

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Work Engagement disebut juga dengan keterikatan kerja. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola keterikatan kerja. Seberapa jauh keterikatan kerja karyawan terhadap organisasi tempat bekerja sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuan organisasinya.

Banyak literatur menyajikan berbagai definisi keterikatan kerja. Definisi yang sering dikutip adalah yang diusulkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) yang menyebutkan keterikatan kerja merupakan sebuah hal positif, yang memuaskan serta kondisi kerja yang terkait pikiran dengan ditandai oleh semangat, dedikasi dan penyerapan.

Semangat akan mengacu pada tingkat energi dan ketahanan psikologis yang lebih tinggi pada saat bekerja. Dedikasi ditandai dengan rasa motivasi, antusiasme, kebanggaan, dan tantangan. Penyerapan berarti bahwa seseorang sepenuhnya terkonsentrasi pada pekerjaan mereka. Ketiga komponen ini disebut juga sebagai fisik, emosional, dan kognitif. Terlepas dari kenyataan bahwa keterikatan kerja merupakan penelitian yang dikembangkan dengan baik karena kepentingannya dalam psikologi organisasi (May dkk, 2004).

Work Engagement atau keterikatan kerja merupakan keadaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif, yang memuaskan dan motivasi. Keterikatan kerja mencakup dimensi energi dan dimensi identifikasi. Dengan

demikian, keterikatan kerja ditandai dengan tingkat kekuatan yang tinggi dan identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang. Dapat didefinisikan bahwa keterikatan kerja sebagai konsep motivasi. Pada saat karyawan merasa terdorong untuk berjuang menuju tujuan yang akan dicapai, maka mereka ingin sukses. Semakin tinggi keterikatan kerja pada suatu organisasi, maka semakin baik pencapaian tujuan organisasinya, begitu pula sebaliknya.

Work Engagement atau keterikatan kerja merupakan salah satu indikator penting dari kesejahteraan pegawai. Hasil dari keterikatan kerja yaitu mendukung dan memberdayakan bawahannya untuk bekerja lebih banyak dan dapat berkomitmen untuk organisasi dalam melakukan kegiatan dengan baik (Laschinger dkk.,2009).

Karyawan yang melaksanakan kegiatan dengan baik dan benar akan menjadi asyik dengan pekerjaannya, di mana mereka meluangkan waktu dengan sebaik mungkin dalam menyelesaikan kegiatan dan mengurangi terhadap gangguan. Keterikatan kerja berkaitan dengan semua jenis pekerjaan yang menantang. Hal ini menggambarkan bahwa kemampuan karyawan untuk memecahkan suatu masalah akan tercapai dan karyawan dapat berhubungan interaksi dengan sesama karyawan dengan baik serta dapat mengembangkan inovatif.

Manajemen suatu organisasi membuat perbedaan keterikatan kerja. Respons seorang karyawan terhadap kebijakan, praktek dan struktur organisasi mempengaruhi potensi karyawan untuk mengalami keterikatan kerja. Dalam lingkungan kerja yang stabil, karyawan mempertahankan tingkat keterikatan kerja dengan konsisten.

Hubungan Variabel antara *Transformasional Leadership* terhadap *Work Engagement* difokuskan pada hubungan positif antara kedua variabel tersebut. Artinya bagaimana keadaan psikologis karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada keterikatan kerja pegawai yang ketika pegawai memiliki karakteristik lebih, seperti menjadi kreatif, inovatif, proaktif, mengambil inisiatif dan memiliki orientasi belajar. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik dan benar cara kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka akan semakin tinggi kreatifitas, inovatif, proaktif, inisiatif dan orientasi belajar pada pegawainya (Zhu dkk., 2009).

Hubungan variabel antara *Transformasional Leadership* terhadap *Meaning in Work* dijelaskan oleh Rosso dkk (2010) yang menunjukkan bahwa peneliti harus lebih pasti tentang jenis makna apa dalam pekerjaan yang mereka gunakan, karena penelitian sebelum ini mendefinisikan bahwa makna tidak lagi sesuai dengan perubahan terbaru saat ini. Scroggins (2008) menjelaskan bahwa makna dalam pekerjaan telah muncul dalam beberapa model kerangkanya, baru-baru ini dapat diminati dalam literatur perilaku organisasi. Peneliti perlu lebih berhati-hati tentang jenis makna apa dalam pekerjaan karyawan, karena untuk mengatasi berbagai konseptualisasi dalam literatur yang telah menghasilkan masalah dalam membangun kerangka (Rosso dkk., 2010). Dalam upaya untuk mengatasi masalah ini, kami meninjau beberapa studi yang berpengaruh dalam penelitian peran makna dalam pekerjaan dalam sepuluh tahun terakhir (Chalofsky, 2003).

Karyawan merasakan makna dalam pekerjaan ketika pekerjaan tersebut memiliki tujuan dan nilai tambah bagi karyawan serta kemampuannya untuk membangun makna dalam pekerjaan (Chalofsky,2003). Jadi dapat disimpulkan bahwa makna dalam pekerjaan didasari pada interaksi dan interpretasi subjektif dari pengalaman kerja karyawan dengan atasan. Maka kepemimpinan transformasional mempengaruhi persepsi karyawan tentang makna dalam pekerjaan.

Hubungan variabel antara *Meaning in Work* terhadap *Work Engagement* yang dijelaskan oleh Mendes dan Stander (2011) bahwa makna dalam pekerjaan merupakan keterikatan karyawan terhadap keterikatan kerja. Karyawan dapat secara aktif mengubah desain pekerjaan mereka dengan memilih tugas, menegosiasikan konten pekerjaan yang berbeda dan memberikan makna pada tugas atau pekerjaan (Bakker dan Leiter, 2010). Jadi dapat disimpulkan bahwa *meaning in work* seorang pegawai yang tinggi akan mempengaruhi *Work Engagement* yang bernilai tinggi juga.

Hubungan Variabel Makna dalam pekerjaan dianggap sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja. Menurut Baron dan Kenny (1986) Jika dua kondisi terpenuhi, yaitu pertama, kepemimpinan transformasional harus dikaitkan dengan pekerjaan karyawan yang bermakna keterikatan. Kedua, Pekerjaan yang bermakna dapat dianalisis bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan karyawan dapat diamati dengan keterikatannya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional harus lebih mengerti dengan kondisi seseorang pegawai yang berperan dalam

mengubah desain pekerjaan yang mereka selesaikan. Semakin aktif seseorang pegawai terhadap *meaning in work* maka keterikatan kerja akan semakin tinggi.

Hubungan Variabel antara *Transformasional Leadership* terhadap *Person Job-Fit* dapat dijelaskan dengan kemampuan pemimpin untuk mengelola kebutuhan pegawai, ketika pegawai dipertimbangkan secara individu, maka mereka cenderung termotivasi untuk memperoleh keterampilan kerja lebih lanjut (Sosik dkk., 2004).

Bass (1985) menyarankan agar pemimpin transformasional meningkatkan kebutuhan karyawan dari tingkat yang lebih rendah yaitu fisiologi dan keamanan ke tingkat yang lebih tinggi yaitu harga diri dan aktualisasi diri dalam hal kebutuhan kebutuhan. Jadi, pemimpin transformasional sangatlah berperan dalam menentukan apakah seseorang pegawai dapat memperoleh keterampilan pegawai yang baik, karena keputusan pemimpin transformasional dapat meningkatkan seseorang karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan tugasnya.

Hubungan Variabel antara *Person-Job Fit* terhadap *Work Engagement* dijelaskan oleh Medan Lewin (1952) bahwa untuk memahami atau memprediksi perilaku seseorang dan lingkungannya dapat dilihat dari salah satu faktor yang saling terkait, seperti keterikatan kerja ketika pegawai memegang jabatan yang positif dengan pekerjaan mereka yang diembannya.

Maslach dan Leiter (1997) secara empiris menguatkan bahwa *Person-Job Fit* mengarah ke tingkat kelelahan yang lebih rendah dan keterikatan kerja yang lebih besar. Jadi dapat disimpulkan bahwa *Person-Job Fit* pada pegawai

yang baik akan menghasilkan keterikatan kerja yang tinggi pada suatu organisasi.

Hubungan variabel antara *Transformasional Leadership* terhadap *Work Engagement* yang dimediasi oleh *Person-Job Fit*. Variabel ini menjelaskan hubungan langsung atau tidak langsung antara kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja yang dimediasi oleh *Person-Job Fit*. Menurut Baron dan Kenny (1986) menjelaskan model mediasi ini dibuat dimana hubungan antara ketiga variabel ini dapat berjalan dengan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa *Person-Job Fit* yang kompeten akan menghasilkan keterikatan kerja yang baik dan sebaliknya jika *Person-Job Fit* yang tidak kompeten akan menghasilkan Keterikatan kerja yang kurang baik.

Permasalahan yang penulis temukan berkaitan dengan *Work Engagement* pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci adalah masih adanya sebagian pegawai yang bekerja, masih rendahnya kemampuan sumber daya manusia aparatur, tidak sungguh-sungguh, kurang bekerja keras dalam mencapai keberhasilan dalam bekerja serta ditemukan bahwa masih ada pegawai yang merasa terpaksa dalam melaksanakan perintah pemimpin.

Berikut ini adalah hasil pra-survey yang dilakukan terhadap pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci dengan mengajukan pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan pernyataan *Work Engagement*.

Tabel 1.1
Hasil Pra-Survey Work Engagement
Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci

	Pernyataan	Jawaban		Persentase	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja.	17	13	56,67	43,33
2	Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi.	12	18	40,00	60,00
3	Pada Pekerjaan saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik.	11	19	36,67	63,33
4	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu.	13	17	43,33	56,67
5	Pada pekerjaan saya, saya sangat ulet, secara mental.	12	18	40,00	60,00
6	Pada pekerjaan saya, saya merasa kuat dan kuat.	13	17	43,33	56,67
7	Bagi saya, pekerjaan saya menantang.	16	14	53,33	46,67
8	Pekerjaan saya menginspirasi saya.	12	18	40,00	60,00
9	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	13	17	43,33	56,67
10	Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.	14	16	46,67	53,33
11	Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan.	12	18	40,00	60,00
12	Ketika saya sedang bekerja, saya lupa semua yang ada di sekitar saya.	16	14	53,33	46,67
13	Waktu berlalu ketika saya bekerja.	12	18	40,00	60,00
14	Saya terbawa suasana jauh saat bekerja.	13	17	43,33	56,67
15	Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya.	15	15	50,00	50,00
16	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.	13	17	43,33	56,67
17	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens.	14	16	46,67	53,33
Total dan Rata-Rata		228	282	44,71	55,29

Sumber : Survey Awal Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci (2019).

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa jumlah total jawaban yang memilih Ya sebanyak 228 atau sebesar 44,71 % dan total jawaban yang memilih Tidak sebanyak 282 atau sebesar 55,29 %, kebanyakan jawaban responden pada item pernyataan *Work Engagement* berada pada kategori Tidak atau rata-rata jawaban responden dengan kategori tidak setuju. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa masih rendahnya keterikatan kerja karyawan pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci. Dengan demikian, peneliti tertarik meneliti *Work Engagement* sebagai fokus penelitian. Hal ini diindikasikan bahwa ada sebahagian pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci yang masih memiliki semangat kerja yang rendah, dedikasi Kerja yang rendah serta penyerapan Kerja yang rendah.

Fenomena lain adalah masih adanya beberapa pegawai yang berperilaku tidak punya keinginan untuk membantu rekan kerja, kurangnya sikap menghargai terhadap peraturan yang berlaku dalam organisasi, masih rendahnya kemampuan bekerja sama dengan sesama rekan kerja, ketidakmampuan pegawai bekerja dalam tim, cenderung lebih senang melakukan pekerjaannya secara individual. Sebagian pegawai umumnya bekerja untuk memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasinya, pegawai tidak dengan sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, tidak memberikan ide kreatif yang dapat disumbangkan untuk kemajuan berorganisasi, berkonflik dengan rekan kerja dan terkotak-kotak, tidak toleransi terhadap situasi yang kurang menyenangkan di tempat kerja, sering mengeluh dan tidak berkeinginan memberikan yang terbaik bagi

organisasi. Adanya perilaku tersebut tentunya akan mempengaruhi terhadap keterikatan kerja pada organisasi.

Berdasarkan kenyataan yang penulis temukan di lapangan diketahui bahwa dalam pelaksanaan program dan kegiatan, keterikatan kerja ini sangat dibutuhkan untuk menentukan tingkat keberhasilan dan kegagalan yang dialami, sehingga dapat diambil langkah lebih lanjut guna penanggulangan kegagalan atau perbaikan kinerja dimasa mendatang bagi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci dalam upaya peningkatan kinerja.

Semua permasalahan yang terjadi sebagaimana yang dijelaskan diatas, mengindikasi masih renahnya keterikatan kerja yang diperlihatkan oleh pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci dalam melaksanakan tugas sebagai pegawai. Penulis menduga faktor yang mempengaruhi tersebut adalah *Transformational Leadership, Person-Job Fit dan Meaning in Work*.

Penelitian ini merupakan penggabungan dari hasil penelitian Mohammed Yasin dkk (2013) dengan hasil penelitian Hong T.M. Bui dkk (2017). Pada penelitian Mohammed Yasin dkk (2013), sampel responden Sebanyak 4.200 orang dengan cara mengirimkan undangan email untuk menyelesaikan kuesioner berbasis web yang dikirim melalui perusahaan survei profesional yang berbasis di Sydney, Australia. Undangan juga menjelaskan maksud dan tujuan penelitian, pengumpulan data, kontribusi potensial, potensi penggunaan penelitian dan bagaimana kerahasiaan akan dipertahankan serta privasi dilindungi. Para peserta merupakan sampel seluruh karyawan yang bekerja di bawah pengawas langsung di berbagai sektor di Australia. Karyawan yang memiliki pekerjaan terpisah dikeluarkan

dari penelitian ini karena mereka akan memiliki persepsi dan sikap yang berbeda tentang variabel penelitian. Pada penelitian Hong T.M. Bui dkk (2017) sampel dari 750 karyawan di Tiongkok yang saat ini bekerja dengan pengawas langsung (pemimpin). Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam dua langkah. Langkah ke-1 (satu) melibatkan penggunaan kontak pribadi, kami menghubungi 50 pengusaha dari berbagai organisasi yang bervariasi di berbagai wilayah dan sektor di Tiongkok. Kontak awal tersebut diminta untuk mengundang karyawan untuk berpartisipasi dalam survei ini. Kemudian, alamat email peserta diberikan kepada para peneliti bersama dengan persetujuan untuk mengirimkan kuesioner kepada mereka. Langkah Ke-2 (kedua) melibatkan pengiriman total 750 email, termasuk 50 kontak awal. E-mail menjelaskan tujuan penelitian dan berisi tautan tautan ke survei online. Instruksi untuk melengkapi survei juga dimasukkan dalam email itu. Secara total, 691 kuesioner yang valid diterima. Penggabungan dari 2 (dua) hasil penelitian ini penulis mengangkat judul 'Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Work Engagement* dengan *Meaning In Work* dan *Person-Job Fit* sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci”

Dalam penelitian sebelum ini yang dilakukan oleh Piccolo dan Colquitt (2006) kita akan fokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional yang terfokus pada kepemimpinan yang melayani atau disebut juga dengan *Servant Leadership*. Dalam penelitian ini diharapkan memiliki pengaruh terhadap hubungan *Work Engagement* karyawan. Kepemimpinan

transformatif memiliki dampak yang lebih besar pada keterikatan kerja melalui karakteristik pekerjaan utama.

Dalam penelitian Bakker dkk. (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif dapat secara positif mempengaruhi keterikatan kerja karyawan melalui peningkatan kebermaknaan yang sedang bekerja. Karyawan yang mendapat dukungan dan peluang pengembangan lebih cenderung terlibat dengan pekerjaan mereka (Tims dkk., 2011). Dengan demikian dapat meningkatkan perasaan energi, motivasi, dan keterikatan karyawan dalam bekerja yang secara konsisten mendukung dan mengembangkannya (Shamir dkk., 1993).

Berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut di atas, penulis mengasumsikan bahwa belum terwujudnya *Work Engagement* pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci disebabkan oleh banyak faktor namun dari banyak faktor yang dijelaskan diatas, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel *Transformational Leadership*, *Meaning In Work* dan *Person-Job Fit* sebagai faktor yang diduga kuat mempengaruhi *Work Engagement*, karena ketiga variabel tersebut telah memiliki fenomena yang berdampak belum baiknya *Work Engagement* pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci.

Perbedaan penelitian saat ini dengan peneliti terdahulu terletak pada objek dan waktu penelitiannya. Objek penelitian ini adalah Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci dengan penelitian yang dilaksanakan pada Tahun 2019.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Work Engagement* dengan *Meaning In Work* dan *Person-Job Fit* sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Work Engagement*?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Meaning In Work*?
3. Apakah terdapat pengaruh antara *Meaning In Work* dengan *Work Engagement*?
4. Apakah terdapat pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Work Engagement* yang dimediasi *Meaning In Work*?
5. Apakah terdapat pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Person-Job Fit*?
6. Apakah terdapat pengaruh antara *Person-Job Fit* dengan *Work Engagement*?
7. Apakah terdapat pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Work Engagement* yang dimediasi *Person-Job Fit*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Work Engagement*.
2. Pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Meaning In Work*.
3. Pengaruh antara *Meaning In Work* dengan *Work Engagement*.
4. Pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Work Engagement* yang dimediasi *Meaning In Work*.
5. Pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Person-Job Fit*.
6. Pengaruh antara *Person-Job Fit* dengan *Work Engagement*.
7. Pengaruh antara *Transformasional Leadership* dengan *Work Engagement* yang dimediasi *Person-Job Fit*.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Bagi kalangan akademisi, diharapkan memberikan kontribusi dalam hasil penelitian ini. Hasil eksplorasi tidak hanya sebatas identifikasi dan inventarisasi permasalahan, namun juga menggali potensi pemanfaatannya. Untuk itu, eksplorasi penelitian ini seharusnya mendapat dukungan dari Pihak Pemerintah Kabupaten Kerinci karena tujuan penelitian ini memiliki peran mendukung pencapaian Pemerintah Daerah tersebut.

- Bagi praktisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Kerinci dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusianya.
- Bagi pemerintah daerah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Kerinci dalam upaya peningkatan *Work Engagement* dalam bekerja.