan dapat dikatakan tidak berfungsi dengan maksimal.

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil kerja seseorang terhadap tugas atau pekerjaan yang telah diberikan. Balasundaram dalam Arthawan dan Mujiati (2017) menyatakan kinerja seorang karyawan memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan karena setiap tercapainya hasil kinerja tersebut akan memberikan

sumbangan bagi tercapainya tujuan perusahaan. Rahayu dalam Puryatini dan Sariyathi (2017) menyatakan kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yaitu kuantitas, kualitas, jangka waktu output dan tingkat absensi kehadiran di tempat kerja serta sikap kooperatif. Menurut Prawirasentono dalam Sholihah (2019), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Penelitian ini dilakukan di LPD Padangsambian Denpasar. Lembaga Perkreditan Desa Padangsambian merupakan badan usaha yang dimiliki Desa Padangsambian dalam menjalankan usaha di lingkungan desa. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan LPD umumnya yaitu menerima dan menghimpun dana dalam bentuk tabungan dan deposito dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pinjaman atau kredit. LPD ini memiliki 35 orang karyawan. Adapun permasalahan yang terjadi di LPD Padangsambian Denpasar yaitu menurunnya kinerja karyawan diantaranya adalah penurunan dimana selama tahun 2020 terdapat beberapa komplain dari nasabah terkait dengan pelayanan yang diberikan. Berikut daftar komplain yang dirangkum selama tahun 2020 pada LPD di LPD Padangsambian Denpasar.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Komplain Nasabah**  
**Pada LPD Padangsambian Denpasar Tahun 2020**

No	Bagian	Jenis Komplain
1	Teller	Lambat melayani nasabah
2	Petugas Lapangan	Petugas lapangan sering tidak mengunjungi nasabah Petugas sering salah menulis jumlah tabungan nasabah
3	Kasir	Lamban dalam melayani nasabah

Sumber: LPD Padangsambian Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa selama tahun 2020 banyak nasabah yang komplain mengenai pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Dimana petugas Teller sering lamban dalam melayani nasabah, petugas lapangan yang sering tidak mengunjungi nasabah dan sering salah menulis jumlah tabungan nasabah dan juga kasir yang lamban dalam memberikan pelayanan kepada nasabah. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan yang rendah.

Selain itu, rendahnya kinerja karyawan ditunjukkan dengan realisasi tabungan dan kredit yang dicapai selama tahun 2016-2020, seperti Tabel 1.2.

**Tabel 1.2**  
**Perkembangan Jumlah Tabungan, Deposito dan Kredit**  
**Pada LPD Padangsambian Denpasar**  
**2016 – 2020**

Uraian	Jumlah Tabungan (Rp)	Persentase Pertumbuhan (%)	Jumlah Deposito (Rp)	Persentase Pertumbuhan (%)	Jumlah Kredit (Rp)	Persentase Pertumbuhan (%)
2016	8.103.030.000	-	6.300.000.000	-	41.890.946.000	-
2017	12.376.568.000	52,74	4.000.000.000	-36,51	54.745.195.000	30,69
2018	19.993.278.000	61,54	7.000.000.000	75,00	57.531.711.000	5,09
2019	22.957.279.000	14,82	12.000.000.000	71,43	67.876.656.000	17,98
2020	22.886.259.000	-0,31	10.000.000.000	-16,67	65.825.588.000	-3,02
Rata-rata		32,20		23,31		12,68

Sumber: LPD Padangsambian Denpasar ( data diolah)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa perkembangan jumlah tabungan mengalami fluktuasi dengan rata-rata meningkat sebesar 32,20%. Peningkatan tertinggi terjadi di tahun 2018 sebesar 61,54% dan penurunan terjadi di tahun 2020 sebesar 0,31%. Perkembangan jumlah deposito pada LPD Padangsambian Denpasar mengalami fluktuasi dengan rata-rata meningkat sebesar 23,31%. Peningkatan tertinggi terjadi di tahun 2019 sebesar 71,43% dan penurunan tertinggi terjadi di tahun 2017 sebesar 36,51%. Perkembangan jumlah kredit yang diberikan selama tahun 2016-2020 mengalami fluktuasi dengan rata-rata meningkat sebesar 12,68%. Peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2017 sebesar 30,69% dan penurunan tertinggi terjadi di tahun 2020 sebesar 3,02%.

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Nursam (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, melainkan harus menyesuaikan dengan tingkat kemampuan bawahannya. Menurut Robbins dan Judge dalam Novianti (2017) Kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin dalam menginspirasi bawahan melalui kemampuan mempengaruhi yang luar biasa sehingga bawahan bersedia fokus bekerja melebihi kepentingan pribadi. Menurut Bass dalam Siswatingsih,dkk. (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan. Menurut Burn dalam Hardika, dkk. (2018)

mendeskripsikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah merupakan sebuah proses saat pemimpin dan bawahan mengembangkan satu sama lain tingkat moralitas dan motivasi yang tinggi. Pada umumnya kepemimpinan transformasional mempunyai beberapa dampak positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Prayudi (2020) Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Pemimpin perusahaan perlunya menyadari beberapa aspek untuk menilai kinerja sumber daya manusia atau parakaryawannya dari beberapa aspek meliputi gaya kepemimpinan yang ia tampilkan terhadap para bawahannya.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan terdapat permasalahan dari segi gaya kepemimpinan transformasional adalah adanya rasa kekecewaan dari karyawan saat mereka berusaha untuk mengadukan keluhannya kepada atasan namun tidak ada tanggapan maupun solusi yang didapat. Pimpinan dirasa kurang dapat merangkul bawahannya dan kurang memotivasi. Saat karyawan merasa sudah bekerja dengan maksimal, dari manajemen tidak ada memberikan semacam penghargaan atau reward atas prestasi yang telah diraih. Karyawan merasa tidak puas dalam pekerjaannya karena kurangnya pemberian penghargaan atau reward. Salah satu cirinya adalah adanya ketidakdisiplinan karyawan saat melayani nasabah. Kurangnya baiknya pelayanan yang diberikan karyawan saat nasabah masih bertransaksi dapat menyebabkan nasabah merasa kurang puas dan komplain terhadap pelayanan yang diberikan. Fenomena tersebut harus mendapatkan perhatian khusus dari pihak manajemen LPD Padangsembian dengan melakukan

pembenahan SDM serta manajemen yang lebih baik demi mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Studi empiris yang dilakukan oleh Putri dan Sariyathi (2017), Arthawan & Mujiati (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, demikian juga penelitian Dewi (2017) menemukan hasil yang serupa, namun penelitian yang dilakukan oleh Nudhada, dkk (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh pada kinerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan transformasional, faktor kedua yang diidentifikasi berpengaruh terhadap kinerja adalah kerjasama tim. Musriha (2016) mengatakan kerjasama tim adalah dua orang atau lebih yang saling berinteraksi dan mengkoordinasikan kerja mereka untuk tercapainya tujuan bersama. Menurut Amirullah (2016), kerjasama tim merupakan sarana yang sangat baik dalam menggabungkan berbagai talenta dan dapat memberikan solusi yang inovatif yang membuat team work lebih menguntungkan daripada individu. Kerjasama dalam tim kerja menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kinerja dan prestasi kerja. Kerjasama tim atau kelompok yang efektif akan terlaksana jika setiap anggota memiliki komitmen yang sama. Kurangnya kerjasama tim dalam perusahaan menyebabkan kinerja yang dihasilkan tidak memuaskan dan akan berdampak pada terhambatnya waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan wawancara dengan bagian kepegawaian, bahwa terdapat permasalahan dalam hal kerjasama tim. Permasalahan dari segi kerjasama tim yang ditemui yaitu kurang adanya kerjasama, koordinasi, kesadaran dan tanggung jawab para bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kurangnya kerjasama tim



menyebabkan adanya ketidak sesuaian koordinasi antara karyawan satu dengan lainnya, sehingga menyebabkan tidak adanya komitmen karyawan dan terjadi ketidakefektivitasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Komplain atas pelayanan kurang cepat dan sigap merupakan dampak lain dari kurangnya kerjasama tim. Adapun penelitian sebelumnya terkait dengan pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Panggiki, dkk. (2017), Sarboini, dkk (2017) menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga penelitian Siagian (2020) menemukan pengaruh yang signifikan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Letsoin dan Ratnasari (2020) menemukan pengaruh yang tidak signifikan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, begitu pentingnya hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kerjasama tim dengan kinerja karyawan maka dalam penelitian ini peneliti mengkaji ulang mengenai “pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada LPD Padangsembian”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsembian?
2. Bagaimana pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsembian?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas maka yang akan menjadi kegunaan penelitian adalah:

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan yang lebih luas, dapat dipakai sebagai bacaan ilmiah di perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang meneliti masalah sejenis.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam memberikan sumbangan pemikiran bagi pemecahan masalah yang berhubungan dengan penelitian sejenis. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi mahasiswa yang meneliti masalah sejenis.



## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### **2.1.1 *Path Goal Setting Theory***

Penelitian ini menggunakan *path goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke dalam Yunus (2017) sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Prinsip dasarnya adalah kalau seseorang melihat bahwa *performance* yang tinggi itu merupakan jalur (*path*) untuk memuaskan *needs (goal)* tertentu, maka ia akan berhak mengikuti jalur tersebut sebagai fungsi dari *level of needs* yang bersangkutan (*facilitating process*).

Dalam penelitian ini, *path goal setting theory* berkaitan pada capaian kinerja karyawan. Capaian kinerja yang baik merupakan hal mendasar bagi suatu instansi untuk dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Berdasarkan pendekatan *path goal setting theory*, kinerja yang tinggi merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kepemimpinan transformasional dan kerjasama tim sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu

tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

### **2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Perusahaan seharusnya dapat mengelola dengan baik untuk mencapai kinerja perusahaan yang optimal. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi karena dengan hal tersebut, perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Menurut Susan (2019) Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Menurut Siregar (2017) sumber daya manusia adalah segala potensi yang di miliki manusia baik berupa daya pikir, tenaga, keterampilan, emosi, dan potensi lainnya yang dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk memenuhi keinginannya sendiri ataupun untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

### **2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Putri dan Maralis (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bentuk pendayagunaan pengembangan penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota dari organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia melibatkan seluruh

keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia orang-orang yang bekerja untuk organisasi. Menurut Iskarim (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan 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 Iskandar (2018) Manajemen sumber daya manusia merupakan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif organisasi. Ini menunjukkan sumber daya manusia (SDM) yang secara keseluruhan dari berbagai kekayaan yang dimiliki oleh perusahaan bahwa SDM memiliki peranan yang sangat penting dibanding dengan aset lain yang dimiliki perusahaan. Keberadaan SDM sebagai sentral dari berbagai aktivitas perusahaan, menjalankan usaha, mengendalikan dan mengevaluasi bahkan menghantarkan perusahaan pada puncak keberhasilan.

Menurut Flippo dalam Marwansyah (2017) Manajemen SDM adalah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas fungsi pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja agar tujuan-tujuan individu, organisasi, dan masyarakat dapat dicapai. nyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

Rosalena (2021) menyebutkan manajemen sumber daya manusia yaitu, Suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning, organizing, leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi

operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Ashary (2016) Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan. Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri.

#### **2.1.4 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

##### **1) Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins dan Judge dalam Novianti (2017) Kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin dalam menginspirasi bawahan melalui kemampuan mempengaruhi yang luar biasa sehingga bawahan bersedia fokus bekerja melebihi kepentingan pribadi.

Menurut Bass dalam Siswatingsih,dkk. (2018) mendefinisikan kepemimpinan transformasional didasarkan pada pengaruh dan hubungan pemimpin dengan pengikut atau bawahan.

Menurut Northouse dalam Arief dan Lukito kepemimpinan transformasional memotivasi pengikutnya untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dengan tiga cara pengukuran yaitu, mendorong bawahan untuk

lebih sadar pentingnya hasil suatu pekerjaan, mendorong bawahan untuk lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan individu, dan mendorong dan meningkatkan kebutuhan bawahan menuju tingkat yang lebih tinggi.

Menurut Damopolli dan Erwinsyah (2019) Gaya kepemimpinan transformasional merupakan prosedur pengaruh sadar dalam individu atau kelompok, untuk membuat perubahan terus-menerus, perkembangan dari status quo dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Budi,dkk. (2020) Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil- hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

## 2) Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio dalam Susmiyati (2016) mengemukakan 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” serta sebagai acuan indikator kepemimpinan transformasional, yaitu :

- a) *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
- b) *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
- c) *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi

problem solver dan memberikan inovasi inovasi baru dibawah bimbingannya.

- d) *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya. Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan.

### **2.1.5 Kerjasama Tim**

#### **1) Pengertian Kerjasama Tim**

Kerjasama tim adalah suatu kemampuan dari sekelompok individu untuk dapat bekerja sama menuju ke visi yang sama. Kerjasama tim merupakan elemen penting yang dibutuhkan bila kita ingin mencapai suatu hasil yang tidak dapat dicapai orang lain. Megawati (2019) menyatakan bahwa team work merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam suatu organisasi. Kerjasama tim dapat meningkatkan komunikasi di dalam dan diantara bagian- bagian perusahaan. Biasanya team work beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebagaimana dinyatakan Hatta dan



Musnadi (2017) bahwa kerjasama adalah keterlibatan mental dan emosional prang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan kelompok.

Weniawati,dkk (2021) mendefinisikan kerjasama tim adalah kemampuan individu untuk melakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kepuasan di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim merupakan suatu kemampuan dari sekelompok individu untuk melakukan kegiatan yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan kelompok.

## 2) **Manfaat Kerjasama Tim**

Berikut adalah beberapa manfaat dari kerjasama tim menurut Kaswan dalam Dita (2020) :

- a) Menghasilkan proyek yang berkualitas lebih baik, membuat tim lebih efisien, menciptakan lingkungan yang lebih sehat, meninggalkan produktivitas dalam jumlah besar, dan memungkinkan pertumbuhan yang lebih besar dalam organisasi.
- b) Kemampuan menciptakan sesuatu yang tidak dapat dilakukan seorang diri.

- c) Cenderung menghasilkan pelayanan atau produk yang lebih terpadu kepada pengguna akhir.
- d) Meningkatkan pembelajaran baik individual maupun organisasi. Kerjasama tim membantu individu dan organisasi belajar dan tumbuh dari saling berbagi pengetahuan, ide, misi dan sasaran.
- e) Meningkatnya inovasi. Inovasi yang sebenarnya terjadi ketika orang-orang dengan keragaman pengalaman, pengetahuan, dan perspektif bekerja sama untuk mencapai sasaran bersama.

### 3) Indikator Kerjasama Tim

Menurut Dewi (dalam Panggiki, dkk. 2017) secara garis besar indikator – indikator dari kerjasama tim (*team work*) adalah sebagai berikut :

#### a) Kerjasama

Kerjasama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif daripada kerja secara individual.

#### b) Kepercayaan (*trust*)

Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang sungguh-sungguh dengan apa yang dikatakan dan dilakukannya.

#### c) Kekompakan

Kekompakan adalah bekerja sama secara teratur dan rapi, bersatu padu dalam menghadapi suatu pekerjaan yang biasanya ditandai dengan adanya saling ketergantungan.

#### d) Kejujuran

Dengan adanya kejujuran anggota tim akan menciptakan rasa saling percaya.

e) **Pemberian Tugas**

Pemberian tugas, yaitu memberikan kepercayaan bahwa anggota tim mampu melaksanakan tugas- tugas dengan baik.

## **2.1.6 Kinerja Karyawan**

### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Khotimah (2017) kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Umam (2020) Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Isvandiari (2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dengan keterlibatan kerja karyawan yang tinggi dan peduli terhadap pekerjaannya sehingga dapat memberikan dan meningkatkan hasil dari kinerja yang baik.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **2) Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Handoko dalam akbar (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- a) Motivasi Merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhankebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.
- b) Kepuasan kerja Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
- c) Tingkat stres Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.
- d) Kondisi pekerjaan Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja. Sistem kompensasi Kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja.
- e) Desain pekerjaan Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional.

f) Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

### 3) Indikator Kinerja Karyawan

Dari beberapa teori yang dijabarkan diatas mengenai definisi kinerja, penulis menggunakan menurut Sedarmayanti (2017:51) yang meliputi dimensi dan indikator sebagai berikut:

a) *Quality of work* (kualitas pekerjaan)

Kualitas pekerjaan dan kesesuaian hasil dengan standar pekerjaan.

b) *Promptness* (kecepatan)

Penyelesaian tugas tepat waktu dan pekerjaan tercapai sesuai dengan target.

c) *Initiative* (prakarsa)

Memberikan ide-ide untuk menunjang tercapainya tujuan dan mampu memanfaatkan waktu luang.

d) *Capability* (kemampuan)

Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan praktis dan rapi.

e) *Communication* (komunikasi)

Mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan/pimpinan dan sesama rekan kerja.

### **2.1.7 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kemampuan memimpin menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini diperkuat dari hasil penelitian sebelumnya dari Puryatini dan Sariyathi (2017) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari yang di rencanakan meningkatkan.

Paracha,dkk.(2017), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Agustina *et al.* (2017), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional pada LPD Desa Pakraman Padangsambian juga sangat berperan dalam sistem kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.1.8 Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Aliyaningsih (2020) mengungkapkan kerjasama tim (*team work*) adalah usaha-usaha individual mereka menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih tinggi dari pada masukan jumlah individual. Kerjasama tim adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Putra (2018) dalam



penelitiannya mendapatkan hasil penelitian bahwa kerjasama tim dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan kajian penelitian yang dilakukan oleh Siagan (2020) dan Panggiki, dkk. (2017) menyatakan bahwa kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja.

## 2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini akan dicantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti yang pernah penulis baca di antaranya :

- 1) Asmara, 2017. Melakukan penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan Organisasi Dengan Motivasi Kinerja Sebagai Pomoderasi. Penelitian ini menggunakan alat analisis Moderated Regression Analysis (MRA). Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negative pada kinerja organisasi. Budaya organisasi berpengaruh negative pada kinerja organisasi, motivasi kerja tidak mampu memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja organisasi mampu memoderasi budaya organisasi pada kinerja organisasi.
- 2) Putri & Sariyathi, 2017. Melakukan penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Warung Mina Cabang Renon. Kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi yaitu kuantitas, kualitas, jangka waktu output dan tingkat absensi kehadiran di tempat kerjaserta sikap kooperatif. Agar karyawan

memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan, perusahaan perlu memperhatikan segala faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kerjasama tim dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Warung Mina Cabang Renon di Denpasar. Penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi sebagai Responden yaitu sebanyak 55 orang yang terdaftar sebagai karyawan Warung Mina Cabang Renon. Data dikumpulkan dengan observasi, wawancara dan kuisioner. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan diterima. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 3) Arthawan & Mujiati, 2017. Melakukan penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Kesiman Di Denpasar. Penelitian ini dilakukan pada karyawan LPD Kesiman. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pada LPD Kesiman di Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan LPD Kesiman yang berjumlah 38 orang karyawan yang disebut dengan teknik sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan adalah teknik regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan maka semakin besar pula kinerja yang dirasakan karyawan. Untuk variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin besar pula tingkat kinerja yang dirasakan karyawan. Pihak LPD Kesiman harus selalu memperhatikan tingkat gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada LPD Kesiman di Denpasar.

- 4) Dewi, 2017, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, Universitas Udayana Denpasar melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan kerja dan Turn Over Intention pada CV. Gita Karya Persada Denpasar. Penelitian dewi menggunakan metode kuantitatif serta menggunakan metode sensus dalam menentukan sampel. Kuisisioner digunakan sebagai instrument utama penelitian ini dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 33,1persen. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover intention. Dengan pengaruh langsung sebesar 3 persen. Dan tidak berpengaruh langsung sebesar 9 persen. Total pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention sebesar 90

persen. Kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover intention dengan besar pengaruh langsung sebesar 77 persen.

- 5) Wardhani,dkk. 2020. Melakukan penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian SDM Di PTPN III (PERSERO) Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Pada Bagian SDM Di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan jumlah populasi dan sampel 34 orang karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan SPSS versi 25.0 for windows. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier sederhana, dengan rumus  $Y = a + bX + e$ . Hasil uji regresi linier sederhana diperoleh persamaan  $Y = 17,172 + 0,600X + e$ , dimana gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil uji koefisien korelasi diperoleh nilai  $r_{xy}$  sebesar 0,756, berarti gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Yang berarti variabel gaya kepemimpinan transformasional dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sebesar 0,572 atau 57,2%. Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis dalam penelitian ini, digunakan uji t (parsial) dan diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $6,533 > 2,03$ . Dengan demikian  $H_a$  diterima karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional atau variabel bebas secara

parsialberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan atau variabel terikat pada PT. PerkebunanNusantara III (Persero) Medan.

- 6) Panggiki, dkk. 2017. Melakukan penelitian Pengaruh Kompensasi Kerjasama Tim dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Sam Ratulangi. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada ABJ Bumiputera 1912 Cabang Sam Ratulangi.
- 7) Lawasi &Triatmanto, 2017. Melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini merupakan data primer dengan cara disebarkan kuesioner kepada responden. Data yang dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa, Komunikasi memiliki hubungan yang positif danberpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan kinerja. Kerja sama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dan Komunikasi memiliki pengaruh yang dominan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- 8) Sarboini, dkk. 2017. Melakukan penelitian Pengaruh Kepemimpinan dan *Team Work* Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan team work terhadap kinerja pegawai pada PT.PLN (Persero) Cabang Banda Aceh. Populasi penelitian ini berjumlah 133 orang

pegawai, dan model pengambilan sampel dilakukan dengan teknis slovin sehingga diperoleh 44 orang pegawai sebagai sampel. Model yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan team work berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh, hal ini dibuktikan bahwa kepemimpinan dan team work merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yang dibuktikan dengan hasil penelitian menunjukkan persentase sebesar 66,7% dan sisanya sebesar 33,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel yang diteliti, misalnya kerjasama tim, penghargaan, motivasi, kompensasi dan lain-lain. Nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan bahwa hubungan (korelasi) antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 81,7%, artinya kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh mempunyai hubungan yang kuat dan positif dengan kepemimpinan (X1) dan team work (X2). Hasil pengujian statistik uji f menunjukkan bahwa kepemimpinan dan team work secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh, dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel} (41,083 > 3,226)$ . Sedangkan secara parsial kepemimpinan dan team work berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh, dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel} (4,761 \text{ dan } 2,718 > 2,017)$ . Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda bahwa dari kedua variabel yang diteliti, ternyata variabel kepemimpinan (X1) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh dengan nilai koefisien sebesar



0,567 dan kemudian diikuti oleh variabel team work (X2) dengan nilai sebesar 0,324.

- 9) Siagian, 2020. Melakukan penelitian Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai di Akademi Maritim Cirebon. Penelitian ini menggunakan Teknik Analisis Regresi Linier Sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kerjasama tim berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja pegawai di Akademi Maritime Cirebon.
- 10) Letsoin & Ratnasari, 2020. Melakukan penelitian Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Engagement karyawan, Loyalitas Kerja, dan Kerja Sama Tim terhadap kinerja karyawan PT. Komunikasi Emas. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT. Golden Communication sebanyak 50 karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 16. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, dan teknik pengujian data yang digunakan adalah uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil uji T diketahui keterlibatan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, loyalitas karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan, dan kerja tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji F diketahui keterlibatan karyawan, loyalitas karyawan, dan kerja tim bersama-sama memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis

koefisien determinasi menunjukkan kontribusi validasi X1, X2, dan X3 dalam mempengaruhi Y sebesar 12,1%, sisanya 87,9% merupakan kontribusi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

- 11) Nudhada, 2019. Melakukan penelitian yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, Kerjasama tim, lingkungan kerja terhadap Motivasi dan kinerja karyawan Rumah sakit anwar medika Sidoarjo, Penelitian ini bertujuan membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kerjasama tim, lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan Rumah Sakit Anwar Medika jl. Raya bypass krian km. 33 balongbendo – sidoarjo. Model penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Variabel kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap motivasi tetapi berpengaruh kinerja karyawan, sedangkan untuk variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 12) Rahmawati dan Darmanto, 2016. Melakukan penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan, Dan Kerjasama Tim Terhadap Komitemen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu Brumbung Satu Jawa Tengah). Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional, kepercayaan, Kerjasama tim terhadap Komitmen organisasi (1), pengaruh

Gaya kepemimpinan transformasional, Kerjasama Tim terhadap Kinerja karyawan (2) pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan. Responden penelitian adalah Pegawai Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu Brumbung Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah sebanyak 137 orang. Analisis data dengan menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan bantuan program AMOS v. 4,0 dan SPSS v. 16. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformational dan kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

