

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan sekumpulan orang yang memiliki kesamaan tujuan atau kesukaan dan secara bersama-sama untuk merealisasikannya. Organisasi berasal dari istilah Bahasa Yunani “*organon*” dan “*organun*” yang berarti alat, bagian, anggota badan atau istilah sosial disebut pranata-pranata. James D. Mooney, (2002) organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama, organisasi dalam konteks ini sebagai alat dan sarana untuk mencapai tujuan. Organisasi terbagi menjadi dua jenis yaitu organisasi formal dan informal. Ciri-ciri organisasi formal yaitu sekelompok orang, ada dasar hukumnya atau konstitusi dan tercapainya tujuan bersama, sedangkan organisasi informal tujuan atas dasar perasaan dan tidak ada konstitusi yang mengatur, adapula organisasi profit dan non profit.

Sebuah organisasi harus memiliki visi dan misi, dengan kata lain organisasi harus mencapai tujuannya. Alasannya sederhana, organisasi adalah sebuah institusi yang menarik manusia manusia agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama, tujuan bersama. Konsep ini terarah pada hubungan timbal balik internal maupun antar anggota untuk optimalisasi tujuan. Organisasi sebagai proses interaksi antar orang-orang dalam anggota organisasi, hubungan kerja sama yang harmonis atas dasar hak dan kewajiban.

Anggota organisasi merupakan elemen penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Sebuah organisasi dapat dikatakan efektif apabila organisasi tersebut telah mampu mencapai tujuan yang di buat oleh organisasi itu sendiri. Sedangkan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga ditentukan dari SDM dalam organisasi itu. Kualitas SDM sendiri dapat dilihat dari seberapa besar kontribusinya dalam menjalankan organisasi tersebut. Kontribusi akan maksimal jika setiap SDM memiliki *engagement* yang tinggi pada organisasi tersebut. *Engagement* didefinisikan sebagai sikap positif yang ditunjukkan anggota organisasi terhadap organisasi dan nilai organisasi (Robinson,2004). *Employee engagement* adalah komitmen emosional anggota terhadap organisasi dan tujuan organisasi (Kruse, 2012). *Employee engagement* yang tinggi dari anggota organisasi, menyebabkan anggota organisasi memiliki kesadaran terhadap *jobdesc* dan teman dalam organisasi untuk meningkatkan *performance* dalam pekerjaan demi tujuan organisasi.

Engagement selama ini dikenal luas sebagai konsep yang dapat memberikan informasi mengenai tingkat keterikatan anggota organisasi terhadap organisasi dan merupakan faktor yang mendorong anggota organisasi melakukan usaha yang maksimal melebihi yang diharapkan. Bahkan faktor keterikatan ini juga mempengaruhi keputusan anggota organisasi untuk bertahan atau meninggalkan organisasi.

Employee engagement merupakan sebuah konsep manajemen SDM yang menyatakan anggota organisasi dengan *engagement* tinggi adalah anggota yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya

maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan organisasi jangka panjang.

Dimensi *employee engagement* menurut (schaufeli, 2002) meliputi:

1. *Vigor*: curahan energi dan mental yang kuat seseorang selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja, kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.
2. *Dedication*: perasaan terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa bermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan tantangan.
3. *Absorption*: merupakan konsentrasi penuh dan keseriusan seseorang dalam bekerja.

Dalam kenyataannya, tidak semua anggota organisasi memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi atau disebut perilaku *disengagement* sehingga hal ini menjadi tantangan yang cukup berat bagi suatu organisasi di era persaingan yang semakin ketat. Fenomena tersebut terjadi pada salah satu organisasi mahasiswa ekstra universitas, yang bernama Himpunan Mahasiswa Islam (HMI). Organisasi ini berdiri pada 5 Februari 1947 di Yogyakarta, didirikan oleh Lafran Pane. HMI sudah berdiri lebih dari setengah abad, anggotanya adalah mahasiswa dan banyak mencetak pemimpin-pemimpin bangsa. Setelah puluhan tahun di lewati oleh HMI, berawal dari masa perjuangan pendirian, pertahanan, dan pada saat ini HMI mengalami masa kemunduran. Salah satunya dirasakan pada HMI Cabang Kabupaten Bandung periode 2018-2019, terdapat permasalahan terkait anggota organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang di lakukan terhadap setiap ketua komisariat berjumlah 8 orang ruang lingkup HMI Cabang Kabupaten Bandung.

Tabel Wawancara

NO	Pertanyaan	Jawaban
1	Selama 10 bulan terakhir menurut anda seperti apa kepemimpinan ketua HMI cabang kabupaten Bandung pada periode (2018-2019)?	Dari 8 orang ketua komisariat 6 orang menjawab, bahwa kepemimpinan periode ini berbeda dengan periode kemarin. Kepemimpinan cabang hari ini kurang dirasakan oleh para anggota komisariat.
2	Apakah ketua cabang sering memberikan motivasi kepada anggota?	Menurut anggota HMI Cabang Kabupaten Bandung hanya beberapa orang yang mendapat motivasi dari ketua cabang.
3	Apakah ketua cabang sering mengisi diskusi bersama anggota HMI cabang kabupaten Bandung?	Jarangnya mengisi materi diskusi di kegiatan acara cabang dan juga tidak adanya perhatian serta dukungan kepada kader yang berprestasi.
4	Seberapa aktif anggota HMI di setiap komisariat ruang lingkup HMI cabang Kabupaten Bandung?	8 ketua komisariat menjawab bahwa, banyak anggota yang pasif karena jarang nya ada kegiatan diskusi di ruang lingkup cabang.

Sumber : Diolah Peneliti dan berdasarkan survei di lapangan.

Adapun skala persentase kehadiran pada saat kegiatan se- cabang yang di hadiri oleh seluruh komisariat ruang kerja HMI Cabang kabupaten Bandung dalam berbentuk tabel.

Tabel 1. 1**Persentase Kehadiran Kegiatan HMI Cabang Kabupaten Bandung**

NO	Komisariat	Persentase Kehadiran
1	Adab dan Humaniora	10%
2	Fisip	20%
3	Saintek	10%
4	Dakwah dan Komunikasi	10%
5	Syariah dan Hukum	20%
6	Ushuludin	10%
7	Psikologi	10%
8	Tarbiyah	10%

Sumber: HMI cabang kabaupaten Bandung periode 2018-2019.

Salah satu faktor yang menjadi pendorong munculnya *employee engagement* adalah faktor kepemimpinan. Mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menekankan hasrat pemimpin terhadap orang yang dipimpin dan mendorong kepatuhan, penghargaan, loyalitas, dan kerjasama, Moore (1972). Dalam skripsi ini gaya kepemimpinan yang di fokuskan untuk mengetahui pengaruh ketua HMI Cabang Kabupaten Bandung terhadap perilaku *engagement* adalah gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Kepemimpinan transformasional menurut Nawawi dalam Rizkiana (2011) adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran,

membangkitkan semangat dan mengilhami anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun aspek-aspek dari kepemimpinan transformasional menurut Bass (2018) yaitu, pengaruh ideal (*idealized influence*), rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), dan perhatian individual (*individual consideration*).

Sedangkan kepemimpinan transaksional menurut Burns (2016) mendefinisikan kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan otoritas birokratis dan legitimasi pada organisasi, mengedepankan standar kerja dan tugas, berorientasi tugas, focus pada penyelesaian tugas anggota, serta sangat menggunakan penghargaan dan hukuman dalam organisasional dalam mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Bass (2016) mengemukakan bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri dari dua aspek, yaitu imbalan kontingen (*contingent reward*), dan manajemen eksepsi (*management by exception*). Berdasarkan fenomena diatas yang terjadi di HMI Cabang Kabupaten Bandung, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement* maka penulis memilih judul skripsi sebagai berikut : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Pada HMI Cabang Kabupaten Bandung Periode 2018-2019” (Studi Kasus Pada Pengurus Cabang HMI).**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian diatas, pada fenomena yang terjadi di HMI Cabang Kabupaten Bandung, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Rendahnya kesadaran anggota sebagai kader HMI Cabang Kabupaten Bandung.
Contoh pada tabel wawancara dan tabel 1.1
2. Pasif nya anggota dalam suatu kegiatan atau menjalankan tugas di organisasi, contohnya pada tabel 1.1 dan tabel wawancara.
3. Kurangnya dirasakan keberadaan pemimpin oleh anggota HMI Cabang Kabupaten Bandung. Contoh pada tabel wawancara dan tabel 1.1

C. Rumusan Masalah

Dalam uraian diatas permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee engagement* di HMI Cabang kabupaten Bandung?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *employee engagement* di HMI Cabang kabupaten Bandung?
3. Apakah kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh secara simultan terhadap *employee engagement* di HMI Cabang Kabupaten Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* di HMI Cabang kabupaten Bandung.
2. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *employee engagement* di HMI Cabang kabupaten Bandung.
3. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional secara simultan terhadap *employee engagement* di HMI Cabang Kabupaten Bandung.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini berguna :

1. Kegunaan Teori

Penelitian ini diharapkan menjadi tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan dengan dimensi kepemimpinan transformasional yaitu *idealized influence*, *intellectual stimulation*, *inspirational motivation*, dan *individual consideration*. Ada juga kepemimpinan transaksional 2 dimensi yaitu *contingent reward* (tingkat kesediaan pemimpin untuk memberikan imbalan terhadap kinerja yang dilakukan bawahan) *Management By Exception* (MBE) yaitu tingkat perhatian pemimpin jika terjadi kesalahan atau kegagalan pada bawahan, terhadap *employee engagement* yang memiliki *dimensi vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Serta dapat menjadikan bahan masukan bagi pihak yang akan mengadakan penelitian lanjutannya.

2. Kegunaan praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan kepada organisasi dalam kepemimpinan untuk mempengaruhi anggota supaya dapat memiliki rasa keterikatan dan emosional yang positif dengan organisasi.

F. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah hubungan antara konsep-konsep yang ingin di amati dan di ukur dengan melalui penelitian yang akan di lakukan. Kerangka pemikiran merupakan gambaran terhadap penelitian yang dilakukan serta memberikan landasan yang kuat dan disesuaikan dengan masalah yang terjadi.

Agar konsep-konsep ini mampu diamati dan diukur, maka di jabarkan kedalam beberapa variabel di dalam sebuah model penellitian (Bryman ,2008), pada penelitian ini dilakukan pengukuran variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional (X). Pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi.

1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Adapun aspek-aspek dari kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam Agil (2018) yaitu, pengaruh ideal (*idealized influence*), rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), dan perhatian individual (*individual consideration*).

2. Kepemimpinan Transaksional (X2)

Sedangkan kepemimpinan transaksional menurut Burns dalam Kenditila (2016) mendefinisikan kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan otoritas birokratis dan legitimasi pada organisasi, mengedepankan standar kerja dan tugas, berorientasi tugas, focus pada penyelesaian tugas anggota, serta sangat menggunakan penghargaan dan hukuman dalam organisasional dalam mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Bass dalam Agil (2016) mengemukakan bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri dari dua aspek, yaitu imbalan kontingen (*contigent reward*), dan manajemen eksepsi (*management by exception*).

3. *Employee Engagement*

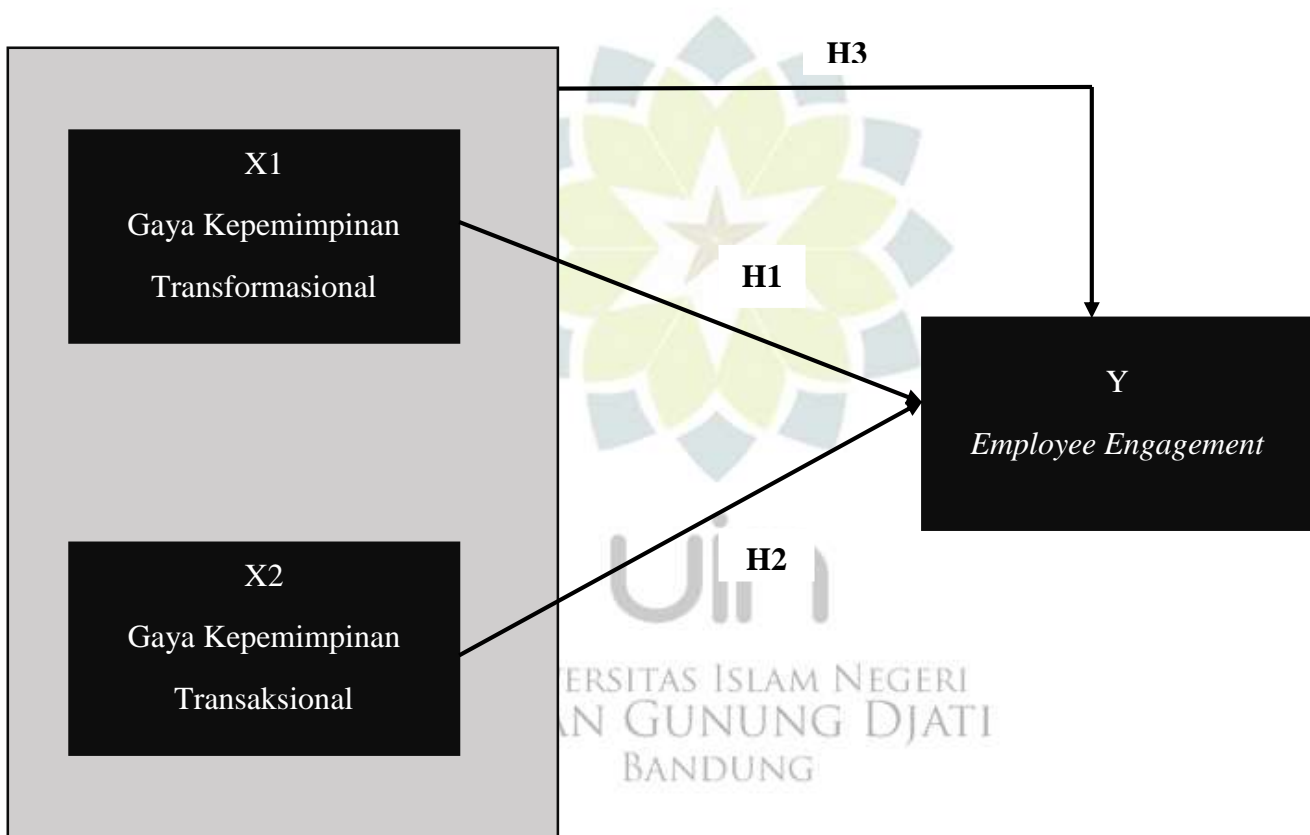
Employee engagement, adalah keterikatan atau keterlibatan dan rasa antusias terhadap pekerjaan dan tempat ia bekerja. Dengan *Employee engagement* yang tinggi karyawan akan memiliki rasa loyalitas yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih banyak bagi organisasi. (Y) sebagai variabel dependen.

Para anggota organisasi yang mempunyai *engagement* yang tinggi akan melakukan hal positif dan kesadaran terhadap organisasi sehingga kinerja atau *job-desc* yang sesuai SOP dan GBHO akan berjalan sesuai tujuan organisasi.

Hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap *employee engagement* telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Umumnya, penelitian berupa skripsi, tesis, dan jurnal – jurnal

yang diterbitkan dalam media cetak maupun media elektronik. Hasil dari penelitian tersebut membantu peneliti dalam menjelaskan variabel-variabel terkait serta membandingkan perbedaan dari penelitian tersebut.

Gambar 1. 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Diolah peneliti

G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

- H1 :Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *employee engagement*.
- H2 :Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap *employee engagement*.
- H3 :Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap *employee engagement*.

Tabel 1. 2
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Analisis Pembeding		Hasil Penelitian
			Persamaan	Perbedaan	
1	Wikantika Riskiani 2016	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement PT. Wijaya Beton TBK	Memiliki judul penilitan yang sama	Tempat penelitian yang berbeda	Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement PPB Bogor PT.WIKA Beton Tbk. Hal ini dibuktikan dengan nilai thitung > ttabel (9,054 > 1,654) dengan tingkat signifikansinya 0,000 < 0,05.

2	Fara Luthfi Arkhani 2017	Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan employee engagement pada karyawan Hotel X solo	Memiliki variable yang sama	Judul yang berbeda dan tempat penelitian yang berbeda	Bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan employee engagement
3	Agil Rizki Nugroho 2018	Pengaruh quality of work life dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement. CV. X Cabang Kabupaten Tulungagung dan Blitar	Mempunyai variable terikat yang sama	Berbeda tempat penelitian	Ada pengaruh yang signifikan quality of work life dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement.
4	Adiatma sukwirahmanta 2017	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap employee engagement PT. X Pidi	Memiliki judul penelitian yang sama	Tempat penelitian yang berbeda	Tidak dipaparkan dengan jelas, namun penelitian sebelumnya menunjukkan pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap employee engagement.
5	Febriana Budhi Murnianta 2012	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Employee Engagement pada PT. Hendi Batu Bara TBK	Judul penelitian yang sama	Tempat penelitian yang berbeda	Adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap employee engagement

Sumber: Penelitian terdahulu (2019)

Peran kepemimpinan sangat di perlukan untuk meningkatkan rasa *engange* terhadap organisasi sehingga rasa kepemilikan atau keterikatan terhadap organisasi dan juga tanggung jawab kepada *jobdesc* yang sudah di berikan dapat dikerjakan dengan baik dan maksimal guna tercapainya tujuan organisasi.