

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di dalam suatu organisasi terdapat faktor internal dan faktor eksternal yang membuat kesuksesan sebuah organisasi. Faktor internal meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Faktor eksternal meliputi pertimbangan politik, faktor-faktor politik, faktor sosial dan faktor teknologi. Di dalam faktor internal terdapat kekuatan sumber daya manusia yang memiliki peranan penting bagi tercapainya suatu tujuan di sebuah organisasi. Pencapaian oleh sumber daya manusia tersebut untuk membantu menyukseskan organisasinya dengan melakukan berbagai hal yang terdapat di dalam perusahaan maupun organisasi. Hal ini karena manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penelitian prestasi kerja karyawan (Gary Dessler, 2015).

Sumber daya manusia di perusahaan tentunya berkaitan dengan gaya kepemimpinan seseorang di sebuah perusahaannya. Pemimpin sebagai pembuat aturan di sebuah perusahaan, menempatkan posisi manajemen, pengadaan karyawan serta rekrutmen dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengaturnya. Hal ini karena pemimpin sebagai seorang yang membuat kebijakan dan merupakan orang dengan posisi yang tertinggi di sebuah perusahaan. Maka dari itu pemimpin di sebuah perusahaan haruslah pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang tinggi kepada perusahaannya. Pemimpin tentunya

akan dipilih sesuai dengan karakter dan sifat yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai kesuksesan sebuah tujuan di perusahaan tersebut. Hal itu terjadi karena kelak pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang tinggi dan baik akan menjadi panutan yang baik pula untuk para kinerja anggotanya.

Kesuksesan di sebuah organisasi untuk menyukseskan tujuannya tentunya tidak hanya dilakukan oleh kinerja struktural bawahannya. Tetapi juga dengan peran serta gaya kepemimpinan seseorang yang menjadi pemimpin di dalam organisasinya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor situasional yang dapat meningkatkan kinerja para karyawannya. Maka dari itu sebuah organisasi haruslah memilih orang yang tepat untuk dijadikan seorang pemimpin, karena kelak pemimpin akan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan sifat atau karakter pribadinya yang nantinya akan berdampak pula pada organisasi.

Menurut Siagian (1998) keberhasilan maupun kegagalan yang dirasakan oleh sebagian besar organisasi adalah kualitas kepemimpinan seseorang yang dimiliki oleh orang-orang yang diberikan wewenang untuk memimpin organisasi tersebut. Pendapat Siagian mencerminkan bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi adalah besar dan penting, sehingga pemimpin dianjurkan memiliki potensi untuk memberikan motivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berinteraksi dengan baik. Jika di sebuah organisasi pemimpin dilihat dengan gaya kepemimpinannya memimpin di sebuah organisasi dengan baik maka dampaknya akan terlihat di kinerja para anggotanya. Hal ini terjadi karena pemimpin merupakan seorang contoh atau

panutan bagi kinerja anggotanya.

Menurut (Mangkunegara, 2009) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang semakin tinggi dan baik merupakan cerminan kinerja karyawan yang tinggi pada perusahaannya. Terdapat faktor lain yang menarik bagi peneliti yaitu masih adanya gap riset. Berikut ini adalah beberapa penelitian-penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*.

Kemudian kinerja yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas di dalam perusahaan. Maka karyawan selalu dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi kepada perusahaannya. Jika kinerja seorang karyawan di perusahaan tinggi maka dapat dengan mudah untuk membantu mencapai kesuksesan di dalam perusahaan tersebut. Perusahaan akan memiliki tingkat produktivitas yang tinggi yang dihasilkan oleh kinerja para karyawan yang kelak akan dapat memberikan profit di dalam perusahaan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki kinerja tinggi merupakan sumber daya manusia yang baik yang berperan penting di dalam sebuah perusahaan karena karyawan sebagai penggerak utama di dalam pelaksanaan kegiatan di dalam perusahaan. Karyawan merupakan suatu sumber daya yang ada di suatu perusahaan yang memiliki potensi besar untuk menjalankan perusahaan, potensi tersebut dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja

yang optimal untuk menuju tujuan perusahaannya (Fatchurozi, 2019).

Ada hal lain yang dapat melancarkan sebuah hubungan atau komunikasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang terjadi di sebuah perusahaan ataupun organisasi yaitu karena adanya pengontrolan diri yang dilakukan oleh setiap individu. Pengontrolan diri atau pengendalian diri sendiri di manajemen sumber daya manusia sering disebut dengan *locus of control*. *Locus of control* yang dimiliki oleh setiap individu untuk selalu mengendalikan dirinya dengan baik maka akan terjadi hubungan yang baik antar individu di dalam organisasi. *Locus of control* ini sangat penting untuk dimiliki oleh setiap individu karena orang yang memiliki *locus of control* yang tinggi nantinya akan memberikan dampak yang positif bagi kinerjanya di organisasi.

Pengendalian diri atau *locus of control* adalah tingkatan bahwa seseorang mengharapkan penguatan atau hasil dari perilaku tergantung dari penilaian sendiri atau karakteristik pribadi (Rotter, 1966). Menurut (Donnelly, 1995) bahwasanya *locus of control* merupakan karakteristik kepribadian yang ada pada seseorang dan berada di bawah kendalinya sendiri. *Locus of control* dibedakan menjadi 2 jenis yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Posisi manajemen sumber daya manusia baik dalam fungsi pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penelitian prestasi kerja karyawan merupakan faktor penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Diantara faktor tersebut faktor yang paling berpengaruh adalah kinerja karyawan. Hal itu terjadi karena kinerja karyawan yang tinggi maupun rendah selalu dapat dilihat di dalam perusahaan. Kinerja yang rendah dapat menurunkan

produktivitas di dalam perusahaan serta dapat memberikan citra yang buruk kepada masyarakat.

Pada umumnya pemimpin di organisasi HMJ FEB UMY dari tahun ke tahun berbeda karena mereka mempunyai sifat dan perilaku yang beda. Perilaku itu pada akhirnya berhubungan dengan kinerja para struktural bawahannya. Para struktural bawahan dari pemimpin HMJ sering merasa kurang nyaman dan membuat kinerja mereka menjadi turun. Banyak struktural bawahan yang menyepelkan karena terkadang ada pemimpin yang kurang tegas di dalam organisasi tersebut. Selain itu struktural bawahan merasa tidak puas dengan kinerja pemimpin serta ada masalah pribadi struktural bawahan dengan pemimpin sehingga membuat kinerja struktural bawahan menjadi turun. Struktural bawahan terkadang merasa jenuh dan bosan ditambah dengan kurangnya kreativitas yang membuat kinerja mereka menjadi turun. Struktural bawahan susah membagi waktu karena ada faktor lain yang menjadi skala prioritas akibatnya kurang memberikan kontribusi di dalam organisasi tersebut. Ada pula anggota yang tidak menyukai dengan pemimpinnya serta tuntutan pekerjaan yang banyak dan rumit yang membuat struktural bawahan menjadi jenuh sehingga membuat kinerja mereka menjadi turun.

Peneliti tertarik untuk meneliti pada HMJ FEB UMY karena melihat adanya fenomena yang terjadi di dalam organisasi-organisasi tersebut. Kondisi di dalam HMJ FEB UMY sudah banyak yang melakukan penelitian dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan di HMJ FEB UMY yaitu relatif baik namun masih ada hal-hal yang belum sempurna,

maka dari itu penelitian ini menambahkan peranan variabel *locus of control*. *Locus of control* itu sendiri yang dimiliki oleh masing-masing individu di dalam HMJ FEB UMY. Peranan *locus of control* ini sangat penting diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini karena *locus of control* dapat menguatkan hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja anggotanya. Apabila gaya kepemimpinan di organisasi itu rendah maka kinerjanya pun akan rendah atau turun akan tetapi peranan *locus of control* ini dapat meningkatkan intensitasnya menjadi tidak seburuk itu dan juga sebaliknya.

Di dalam suatu organisasi pastinya selalu ingin mencapai tujuannya dengan gaya kepemimpinan seseorang pemimpin yang baik, kinerja para anggotanya yang tinggi serta adanya *locus of control* yang tinggi pada diri mereka sendiri. Jika kinerja anggota serta gaya kepemimpinan seorang pemimpin di organisasi dan *locus of control* pada dirinya sendiri berjalan sesuai dengan visi dan misi organisasi maka dapat mencapai kesuksesan tujuan dalam organisasi tersebut. Selain itu jika pemimpin yang lebih mengetahui dan mengenal dekat dengan para struktural bawahannya pastinya mereka dapat bekerja sama dengan baik dan minim untuk masalah-masalah akan timbul dan terjadi. Apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin di organisasi dilihat baik, tegas, disiplin, bijaksana, adil, perhatian dan peka terhadap lingkungan sekitar pastinya kinerja para anggota struktural bawahan akan meningkat. Karena pemimpin merupakan contoh maupun teladan untuk para struktural bawahannya. Maka dari itu penelitian ini masih penting dilakukan karena peneliti ingin memberikan solusi serta referensi untuk HMJ FEB yang ada di Universitas Muhammadiyah

Yogyakarta.

HMJ FEB UMY ini terdiri dari 3 Jurusan yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yaitu ada HIMAMA (Himpunan Mahasiswa Manajemen), HIMIE (Himpunan Mahasiswa Ilmu Ekonomi) dan yang terakhir adalah HIMA (Himpunan Mahasiswa Akuntansi). Himpunan Mahasiswa Jurusan ini merupakan organisasi atau lembaga kemahasiswaan Prodi Manajemen, Akuntansi, dan Ilmu Ekonomi sebagai wadah pengembangan mahasiswa dari segi keilmuan, ketrampilan yang diaplikasikan melalui kegiatan ekstrakurikuler berbentuk program kerja atau proker yang mendukung tercapainya visi dan misi program studi tersebut. Masing-masing lembaga mempunyai visi dan misi yang jelas serta mempunyai total anggota struktural sebanyak 203 orang di HMJ FEB UMY.

Ada hal lain yang membuat peneliti tertarik meneliti gaya kepemimpinan, kinerja serta *locus of control* pada HMJ FEB UMY yaitu karena ingin melihat bagaimana orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut dapat mengontrol dirinya sendiri saat mempunyai banyak tugas kuliah ditambah dengan tugas yang ada di dalam organisasi atau program kerja yang sedang dijalankan, ditambah adanya rapat dan lain-lain terhadap kinerja organisasi tersebut. Kemudian bagaimana cara pemimpin untuk memimpin dan mengontrol para struktural bawahannya di organisasi, dan itu merupakan hal yang menarik bagi peneliti untuk meneliti dan mengetahuinya.

Penelitian ini terinspirasi serta melakukan modifikasi pada jurnal yang utama yaitu penelitian dari Syahrin (2015) dengan judul “Pengaruh gaya

kepemimpinan, komitmen kerja, dan independensi terhadap kinerja auditor dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating* (Studi pada Kantor Akuntan Publik di Medan)” yang mengemukakan bahwa variabel *locus of control* mampu memoderasi secara positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor di Kantor Akuntan Publik di Medan. Jurnal ini dipilih karena sesuai dengan judul penelitian serta tahunnya yang masih muda serta hasilnya yang mendukung hipotesis pada penelitian ini.

Di lihat dari fenomena yang terjadi di dalam kinerja organisasi di HMJ FEB UMY, maka riset ini penting dilakukan karena peneliti bermaksud untuk meneliti lebih lanjut tentang fenomena yang terjadi di dalam HMJ FEB UMY dengan harapan bisa memberikan saran dan rekomendasi tentang kinerja organisasinya agar lebih meningkat. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka memberikan dasar untuk mengemukakan perspektif dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan “Bass & Avolio” Terhadap Kinerja Dengan *Locus Of Control* Sebagai Variabel *Moderating* (Studi pada Organisasi HMJ FEB UMY)”. Berikut adalah tabel gap riset gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan tabel gap riset gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*.

TABEL 1. 3 GAP RISET GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA

Judul, Penelitian & Tahun	Gap Riset
<i>Leadership styles and its impact on employee's performance in Health Sector of Pakistan</i> (Rasool et al, 2015)	<p>Pada jurnal penelitian yang dilakukan oleh Rasool et al (2015), Bouckennooghe et al (2015), Mulki et al (2015), Nwokocha & Iheriohanma (2015), Iqbal dkk (2015), Wahab et al (2016), Wales dkk (2017), NawoseIng'ollan & Josse Roussel (2017), Khajeh (2018), Imhangbe et al (2018), Shariful Islam et al (2019), Cruz et al (2019), Patiar & Wang (2020) serta Al-Khaled & Jee Fenn (2020) menyatakan adanya pengaruh yang signifikan hubungan antar variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja sementara pada jurnal penelitian yang dilakukan oleh Azizi (2018) menyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan hubungan antar variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja</p>
<i>How ethical leadership shapes employees' job performance: the mediating roles of goal congruence and psychological capital</i> (Bouckennooghe et al, 2015)	
<i>Leadership style, salesperson's work effort and job performance: the influence of power distance</i> (Mulki et al, 2015)	
<i>Nexus between leadership styles, employee retention and performance in Organizations in Nigeria</i> (Nwokocha & Iheriohanma, 2015)	
<i>Effect of leadership style on employee performance</i> (Iqbal dkk, 2015)	
<i>Organization performance and leadership style: Issues in education service</i> (Wahab et al, 2016)	
Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (PERSERO) TBK. Kantor cabang Manado (Wales dkk, 2017)	
<i>Influence of leadership styles on employees' Performance: A study of Turkana County, Kenya</i> (NawoseIng'ollan & Josse Roussel, 2017)	
<i>Impact of leadership styles on organizational performance</i> (Khajeh, 2018)	
<i>Principals' leadership styles and teachers' job performance: evidence from Edo State, Nigeria</i> (Imhangbe et al, 2018)	
<i>Leadership styles navigate employee job performance</i> (Shariful Islam et al, 2019)	
<i>Supervisor leadership style, employee regulatory focus, and leadership performance: A perspectivism approach</i> (Cruz et al, 2019)	
<i>Managers' leadership, compensation and benefits, and departments' performance: Evidence from upscale hotels in Australia</i> (Patiar & Wang, 2020)	
<i>The impact of leadership styles on organizational performance</i> (Al-Khaled & Jee Fenn, 2020)	
Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai badan pusat statistik di kalimantan barat dengan work engagement sebagai variabel mediasi (Azizi, 2018)	

Berdasarkan tabel diatas masih terdapat perbedaan hasil penelitian terdahulu antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang signifikan maupun yang tidak signifikan. Tentunya

jika gaya kepemimpinan seorang pemimpin di sebuah organisasi tinggi maka kinerjanya pun akan tinggi pula. Penelitian (Mariam, 2019) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, hal ini membuktikan bahwa variabel tersebut terdapat hubungan. Semakin perusahaan berkembang maka kinerja karyawan dituntut untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara pelatihan, motivasi yang baik, pendidikan serta peranan pengendalian diri dalam memperbaiki kinerja karyawan atau dalam diri sendiri (Fatchurozi, 2019).

TABEL 1. 4 GAP RISET GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL MODERATING

Judul, Penelitian & Tahun	Gap Riset
Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan gaya kepemimpinan dan <i>locus of control</i> sebagai variabel moderasi (Amertadewi & Dwirandra, 2013)	Pada jurnal penelitian yang dilakukan oleh Amertadewi & Dwirandra (2013) serta Syahrin (2015) menyatakan adanya pengaruh yang signifikan hubungan antar variabel gaya kepemimpinan ke kinerja dengan <i>locus of control</i> sebagai variabel <i>moderating</i> sementara pada jurnal penelitian yang dilakukan oleh Demeško (2017) menyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan
Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen kerja, dan independensi terhadap kinerja auditor dengan <i>locus of control</i> sebagai variabel moderating “Studi pada Kantor Akuntan Publik di Medan” (Syahrin, 2015)	hubungan antar variabel gaya kepemimpinan ke kinerja dengan <i>locus of control</i> sebagai variabel <i>moderating</i>
Effects of transformational and transactional leadership styles on innovative work behavior: the role of employee’s <i>locus of control</i> (Demeško, 2017)	hubungan antar variabel gaya kepemimpinan ke kinerja dengan <i>locus of control</i> sebagai variabel <i>moderating</i>

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa masih ada perbedaan hasil penelitian dari peneliti terdahulu yang pro maupun kontra. Masih adanya perbedaan hasil penelitian oleh peneliti terdahulu atau *research gap* maka masih pentingnya topik atau riset ini dilakukan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti, mengkaji serta menganalisis kembali pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating*, dengan menggunakan objek HMJ FEB UMY yang berlokasi di Jl. Brawijaya, Geblagan, Tamantirto, Kec. Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, Kode Pos 55183. HMJ FEB UMY adalah Himpunan Mahasiswa Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang berada di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka masih terdapat adanya research gap dan fenomena-fenomena yang terjadi di dalam HMJ FEB UMY. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah serta research gap yang telah dijabarkan, maka permasalahan pada penelitian ini perlu dibatasi. Karena hal ini untuk menghindari adanya pembahasan yang terlalu luas. Peneliti membatasi penelitian pada pengaruh gaya kepemimpinan dan kinerja dengan *locus of control* sebagai variabel *moderating* pada HMJ FEB UMY. Berdasarkan pemaparan batasan masalah yang telah di sebutkan di atas, maka di dalam penelitian ini dapat dirumuskan pokok permasalahannya adalah sebagai berikut :

1. Di sebuah perusahaan maupun organisasi yang selalu diharapkan oleh para anggotanya ialah pemimpin yang baik. Pemimpin yang baik dapat dilihat dengan gaya kepemimpinan seseorang memimpin di sebuah perusahaan maupun organisasinya. Jika gaya kepemimpinan seseorang tinggi di dalam perusahaan maupun organisasi maka dapat mempengaruhi kinerja para anggotanya. Kinerja para anggota akan tinggi jika dipengaruhi oleh adanya pemberian dukungan untuk para anggotanya, dekat dengan anggotanya serta memberikan arahan untuk para kinerja anggotanya yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Hal ini dapat terjadi karena gaya kepemimpinan seseorang yang tinggi di perusahaan maupun organisasi dapat meningkatkan kinerja para anggotanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka dengan ini peneliti merumuskan bahwa :

Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja di HMJ FEB UMY ?

2. Semakin baik pemimpin mengatur perusahaan maupun organisasinya maka kinerja para anggotanya pun akan meningkat. Hal ini dapat terjadi karena pemimpin serta para anggotanya di dalam sebuah perusahaan maupun organisasinya dapat mengontrol dirinya sendiri atau mengendalikan dirinya sendiri untuk bersikap lebih tenang dan sabar. Jika seseorang dapat mengendalikan dirinya sendiri atau mengontrol dirinya sendiri maka dapat menimbulkan kepribadian yang baik di dalam perusahaan maupun organisasinya. Jika para anggota dan pemimpinnya memiliki karakter atau kepribadian yang baik maka dapat lebih mudah untuk saling berkomunikasi, berhubungan, bersatu dan bekerja sama. Karena hal ini yang diharapkan oleh perusahaan maupun organisasinya. Karena jika pemimpin dan anggotanya dapat berkomunikasi, berhubungan, bersatu dan bekerja sama akan meningkatkan kinerja di sebuah perusahaan maupun organisasinya. Apabila kinerjanya meningkat atau tinggi di sebuah perusahaan maupun organisasinya maka dapat lebih mudah untuk mencapai tujuan serta keberhasilan dan kesuksesan di sebuah perusahaan maupun organisasi. Maka dengan ini peneliti merumuskan bahwa :
Apakah *locus of control* memoderasi secara signifikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja di HMJ FEB UMY ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja.
2. Untuk menguji peranan *locus of control* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademisi

Untuk menambah bukti empiris dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi para peneliti tentang gaya kepemimpinan, *locus of control* serta kinerja diwaktu yang akan datang. Selain itu menjadi panduan dan referensi bagi mereka yang ingin melakukan riset yang sama dan objek yang sama.

2. Bagi Praktisi

Bagi organisasi terkait, dapat memberikan manfaat maupun saran dan solusi untuk organisasinya berjalan lebih baik lagi.

3. Bagi Peneliti

Dapat memberikan pengalaman dalam melakukan penelitian yang terkait dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.