

**PENGARUH *PARTICIPATIVE LEADERSHIP* TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT DI GUSTAV MULIA JACKET**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Jason Angelo Yonathan

2014120006

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi oleh BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013

BANDUNG

2018

**EFFECT OF PARTICIPATIVE LEADERSHIP ON EMPLOYEE
ENGAGEMENT IN GUSTAV MULIA JACKET**



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete the requirements of
a Bachelor Degree of Economics*

By:

Jason Angelo Yonathan

2014120006

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT DEPARTMENT**

Accredited by BAN-PT No.227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013

BANDUNG

2018

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



PENGARUH *PARTICIPATIVE LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI GUSTAV MULIA JACKET

**Oleh :
Jason Angelo Yonathan
2014120006**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2018

Ketua Jurusan Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., MSi.

Pembimbing,

A. Hadisoepadma, Drs., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Jason Angelo Yonathan
Tempat, tanggal lahir : Cirebon, 22 Oktober 1996
NPM : 2014120006
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:
Pengaruh Participative Leadership terhadap Employee Engagement di
Gustav Mulia Jacket

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : A. Hadisoepadma, Drs, M.M

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003:
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam

Bandung,

Dinyatakan tanggal

: 27 Juli 2018.....

Pembuat pernyataan : Jason Angelo Yonathan



Jason Angelo Y

ABSTRAK

Karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan karena tidak hanya dapat melakukan tindakan untuk mendukung operasional perusahaan, namun juga dapat menyalurkan ide-ide yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Agar karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien, dibutuhkannya seorang pemimpin yang dapat menggerakkan para karyawannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan setiap pimpinan dapat berbeda tergantung dengan situasi dan kondisi perusahaannya. Tidak ada gaya kepemimpinan yang lebih baik atau lebih buruk karena dalam menangani manusia dibutuhkan pengelolaan yang berbeda-beda. teori yang paling menekankan pendekatan pada pegawai adalah *participative leadership*.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi input maupun output perusahaan. Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi sudut pandang seorang karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Hal inilah yang disebut sebagai *employee engagement*. Karyawan yang mempunyai *engagement* yang tinggi akan lebih loyal dan merasa bahwa masa depan perusahaan merupakan bagian dari tanggung jawabnya dan tidak merasa terbebani jika diberikan tugas oleh perusahaan karena merasa antusias dapat membantu mencapai target yang disesuaikan oleh perusahaan atau membantu perusahaan pegawai tersebut berkembang.

Penelitian ini menggunakan data primer dengan populasi penelitian karyawan di Gustav Mulia Jacket. Analisis data menggunakan uji regresi liner sederhana dan uji koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variabel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara signifikan *participative leadership* memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* dengan nilai sebesar 50,1% sisanya 49,9% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci: Karyawan, *Participative Leadership*, *Employee engagement*

ABSTRACT

Employees are very important to support the success of a company because not only can take action to support the company's operations, but also can channel ideas that can help companies to achieve its goals. In order for employees to do the job effectively and efficiently, it takes a leader who can move his employees. The leadership style applied to each leader may vary depending on the situation and condition of the company. There is no better or worse leadership style because in dealing with humans different management is required. the theory that most emphasizes the approach to employees is participative leadership.

Leadership style of a leader can affect the input and output company. The style of leadership can also affect an employee's perspective on his work and work environment. This is called employee engagement. Employees with high engagement will be more loyal and feel that the future of the company is part of their responsibilities and does not feel burdened if given the task by the company because they feel enthusiastic to help achieve the target adjusted by the company or help the employee grow.

This study uses primary data with employee research population in Gustav Mulia Jacket. Data analysis using simple linear regression test and coefficient of determination test to know how big influence between variables.

The results of this study indicate that the significance of participative leadership has an influence on employee engagement with a value of 50.1% the remaining 49.9% influenced by other variables.

Keywords: Employee, Participative Leadership, Employee engagement

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih dan anugerah-Nya yang luar biasa sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH *PARTICIPATIVE LEADERSHIP* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI GUSTAV MULIA JACKET” dengan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Peneliti mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak dalam proses penyusunan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang turut membantu, khususnya:

1. Mami dan Papi selaku orang tua peneliti yang selalu memberikan doa, kasih sayang, dan dukungan baik secara moral maupun materiil demi masa depan yang baik bagi peneliti
2. Bapak A. Hadisoepadma, Drs, M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktunya untuk memeriksa skripsi peneliti dan tak hentinya mendukung peneliti dalam memberikan arahan dan masukan selama proses pengerjaan skripsi ini.
3. Bapak Agus Hasan Pura Anggawidjaja, Drs., M.Si., selaku wali dosen peneliti yang telah membantu serta mengarahkan peneliti selama perjalanan perkuliahan.
4. Oma, Opa, Janet, Kenny, dan keluarga besar peneliti yang selalu memberikan dukungan, doa, dan hiburan dalam proses pengerjaan skripsi ini.

5. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi yang telah mengajar dan memberikan ilmu bagi peneliti.
7. Seluruh staf UNPAR baik tata usaha hingga para satpam dan petugas di lingkungan perkuliahan peneliti.
8. Octavianus yang bersedia membantu peneliti dalam obyek penelitian untuk skripsi ini.
9. Chris Senjaya Halim selaku teman peneliti yang bersedia mengantar dan menjemput peneliti selama masa perkuliahan.
10. Teman-teman seperjuangan skripsi khususnya Anthony Sutar, Tobias Yap, Daniel Kurniawan, dan Kevin Averell yang bersedia untuk membantu dan mendukung peneliti untuk terus bersemangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman Jajanan Coklat yang selalu menemani, mendukung, dan memberikan hiburan bagi peneliti selama berkuliah di UNPAR. Tanpa kalian kehidupan perkuliahan terasa tidak lengkap.
12. Teman-teman gereja peneliti yang tergabung dalam Komisi Tunas Remaja dan Pemuda GBIS Kristus Pembela yang selalu memberi dukungan dan mendoakan agar dapat menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu.
13. Para pengurus dan jemaat Gereja GBIS Kristus Pembela yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan kepada peneliti.

14. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu peneliti dalam menyelesaikan tugas skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh sebab itu peneliti menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang membaca skripsi ini.

Akhir kata, peneliti berharap agar penelitian ini dapat menambah pengetahuan bagi semua pihak yang membaca. Peneliti juga berharap agar penelitian ini dapat menjadi dasar dan masukan bagi peneliti selanjutnya. Sekali lagi peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Tuhan senantiasa melimpahkan berkat-Nya dan membalas segala kebaikan bagi semua pihak yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.

Bandung, Juni 2018

Jason Angelo Yonathan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Kerangka Pemikiran.....	4
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1 Definisi Sumber Daya Manusia.....	8
2.1.2 Aktivitas Utama Manajemen Sumberdaya Manusia	9
2.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11

2.1.4	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.2	Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif	13
2.2.1	Pengertian Kepemimpinan	14
2.2.2	Tugas dan Fungsi Kepemimpinan.....	15
2.2.3	Jenis-jenis gaya kepemimpinan dan gaya kepemimpinan partisipatif.....	16
2.3	Employee Engagement	18
2.3.1	Karakteristik Employee Engagement.....	19
2.4	Pengaruh <i>Participative Leadership</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	20
BAGIAN 3 METODE PENELITIAN		23
3.1	Metode Penelitian	23
3.1.1	Teknik Pengumpulan Data	23
3.1.2	Populasi	24
3.1.3	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	25
3.1.4	Teknik Pengumpulan Data	26
3.1.5	Metode Successive Interval.....	27
3.1.6	Uji Regresi Linear Sederhana.....	28
3.2	Objek Penelitian.....	29
3.3	Operasionalisasi Variabel	29

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	35
4.1 Profil Responden.....	35
4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	39
4.3 Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden.....	43
4.4 Analisa Regresi Linear Sederhana.....	52
4.4.1 Uji Regresi Linear Sederhana (Uji F).....	53
4.4.2 Uji Koefisien Determinasi.....	54
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	57
5.1 Kesimpulan.....	57
5.2 Saran.....	58

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Data pegawai.....	24
Tabel 3. 2 Operasionalisasi Variabel	30
Tabel 4. 1 Pendidikan Terakhir.....	36
Tabel 4. 2 Jenis Kelamin.....	36
Tabel 4. 3 Usia	37
Tabel 4. 4 Lama Bekerja.....	38
Tabel 4.5 Divisi.....	39
Tabel 4. 6 Uji Validitas X.....	40
Tabel 4. 7 Uji Validitas Y	41
Tabel 4. 8 Hasil rata-rata dimensi melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan	43
Tabel 4. 9 Hasil jawaban dan rata-rata hitung dimensi memberikan informasi dan ilmu secara keseluruhan.....	45
Tabel 4. 10 Hasil jawaban dan rata-rata hitung menghargai pendapat bawahan.....	46
Tabel 4. 11 Hasil jawaban dan rata-rata atas gaya kepemimpinan partisipatif secara keseluruhan	47
Tabel 4. 12 Hasil jawaban dan rata-rata hitung dimensi <i>Vigor</i>	48
Tabel 4. 13 Hasil jawaban dan rata-rata hitung dimensi <i>Dedication</i>	49

Tabel 4. 14 Hasil jawaban dan rata-rata hitung dimensi <i>Absorption</i>	50
Tabel 4. 15 Hasil jawaban dan rata-rata atas variabel <i>employee engagement</i>	51
Tabel 4.16 Hitungan <i>Successive Interval</i>	51
Tabel 4. 17 ANOVA	53
Tabel 4. 18 Model Summary.....	54
Tabel 4. 19 Coefficients	55

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. Kuesioner

LAMPIRAN 2. Hasil Rekap Data

LAMPIRAN 3. Rekap jawaban responden

LAMPIRAN 4. Suasana Lingkungan Kerja Gustav Mulia Jacket

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam menjalankan suatu bisnis, tentunya dibutuhkan suatu sumber daya untuk mendukung operasional bisnis tersebut. Sumber daya yang paling penting adalah sumber daya manusia atau yang biasa disebut sebagai karyawan di perusahaan. Karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menunjang keberhasilan suatu perusahaan karena tidak hanya dapat melakukan tindakan untuk mendukung operasional perusahaan, namun juga dapat menyalurkan ide-ide yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Agar karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien, dibutuhkannya seorang pemimpin yang dapat menggerakkan para karyawannya. Seorang pemimpin harus dapat menggunakan wewenangnya dengan bijaksana untuk mengarahkan pekerjaan para bawahannya. Ada pemimpin yang melakukan kontrol setiap saat kepada para bawahannya agar target perusahaan tercapai, namun ada pula pemimpin yang memberikan kelonggaran kepada para bawahannya asalkan target perusahaan tercapai. Perilaku seorang pemimpin dalam suatu perusahaan dapat disebut sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan setiap pimpinan dapat berbeda tergantung dengan situasi dan kondisi perusahaannya. Tidak ada gaya kepemimpinan yang lebih baik atau lebih buruk karena dalam menangani manusia dibutuhkan pengelolaan yang berbeda-beda.

Terdapat 3 jenis gaya kepemimpinan yaitu, otoriter, delegatif, dan partisipatif (Manning dan Kurtis, 2009, p.19). Jika dilihat dari aspek pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang kurang ataupun tidak mempertimbangkan masukan dari bawahan. Gaya kepemimpinan delegatif adalah gaya kepemimpinan yang memberikan wewenang penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan. Sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang

turut melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan. Di antara berbagai teori gaya kepemimpinan yang berhubungan dengan kinerja organisasi yang efektif, teori yang paling menekankan pendekatan pada pegawai adalah gaya kepemimpinan partisipatif.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi input maupun output perusahaan. Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi sudut pandang seorang karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Hal inilah yang disebut sebagai *employee engagement*. *Employee engagement* adalah hubungan emosi dan kognitif yang tinggi pada seseorang terhadap pekerjaan, rekan kerja, atasan serta organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi yang bersangkutan untuk memberikan upaya lebih dalam bekerja (The Conference Board, 2006; dalam Vibrayani, 2012, p.10). Karyawan yang mempunyai *engagement* yang tinggi akan lebih loyal dan merasa bahwa masa depan perusahaan merupakan bagian dari tanggung jawabnya dan tidak merasa terbebani jika diberikan tugas oleh perusahaan karena merasa antusias dapat membantu mencapai target yang disesuaikan oleh perusahaan atau membantu perusahaan pegawai tersebut berkembang. Salah satu cara yang dapat dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi *employee engagement* adalah melalui motivasi yang diberikan. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin dapat berupa kata-kata yang dapat membuat meningkatkan semangat karyawan atau memberi motivasi kepada karyawan berupa bonus atau insentif yang diberikan jika menyelesaikan tugas.

Dalam penelitian kali ini, peneliti memilih Gustav Mulia Jacket sebagai objek penelitian. Gustav Mulia Jacket adalah perusahaan yang berfokus pada produksi jaket yang dijual dengan harga yang terjangkau bagi masyarakat menengah ke bawah. Perusahaan ini masih berskala kecil dan memiliki pegawai sebanyak 43 orang. Gustav Mulia Jacket hanya mempunyai 2 divisi dalam perusahaan yaitu divisi Produksi dan divisi *Finishing* sedangkan untuk keuangan masih dipegang oleh pemilik perusahaan yang bernama Nunu Jusuf.

Dari hasil wawancara tidak terstruktur yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa pegawai di Gustav Mulia Jacket, peneliti menemukan beberapa indikator bahwa pimpinan Gustav Mulia Jacket yaitu Pak Nunu Jusuf merupakan pimpinan yang

menerapkan *participative leadership*. Para pegawai di Gustav Mulia Jacket mengatakan bahwa beliau seringkali turut serta membantu dan mengawasi pekerjaan tiap-tiap pegawai dan memotivasi para pegawai agar bekerja secara maksimal. Selain itu, pimpinan Gustav Mulia Jacket juga memberikan bonus kepada para pegawainya jika menyelesaikan produksi lebih cepat dari yang sudah ditargetkan. Namun saat peneliti melakukan studi lapangan beberapa kali, beberapa karyawan kerap kali tidak menunjukkan antusias dan dedikasi dalam mengerjakan tugasnya saat pemimpin tidak ada. Hal ini ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang terlihat malas-malasan dalam melakukan pekerjaannya seperti bermain *handphone* saat jam kerja. Bahkan ada karyawan yang menggerutu akan pekerjaan yang dia lakukan.

Dari pengamatan yang dilakukan peneliti, terlihat bahwa tidak adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dengan *employee engagement*. Jika dilihat dari sudut pandang teori, gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh dengan *employee engagement* dikarenakan karyawan tidak diberikan tekanan penuh dalam melakukan pekerjaannya namun tetap di dalam pengawasan pemimpin. Adanya perbedaan antara pengamatan serta teori yang ada membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh *Participative Leadership* terhadap *Employee Engagement* di Gustav Mulia Jacket”.

1.2 Rumusan Masalah

Berikut adalah rumusan masalah yang telah dibuat:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif di Gustav Mulia Jacket?
2. Bagaimana *employee engagement* di Gustav Mulia Jacket?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap *employee engagement* di Gustav Mulia Jacket?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah:

1. Mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif di Gustav Mulia Jacket.
2. Mengetahui bagaimana *employee engagement* di Gustav Mulia Jacket.
3. Mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap *employee engagement* di Gustav Mulia Jacket.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi:

1. Perusahaan

Penulis berharap penelitian ini dapat berguna bagi Gustav Mulia Jacket dalam manajemen khususnya dalam manajemen insani dan dapat membuat kinerja pegawai di Gustav Mulia Jacket meningkat.

2. Kalangan akademisi

Penulis berharap penelitian yang dilakukan penulis dapat berguna bagi kalangan akademisi bagi pengetahuan dan penerapan yang berkaitan dengan disiplin ilmu yang diperoleh.

1.5 Kerangka Pemikiran

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dan selalu ada dalam organisasi. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003, p.115). Gaya kepemimpinan seseorang tidak boleh sembarangan, harus memiliki sikap yang bijaksana dalam menggunakan wewenang dan tanggung jawabnya karena dapat mempengaruhi karyawannya. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh perusahaan berbeda-beda tergantung kondisi yang sedang dialami oleh perusahaan tersebut. Dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat

untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Terdapat macam-macam gaya kepemimpinan oleh berbagai ahli di dunia. menurut Kurt Lewin, terdapat 3 gaya kepemimpinan utama (Manning and Kurtis, 2009, p.19-23). Pertama, gaya kepemimpinan otoriter adalah memberikan ekspektasi, tugas, dan bagaimana menyelesaikan tugas kepada bawahan tanpa atau kurang mempertimbangkan masukan dari bawahan. Gaya kepemimpinan ini sangat cocok apabila pemimpin adalah orang yang paling kompeten atau kurangnya waktu untuk melakukan keputusan. Gaya kepemimpinan otoriter biasanya berdampak pada rendahnya *employee engagement* dalam pemilihan kebijakan, minimnya pengembangan diri dari karyawan.

Kedua, gaya kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang turut melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan. Bawahan memberikan ide, saran, dan komentar namun keputusan akhir tetap ditangan pemimpin. Keuntungannya adalah ide-ide yang diberikan bawahan menghasilkan solusi, bawahan juga merasakan adanya keterlibatan dan ikut bertanggung jawab yang dapat berdampak pada kepuasan kerja yang tinggi. Gaya kepemimpinan delegatif atau *laissez-faire* adalah memberikan wewenang penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan. Pimpinan jarang ikut terlibat dan hanya memberikan *feedback*. Gaya kepemimpinan ini cocok untuk bawahan yang memiliki kompetensi tinggi yang dinilai mampu melakukan tugas dan mengambil keputusan serta didampingi motivasi yang tinggi. Gaya kepemimpinan ini berdampak pada *employee engagement* yang tinggi karena karyawan mendapatkan wewenang dan tanggung jawab lebih besar, tetapi tidak setinggi *employee engagement* dari gaya kepemimpinan partisipatif.

Gaya kepemimpinan partisipatif ini dikembangkan kembali oleh Manning dan Kurtis (2009, p.39-44), yaitu dengan mengelompokkan gaya kepemimpinan partisipatif menjadi 3 dimensi yaitu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, memberikan informasi dan ilmu, dan menghargai pendapat bawahan. Pemimpin dalam melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dapat dinilai dari ketersediaan pemimpin untuk menyusun tugas bersama karyawan, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berdiskusi, dan berorientasi pada kerjasama. Dalam dimensi memberikan

informasi dan ilmu, pemimpin dapat dinilai dari pemimpin memberikan informasi kepada bawahan secara lengkap dan pemimpin tidak sungkan untuk mengajarkan dan melatih karyawan. Pemimpin dapat dilihat menghargai pendapat bawahan ketika pemimpin menghargai masukan atau ide-ide yang diberikan bawahan kepada pimpinan.

Employee engagement (Kahn, 1990, p.694) adalah kekuatan positif yang tujuannya menghubungkan karyawan dengan organisasi mereka, baik secara emosional, kognitif atau fisik. Dalam praktiknya kehidupan berorganisasi dapat menimbulkan *employee engagement*. Britt (2003, dikutip Metzler 2006, p.23) menyatakan bahwa *employee engagement* adalah keterkaitan, kepuasan, dan antusiasme seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi dapat menghasilkan performa kinerja yang tinggi dan menghasilkan hasil yang maksimal bagi perusahaan. Employee engagement didefinisikan sebagai keadaan motivasional positif yang mengandung karakteristik *vigor*, *dedication*, dan *absorption* (Schaufeli, 2002, p.71-92). *Vigor* diartikan sebagai level energy yang tinggi, dan terdapat kemauan untuk menginvestasi tenaga, presistensi dan tidak mudah lelah; *dedication* diartikan sebagai keterlibatan yang kuat yang ditandai oleh antusiasme dan rasa bangga dan inspirasi; *absorption* diartikan sebagai keadaan keterlibatan tinggi (terjun total) pada karyawan atas pekerjaannya (sulitnya memisahkan karyawan dari pekerjaannya). Pegawai yang masuk dalam kategori yang mempunyai employee engagement yang tinggi dapat melakukan pekerjaan dengan semangat, penuh dedikasi, dan menikmati proses pemenuhan tanggung jawabnya (Saks, p.600). Dalam mewujudkan *employee engagement* yang tinggi dibutuhkan manajemen organisasi yang dinamis. Robinson, et al (2004, p.21) menekankan pentingnya pimpinan dan manajemen dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu, faktor yang mendasari terbentuknya *engagement* adalah kualitas manajemen yang baik dan adanya perasaan untuk dihargai dan keterlibatannya di dalam organisasi. Apabila karyawan memiliki antusiasme dan terlibat secara total dalam pekerjaannya dan berkomitmen untuk menghasilkan kinerja terbaik (Britt, 2003 dalam Metzler, 2006, p. 56).

Objek penelitian merupakan sebuah perusahaan jaket yang bernama Gustav Mulia Jacket. Perusahaan ini menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, serta terjadi kondisi dimana *employee engagement* yang rendah. Faktor gaya kepemimpinan partisipatif dinilai tepat dalam mempengaruhi *employee engagement*.

Gambar 1.5
Kerangka Pemikiran



Berikut adalah rumusan hipotesis yang penulis buat:

- Tidak adanya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap *employee engagement* melalui motivasi.
- Adanya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap *employee engagement* melalui motivasi.