

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia mereka. Dengan demikian, hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan sangat dibutuhkan untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi. Namun pada kenyataannya, secara tidak langsung pemimpin memberi kepercayaan dan penghargaan lebih tinggi kepada beberapa bawahan mereka. Oleh karena itu, kinerja masing-masing karyawan tidak akan sama satu sama lain.

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan untuk mencapai visi dan misinya tergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Bagi suatu perusahaan tersedianya SDM yang berkualitas dan profesional merupakan suatu keharusan untuk dapat mempertahankan dan bersaing pada dunia bisnis saat ini, sehingga perusahaan harus meningkatkan kinerja dari SDM tersebut.

Kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2002). Pada jurnal Choy *et al*, (2016) mengatakan bahwa perspektif peningkatan motivasi didasarkan pada anggapan bahwa kepuasan karyawan untuk mencapai hasil yang diinginkan melalui partisipasi dalam proses pengambilan keputusan memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras sehingga menghasilkan kinerja pekerjaan yang lebih baik.

Keterlibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Indayati *et al*, 2012). Terdapat dua manfaat keterlibatan karyawan yaitu: Pertama, meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan situasi kerja. Kedua, keterlibatan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakan (Tjiptono dan Diana, 2003). Keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan. Hubungan atasan dan bawahan adalah faktor yang paling berhubungan. LMX berhubungan dengan Employee Engagement, dimana LMX merupakan aspek penting dalam kehidupan organisasi yang mempengaruhi hasil perilaku serta sebagai proses keterlibatan (Rousseau, 1989). Dalam jurnal Choy *et al*, (2016) mengatakan bahwa secara konseptual persamaan dan hubungan sosial antara manajer dan karyawan mendorong kolaborasi manajer dengan bawahan dan pertukaran sosial yang saling menguntungkan.

Leader Member Exchange (LMX) adalah merupakan peningkatan kualitas hubungan antara supervisi dengan karyawan yang akan mampu meningkatkan kerja kedua-duanya (Morrow *et al*, 2005). Namun realitasnya, hubungan antara karyawan dan supervisi dapat dikelompokkan pada dua hubungan yaitu hubungan yang baik dan hubungan yang buruk. Hubungan yang baik akan menciptakan kepercayaan karyawan, sikap positif, dan loyalitas, namun hubungan yang buruk berpengaruh sebaliknya. Untuk

menciptakan tenaga kerja yang berkualitas, peran pemimpin sangat dibutuhkan, karena pemimpin adalah orang yang mempengaruhi pengikutnya, sehingga mereka secara sukarela melaksanakan tujuan organisasi (Kreitner & Kinicki, 2005). Dalam jurnal Choy *et al*, (2016) mengatakan bahwa perilaku pemberdayaan pemimpin dan peningkatan hubungan LMX dapat dipengaruhi oleh proses pendelegasian karyawan.

Delegasi adalah pemberian sebagian tanggung jawab dan kewibawaan kepada orang lain (Keating, 1991). Pendelegasian merupakan salah satu bukti bahwa terjadi hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan, dengan adanya delegasi, pegawai dapat memperoleh promosi dan pengembangan karir (Deluga, 1998) serta pendelegasian merupakan suatu proses untuk mengembangkan pegawai. Pada jurnal Choy *et al*, (2016) mengatakan bahwa hubungan positif antara delegasi dan kinerja karyawan telah ditemukan sebagai bagian integral dari pengembangan hubungan manajer dengan bawahan.

PT Sinar Agung Prasadikindo adalah perusahaan spare part otomotif berskala internasional yang terdapat di Surakarta, Jawa Tengah. PT Sinar Agung Prasadikindo mempunyai motto prestasi yang tinggi dan motivasi yang intensif untuk menciptakan layanan terbaik kepuasan pelanggan melalui standart kualitas otomotif pasokan spare part. Untuk menunjang terciptanya layanan terbaik tersebut maka perlu untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melihat faktor LMX, delegasi, dan tingkat partisipasi karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Hubungan antar variabel tersebut telah diuji oleh peneliti terdahulu dengan dengan hasil yang berbeda. Menurut penelitian Berdicchia D, (2015)

LMX memiliki pengaruh positif pada kinerja. Berbeda dengan penelitian Kambuet *al*, (2012) semakin meningkatnya LMX belum mampu meningkatkan kinerja pegawai SEKDA Provinsi Papua. LMX kurang baik pada SEKDA Provinsi Papua, dimana pimpinan kurang dalam melakukan koordinasi tentang perubahan-perubahan dalam pekerjaan, prosedur kerja, rencana kerja, dan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Berdasarkan kedua penelitian tersebut peneliti merasa perlu melakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh LMX pada kinerja.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Choyet *al*, (2016) yang berjudul "*Leader Member Exchange and Job Performance, The Mediating Roles of Delegation and Participation.*" Pada studi ini memperoleh hasil bahwa LMX berhubungan positif terhadap kinerja, serta delegasi dan partisipasi sebagai mediator berhubungan positif diantara LMX dan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis mereplikasi penelitian yang dilakukan oleh Choyet *al*, pada tahun 2016 dengan judul penelitian "**Pengaruh Leader Member Exchange pada Kinerja Karyawan dengan Peran Delegasi dan Partisipasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT Sinar Agung Prasadikindodi Karanganyar).**"

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah LMX berpengaruh pada kinerja karyawan?
2. Apakah peran delegasi memediasi pengaruh LMX pada kinerja karyawan?
3. Apakah peran partisipasi memediasi pengaruh LMX pada kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh LMX pada kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis peran delegasi sebagai faktor mediasi terhadap LMX pada kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis peran partisipasi sebagai faktor mediasi terhadap LMX pada kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dan kegunaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai Pengaruh *Leader Member Exchange* pada Kinerja dengan Peran Delegasi dan Partisipasi Sebagai Variabel Mediasi dalam sebuah organisasi.

2. Secara Praktis :

Data penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan, pertimbangan, dan evaluasi bagi perusahaan atau organisasi dalam menjaga serta meningkatkan kinerja, khususnya yang berhubungan dengan LMX, delegasi, partisipasi karyawan, dan kinerja karyawan.

