

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi pada saat ini untuk memenuhi syarat di dalam organisasi tentu setiap organisasi diuntut untuk lebih kompetitif, agar dapat menghadapi berbagai macam tantangan dalam menjalankan kegiatan. Pemimpin adalah orang yang memiliki kecakapan dan kemampuan untuk memengaruhi dan mengajak, mengumpulkan dan menggerakkan orang lain untuk menangani persoalan yang ada pada waktu itu. Setiap organisasi harus memiliki strategi agar mampu mempertahankan karyawan yang berkualitas, mereka mampu membina orang lain membentuk kesatuan kerja dan bersama-sama mereka rela bekerja, bahkan terkadang berkurban demi menyelesaikan suatu persoalan. Kepemimpinan dapat membuat manusia memiliki pengaruh dan kekuasaan, dengan kekuasaan tersebut maka banyak hal yang dapat diraih. Terkadang dengan kedudukannya sebagai pemimpin memungkinkan timbulnya nafsu kesewenangan dan keserakahan merasa menjadi pemenang.

Seseorang yang menjadi pemimpin akan memperoleh kedudukan tertinggi dalam lingkungannya, mendapat kekuasaan, fasilitas hidup, alat kerja dan keuntungan yang melekat pada jaman kepemimpinannya. Bass dan Avolio (1990) dan Natsir (2006) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui kebutuhan bawahan, tetapi juga mencoba berusaha meningkatkan kebutuhan tersebut dari tingkatan yang

rendah sehingga dapat meningkatkan tingkat tertinggi sampai pada tingkat kehidupan yang stabil. Proses kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan kemampuan bawahan untuk memimpin diri mereka sendiri, tanggung jawab terhadap tindakannya sendiri dan memperoleh imbalan kemandirian yang kuat.

Menurut Gallup (2009) menyatakan bahwa ketika karyawan terlibat, karyawan akan menghargai pekerjaan yang mereka lakukan dan hal tersebut menunjukkan pentingnya dan pemimpin dalam setiap organisasi. Menurut Bakker (2010) sebagai peneliti yang fokus meneliti tentang *Work Engagement* menegaskan bahwa karyawan dapat secara aktif mengubah desain pekerjaan mereka dengan memilih tugas, negosiasi konten pekerjaan yang berbeda, dan menerapkan makna untuk tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan. Penelitian tentang keterlibatan kerja akan lebih menarik jika dilakukan di perusahaan yang mempunyai jumlah karyawan yang banyak. Banyak hal yang dikarenakan, semakin banyak karyawan dalam perusahaan maka perusahaan yang dihadapi oleh perusahaan juga semakin kompleks.

Bakker (2011) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi memiliki tiga keuntungan. Pertama, komunitas Aur Kuning di Madiun menjadi lebih senang dan antusias, sehingga dapat menghasilkan *job resources* yang akan berdampak pada penyelesaian *task performance* dengan hasil yang lebih baik. Kedua, komunitas tari akan lebih sehat baik secara fisik maupun psikologis, sehingga karyawan bisa bekerja lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketiga, komunitas lebih baik

akan menyalurkan *work engagement* kepada karyawan yang lain, sehingga hubungan interpersonal dapat terjalin dengan baik dan kinerja kelompok menjadi lebih baik. Schaufeli (2012) menambahkan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* juga mempunyai inisiatif yang tinggi dalam mengerjakan tugas dan lebih termotivasi untuk belajar lebih dari apa yang ia kerjakan sehari-hari.

Transformational leadership mengembangkan misi untuk organisasi dan mampu mempengaruhi karyawan untuk merasakan pekerjaan adalah sesuatu hal yang bermakna. Dengan adanya *transformational leadership* dalam organisasi maka akan menciptakan masing-masing bagi karyawan (Ghadi *et al.*, 2013). Peran *Transformational leadership* sangat dibutuhkan untuk mendorong motivasi karyawan sehingga karyawan dapat memiliki *Leader Member Exchange* dan *Work Engagement* yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Kim dan Michàlle (2014) menyatakan *Leader-member exchange* (LMX) termasuk kedalam teori pertukaran sosial. Yimo Shen *et al.* (2014) berpendapat *leader-member exchange* merupakan peningkatan kualitas hubungan antara *supervisor* dan karyawan, akan tetapi pada realitanya hubungan antara karyawan dan *supervisor* tidak selalu baik sehingga dapat mengakibatkan karyawan tidak mampu bertahan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa *leader-member exchange* berhubungan positif dengan perilaku karyawan (Cherynyak-Hai dan Tziner, 2014).

Gerstner dan Day (1997) menjelaskan pada penelitiannya bahwa kualitas

tinggi dari LMX membuat pencapaian hasil yang diinginkan pekerjaan menjadi sangat mudah, meningkatkan kinerja, dan penurunan tingkat niat karyawan untuk berhenti bekerja. Bauer *et al.* (2006) menyatakan mengenai hubungan *work engagement* dan *leader-member exchange* dimana anggota yang memiliki kualitas pertukaran yang rendah mungkin memiliki hubungan yang lemah dengan pemimpin mereka, sehingga mereka mungkin memiliki niat untuk keluar yang lebih besar dibandingkan dengan kualitas *leader-member exchange*.

Leader Member Exchange yang tinggi pada karyawan akan berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugasnya yang berarti karyawan memiliki rasa *Work Engagement* karena hal ini dianggap penting sehingga karyawan akan lebih merasa puas di dalam organisasi dan senang jika bisa menghabiskan sebagian besar waktu, tenaga dan pikiran untuk pekerjaannya. Menurut Halini *Work Engagement* merupakan faktor motivasi intrinsik yang mengingatkan *Leader Member Exchange* (May *et al*, 2004).

Responden pada penelitian ini adalah anggota organisasi Aur Kuning Madiun. Aur kuning adalah komunitas tari di Universitas Katolik Widya Mandala Madiun. Komunitas tari Aur Kuning Madiun merupakan perkumpulan tari kalimantan di Madiun yang didirikan tanggal 21 Desember 2012 oleh seorang Mahasiswa angkatan tahun 2012 yang bernama Sulisto. Sulisto memiliki ide untuk mendirikan suatu komunitas tari Kalimantan bagi anak-anak rantau yang ada di Madiun agar adat-istiadat Kalimantan (Suku

Dayak) tidak mati atau terlupakan walaupun merantau jauh untuk menimba ilmu. Ide tersebut di sambut baik oleh teman-teman yang memiliki hobby serta bakat dibidang seni tari Kalimantan. Ketika saat berkumpul dan sering ketemu di kampus Universitas Katolik Widya Mandala Madiun, pada tanggal 2 November 2015 kami membicarakan *“bagaimanakah kelanjutan dari perkumpulan tari Kalimantan ini, apakah hanya sekedar begini-begini saja, dan seiring pergantian PKBBM para teman-teman tari tidak ada lagi yang ada melanjutkan tari kalimantan di PKBBM atau bisa dikatakan mati tidak ada penerus selanjutnya...?”*. Dari berbagai argumen dan pendapat serta pemikiran, pertimbangan yang telah sepakat bahwa harus ada penerus bagi tari Kalimantan di Madiun agar tidak mati. Visi, Misi, dan Tujuan Komunitas Aur Kuning adalah menjaga agar adat istiadat dan budaya kalimantan (dayak) tidak terlupakan oleh generasi muda terutama dalam bidang seni gerak tubuh atau seni tari dayak kalimantan, tempat atau suatu wadah untuk berbagai pengalaman serta penyalurkan hobby serta bakat di bidang seni, menciptakan solidaritas anatar anggota tari atau sesama pencinta seni gerak tubuh atau tari kalimantan, memperkuat tali persaudaraan antara sesama pencinta seni gerak tubuh atau tari kalimantan khususnya. Sampai dengan saat ini dalam kontek organisasi yang bergerak dalam komunitas tari kita telah mengalami kegamangan dalam hal menentukan pemimpin yang tepat untuk organisasi itu sendiri, tentu pemimpin yang mampu mengeluarkan pergerakan dari berbagai setiap komunitas memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasannya, maka, dengan semakin efektifitasnya seorang pemimpin organisasi semakin tinggi pula

tingkatnya keberhasilan yang tercapai dalam suatu organisasi.

Aur kuning hanya dalam PKBBM (Paguyuban Keluarga Besar Borneo Madiun) dan dalam kampus Universitas Katolik Widya Mandala Madiun saja. Seiring berjalan waktu dari angkatan-perangkatan mahasiswa PKBBM yang berkuliah Universitas Katolik Widya Mandala Madiun (Jawa Timur) sering dipanggil untuk mengisi acara-acara resmi maupun tidak resmi seperti acara pada promosi kampus dan acara pada PKBBM itu sendiri. Karena sering diundang untuk mengisi acara-acara serta adanya pergantian angkatan di PKBBM banyak menarik minat para generasi muda khususnya anak kalimantan yang merantau di Madiun untuk belajar tari kalimantan dan menerapkan yang telah memiliki bakat sebelumnya di Kalimantan. Dengan adanya kesamaan hobby dan bakat para anak rantau PKBBM ini, kami berkumpul dan sering berbagi pengalaman serta skill-skill dalam tarian kalimantan, karena di PKBBM itu sendiri tidak hanya dari daerah tertentu saja tetapi di berbagai penjuru Kalimantan berkumpul di PKBBM.

Proses kepemimpinan yang ada pada komunitas Aur kuning Madiun merupakan proses yang sangat baik, karena komunitas tersebut memiliki kinerja yang baik dalam menggerakkan organisasinya. Keterlibatan kerja telah memberikan dampak luar biasa sehingga komunitas tari tersebut bisa menjadi sanggar terdepan di Madiun dan memiliki banyak prestasi baik lokal, nasional, maupun internasional.

Permasalahan yang dihadapi komunitas tari ini adalah sebagai berikut ketika pemimpin tidak fokus bagaimana kondisi dalam organisasi

diperlakukan dengan cara yang tidak efektif. Pemimpin lebih tertarik pada penampilan yang baik dari pada melakukan apa yang diperlukan dalam organisasi, koordinasi dari bakat-bakat pengikut dan mengarahkan mereka pada tujuan-tujuan tertentu adalah hal yang penting dalam melakukan komunitas, dari semua sumber daya yang tersedia untuk organisasi tentu memerlukan yaitu: uang, bahan, peralatan, dan sebagai daya vital. Tidak seperti sumber daya lain, manusia memiliki potensi luar biasa untuk pertumbuhan dan pembangunan. Kenyataan ini membuat motivasi karyawan menjadi paling penting dan menantang aspek sistem kepemimpinan. Dalam organisasi dewasa ini, tuntutan adalah untuk menanggapi perubahan teknologi dan pasar dengan menjadi organisasi belajar. Pemimpin dan anggota menjangkau luar batas-batas mereka dalam rangka untuk mengembangkan hubungan yang lebih efektif, prosedur, proses, dan penglihatan. Sebagian besar masalah organisasi saat ini adalah kurangnya kepemimpinan bukan bakat. Untungnya, orang-orang mulai menyadari bahwa kinerja dari peran kepemimpinan sangat penting tidak hanya untuk kesuksesan, tapi juga untuk bertahan hidup. Masyarakat menyaksikan gelombang baru model kepemimpinan yang berpihak pada kepemimpinan partisipatif, tim bekerja, belajar sepanjang hayat, komunikasi, dan visi. Organisasi harus ingat bahwa generasi ini memiliki kewajiban etis untuk masa depan dan kesejahteraan generasi berikutnya, motivasi saat seseorang memotivasi dirinya sendiri atau orang lain, yaitu orang tersebut sedang mengembangkan kondisi yang akan membantu mendorong seseorang untuk berperilaku sesuai kehendak. Motivasi adalah

melalui motivasi intrinsik atau motivasi ekstrinsik, sebagian besar pemimpin yang digerakkan oleh keyakinan mereka, nilai, kepentingan pribadi dan bahkan ketakutan. Salah satu tantangan yang lebih sulit untuk seorang pemimpin adalah untuk belajar bagaimana secara efektif memotivasi mereka yang bekerja untuk mereka. Salah satu alasan mengapa begitu sulit adalah karena motivasi bisa sangat pribadi. Biasanya, para pemimpin yang tidak berpengalaman percaya bahwa faktor-faktor yang memotivasi diri mereka sendiri akan memotivasi orang lain. Kesalahpahaman lain adalah bahwa para pemimpin yang tidak berpengalaman, bahwa faktor-faktor yang memotivasi seorang karyawan akan juga bekerja pada orang lain padahal satu ukuran tidak cocok untuk semua ketika berhubungan dengan motivasi.

Beberapa permasalahan yang dihadapi dalam keterikatan kerja di dalam komunitas Aur kuning madiun yaitu: Tidak konsisten dengan ketepatan waktu, orientasi pada diri sendiri, kurang motivasi pada anggota, lemahnya pelatihan. Dalam hal ini mengingat bahwa di dalam komunitas yang mempekerjakan setiap anggota Aur kuning madiun, menginginkan suatu hasil dan manfaat yang baik maka perlu adanya kepemimpinan yang lebih baik. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor yang berperan penting dalam membentuk kinerja karyawan dan menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi tersebut, dengan adanya orang yang dipimpin dengan baik, dan mempunyai pemimpin organisasi yang baik akan membentuk kinerja karyawan yang lebih baik pula.

Berdasarkan permasalahan mengenai *work engagement*, penelitian akan

dilakukan di *Organisasi Aur Kuning*. Sebagai organisasi, yang melibatkan banyak orang untuk berperan di dalamnya *Organisasi Aur Kuning* membutuhkan manajemen sumberdaya manusia yang relevan agar tujuan organisasi tercapai disetiap periodenya. Kinerja anggota di *Organisasi Aur Kuning* bisa dilihat dari tiga aspek yaitu KJA (*Key Job Accountability*), kompetensi dan disiplin. Ketiga aspek tersebut merupakan indikator nyata dari karyawan dalam memperlihatkan keterlibatannya di perusahaan. Penelitian ini mengatakan bahwa pada penelitian-penelitian terdahulu mengenai *Work Engagement*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pitoyo dan Sawitri (2016) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan *transformational leader* pada *work engagement*, melihat betapa pentingnya faktor kepemimpinan, *leader member exchange* terhadap *work engagement*. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini mengkaji tentang sebagai berikut: Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Leader Member Exchange* Terhadap *Work Engagement* (Studi Pada komunitas Tari Aur Kuning Mahasiswa Unika Widya Mandala Madiun)

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi beberapa hal sebagai berikut

1. Apakah *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan pada *Work Engagement* pada Organisasi Aur Kuning Madiun?
2. Apakah *Leader Member Exchange* berpengaruh positif dan signifikan pada *Work Engagement* pada Organisasi Aur Kuning Madiun?

C. Tujuan penelitian

Bedasarkan uraian latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh positif dan signifikan *Transformational Leadership* pada *Work Engagement*?
2. Menguji pengaruh positif dan signifikan *Leader Member Exchange* pada *Work Engagement*?

D. Manfaat penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain:

1. Bagi peneliti: Untuk mempraktekkan teori-teori yang telah didapatkan selama di bangku kuliah serta sebagai bahan masukan, referensi, dan perbandingan dalam penelitian dengan objek ataupun masalah yang sama dimasa yang akan datang.
2. Bagi organisasi: Sebagai rujukan untuk melakukan evaluasi atas kebijakan sumber daya manusia.
3. Bagi masyarakat: Manfaat penelitian dapat berupa pengembangan ilmu pengetahuan secara teoritis maupun praktis. Serta menambah bahan bacaan para pembaca.

E. Sistematika penulisan proposal

Dalam penelitian ini sistematika penulisan adalah sebagai berikut: BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan proposal.

BAB 2 LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi tentang teori yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti secara ringkas tentang: pengertian *Transformational leadership*, *Leader Member Exchange*, *Work Engagement*, kerangka pemikiran teoritis, penelitian terdahulu dan pengembangan hipotesis, serta kerangka pemikiran.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang desain penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, lokasi dan waktu penelitian, data dan prosedur pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi data penelitian, hasil penelitian dan pembahasan.

BAB 5 KESIMPULAN, KETERIKATAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan, kerbatasan dan saran.