

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manusia merupakan sumber daya penting dalam mencapai tujuan organisasi yang mempunyai perbedaan karakteristik dengan sumber daya lainya. Manusia dikatakan sebagai sumber daya penting karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang ada, manusia merupakan pelaku utama dalam teknologi itu sendiri. Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi/perusahaan merupakan suatu yang esensial untuk menjalankan roda organisasi/perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pada umumnya kehidupan di dalam organisasi/perusahaan, apapun bentuk dan sifatnya, akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien. Karyawan/pegawai adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap organisasi (Robbins & Judge, 2018). Pegawai ditransformasikan menjadi aktor yang berkontribusi terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Mereka memiliki ide, emosi, dan keinginan yang mungkin memengaruhi sikap mereka terhadap pekerjaan mereka, pegawai menawarkan jasa (baik secara mental maupun tenaga) dan diberi kompensasi dalam jumlah yang telah ditentukan sebelumnya (Fahmi, 2017).

Menurut Moehariono (2012) kinerja merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan Robbins dan Judge

(2018) mendefinisikan kinerja ialah pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Setiap organisasi menuntut kinerja yang baik terhadap semua unsur pegawainya. Perusahaan/organisasi berupaya melakukan peningkatan kinerja pegawai dengan berbagai cara untuk memperbaiki kinerja pegawai yang belum optimal agar dapat bekerja lebih giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Unsur penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan, dan secara aktif melibatkan bawahan dalam mencapai tujuan tersebut melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Hubungan atasan dengan pegawai diharapkan dapat menghasilkan situasi yang harmonis sehingga melahirkan kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang dapat menjadi pemacu perubahan (transformasi) untuk menghasilkan kerja sama yang baik antara pemimpin dan bawahan (Prayudi, 2020).

Teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass (1999) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai karisma atau pengaruh ideal, di mana pemimpin memberi *sense of mission dan sense of vision*, menanamkan rasa bangga dan memperoleh rasa hormat dan kepercayaan. Menurut Robbins (2016) gaya kepemimpinan transformasional menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya. Pimpinan juga menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu

- isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan transformasional yang visioner, karismatik dan berintelektual akan memotivasi karyawan dan menciptakan sikap disiplin untuk meningkatkan kinerja pegawai seperti dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Semakin baik pemimpin memimpin suatu organisasi tentu akan meningkatkan kinerja dari organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian dari Prayudi (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Menurut Schaufeli & Bakker (2004) *employee engagement* atau keterikatan kerja adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan. Alih-alih keadaan sesaat dan spesifik, keterlibatan mengacu pada keadaan afektif-kognitif yang lebih persisten dan meresap yang tidak terfokus pada hal seperti objek, peristiwa, individu, atau perilaku.

Employee engagement dapat terlihat ketika pegawai berkonsentrasi penuh, sangat berminat terhadap pekerjaan dan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan artinya sudah tercipta rasa keterikatan pegawai terhadap suatu organisasi. Rasa keterikatan terhadap organisasi tentu dapat berpengaruh terhadap kinerja seperti output yang dihasilkan maksimal sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Cahyandani (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ini masih menarik untuk diteliti dikarenakan masih adanya perbedaan hasil dari penelitian terdahulu, seperti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja menurut Prayudi (2020) dan Arif et al., (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, berbeda halnya dengan penelitian dari Nurhuda et al., (2020) dengan hasil kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Ferdiansyah (2018), Wijaya & Tampi (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*, berbeda halnya dengan hasil dari penelitian Nurtjahjani et al., (2020) yang menyatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Variabel *employee engagement* terhadap kinerja juga masih terdapat perbedaan hasil seperti penelitian terdahulu dari Giovanni (2018) dan Noviardy & Aliya (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, berbeda halnya dengan penelitian dari Yusuf et al., (2019) yang menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh dari *employee engagement* terhadap kinerja.

Kepemimpinan transformasional menciptakan visi, lingkungan dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk berprestasi. Dampaknya bawahan akan merasa kagum, percaya, berkomitmen, dan merasa terikat dengan organisasi. Rasa keterikatan atau *engagement* pegawai terhadap suatu organisasi/instansi dapat dilihat dari semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan ketika keterikatan ini sudah terbentuk dan tinggi maka dapat berpengaruh positif terhadap

kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian dari Giovanni (2018) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) memberikan evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) dan Reformasi Birokrasi (RB) Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemerintah Daerah Sleman mendapatkan nilai 81,42 atau predikat A, penilaian tersebut menunjukkan tingkat kinerja dari Pemerintah Daerah Sleman sangat baik. Hal tersebut menjadikan motivasi penulis untuk mengetahui apakah dalam pencapaian kinerja yang baik terdapat kontribusi dari kepemimpinan transformasional serta *employee engagement*.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING” (Studi pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman).**

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Giovanni (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dengan Work Engagement sebagai Variabel Pemediasi (Studi Eksplorasi pada Karyawan USIA Muda di Kota Pontianak).

B. Rumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang yang telah diuraikan diatas maka masalah-masalah yang akan diteliti dan diangkat oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee engagement* pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman?
4. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee engagement* pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman.

4. Untuk menguji dan menganalisis apakah *employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat berguna bagi peneliti/penulis, organisasi/perusahaan, dan bagi pembaca sebagai berikut:

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada peneliti selanjutnya yang memerlukan bahan acuan untuk meneliti lebih lanjut terutama tentang kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan kinerja pegawai.

2. Praktis

Bagi SKPD Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman, sebagai bahan informasi serta untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai, sehingga dapat bermanfaat bagi perkembangan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia.