

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan dalam menghadapi persaingan yang ketat di era globalisasi dituntut untuk dapat mempertahankan aset-aset yang dimilikinya. Salah satu aset penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). Kompetensi SDM yang memadai dan kinerja yang baik merupakan kunci dari keberhasilan perusahaan juga untuk mencapai keunggulan bersaing pada dunia bisnis secara global. Dimana saat ini perkembangan pengelolaan SDM sudah mengarah ke *human capital*, yaitu SDM tidak lagi dianggap sebagai fungsi penunjang akan tetapi telah menjadi sumber kunci atau aset keberhasilan suatu perusahaan.

Pengelolaan SDM sebagai *human capital*, menjadi sangat penting karena perusahaan dapat mencapai kinerja yang diharapkan serta memiliki keunggulan kompetitif ketika pekerja di dalamnya melakukan apa yang terbaik dari pekerja, apa yang pekerja senangi serta kuatnya faktor kepemilikan secara psikologis dalam melaksanakan dan memberi hasil pada pekerjaan mereka. Dimana pekerja adalah salah satu pemeran utama dalam struktur organisasi, yang dikarenakan keterlibatan, komitmen, dan keterikatan mereka terhadap pekerjaan dan tugas-tugasnya inilah yang menjadikan perusahaan bisa tetap kompetitif. Maka ketika pekerja sudah terlibat, berkomitmen, dan terikat pada suatu organisasi berarti perusahaan sudah mampu memberikan hal-hal yang dibutuhkan dan diinginkan karyawan.

Oleh karena itu, perusahaan tidak membutuhkan kekuatan pekerja yang sekedar sehat tetapi kekuatan pekerja yang termotivasi yang biasa disebut *engaged* (Schaufeli & Salanova, 2011). Saks (2006) menegaskan bahwa *engagement* sebagai maksimalisasi peran anggota organisasi dalam dunia pekerjaan. Pekerja yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap perusahaannya, sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan (Schaufeli & Bakker, 2003).

Selama dua dekade terakhir, jumlah studi tentang *work engagement* telah meningkat dengan cepat. *Work engagement* mengacu pada keadaan energi tinggi yang positif, motivasi-afektif dikombinasikan dengan dedikasi tingkat tinggi, dan fokus yang kuat pada pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2010). *Work engagement* sangat dibutuhkan pada organisasi publik dan swasta kontemporer karena keterlibatan telah ditunjukkan bertepatan dengan tingkat tinggi kreativitas, kinerja tugas, perilaku pekerja organisasi, dan kepuasan klien (Bakker *et al.*, 2014). *Work engagement* paling sering didefinisikan sebagai keadaan positif, memuaskan, terkait pekerjaan, pikiran yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli *et al.*, 2002). Individu yang terlibat dalam pekerjaan mereka memiliki tingkat energi yang tinggi, sangat antusias pekerjaan mereka, dan sepenuhnya tenggelam dalam kegiatan pekerjaan mereka. Dengan demikian pekerja yang memiliki *work engagement* tinggi tersebut akan memberikan isu yang fundamental bahwa antara perusahaan dan pekerja saling membutuhkan.

Begitu pula halnya dengan PT. XYZ, untuk mencapai keunggulan bersaing pada dunia bisnis secara global harus dapat mengelola sumber daya manusianya. PT. XYZ adalah perusahaan mebel (*indoor* dan *outdoor*) yang menggunakan bahan dari kayu bekas pakai dan menggunakan sistem *Chain of Custody* (COC) dalam pengerjaannya. Sebagai perusahaan yang berstatus PMA dalam mendistribusikan hasil produknya selalu berhubungan langsung dengan negara-negara Eropa. Perusahaan dituntut untuk dapat menghasilkan produk-produk yang berkualitas tinggi, baik dari segi pemilihan bahan, pengerjaannya, dan proses pengemasan sebelum produk dikirimkan. Selain itu pekerja dalam bekerja juga dituntut untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, baik target kubikasi, produksi dan batas waktu pengiriman produk.

Target produksi yang dimulai dengan target kubikasi untuk setiap pekerja yang harus dicapai setiap harinya yang nantinya akan diakumulasi menjadi pencapaian hasil produk. Hal ini berhubungan dengan pencapaian dari target kontainer untuk setiap pengiriman di setiap minggunya. Target kubikasi adalah jumlah target yang harus dicapai pekerja setiap hari dalam menghasilkan produk yang berkualitas dan disesuaikan dengan jumlah pemesanan produk. Sedangkan target kontainer adalah target pengiriman produk dalam seminggu yang disesuaikan dengan jumlah pemesanan dari negara konsumen. Untuk total kubikasi pengiriman produk berkisar 25-50 kubikasi dan tergantung pada jenis produk mebel yang dihasilkan. Sedangkan dalam menghasilkan produk yang berkualitas, perusahaan memiliki *Quality Control* yang bersifat *independent* di setiap divisi sebelum dilakukannya pengemasan produk.

PT. XYZ yang terdiri dari staf unit manajerial tentunya dalam memenuhi tuntutan target dan menghasilkan produk-produk yang berkualitas diperlukan standar kinerja yang tinggi dari setiap pekerjaannya. Pekerja yang pantang menyerah, bekerja berdasarkan dedikasi, dan mau menyatu dengan pekerjaannya merupakan dambaan setiap perusahaan. Namun hal tersebut berbeda dengan kondisi di lapangan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber, antara lain dengan Manajer HRD yang dilaksanakan pada tanggal 4 Juli 2018, diketahui bahwa staf sering terlambat masuk kerja, terkadang tidur di mushola ketika masih dalam jam kerja, dan sering menambah jam istirahat. Selain itu Manajer HRD mengeluhkan kurangnya inisiatif dan kreativitas dalam menjalankan pekerjaan, dan staf bekerja tidak memiliki ketidaksesuaian antara kompetensinya. Kemudian berdasarkan laporan absensi diketahui bahwa tingkat kehadiran staf unit manajerial pada beberapa bulan belakangan ini kurang memuaskan, seperti yang ditampilkan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1.
Rekapitulasi tingkat kehadiran staf unit manajerial

Bulan	Juli	Agustus	September
Rata-rata tingkat kehadiran/bulan	93,6	93,1	93,7
Rata-rata tingkat kehadiran/ 3 bulan	93,1		

Berdasarkan Tabel 1.1 rekapitulasi tingkat kehadiran staf unit manajerial diketahui bahwa dari bulan Juli-September 2018 memiliki rata-rata jumlah persentase 93% masih dibawah standar perusahaan sebesar 95%. Selama 3 bulan laporan absen dengan alasan staf unit manajerial yang tidak masuk tanpa keterangan dan keterangan di luar sakit dapat mencapai 7%, sedangkan

perusahaan memiliki standar yang ditetapkan terhadap jumlah absensi tidak boleh kurang dari 5%. Kemudian Manajer HRD juga menjelaskan adanya staf unit manajerial keluar dari perusahaan yang tinggi sejak beberapa tahun ini, seperti yang disajikan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2.
Rekapitulasi prosentase staf keluar

Tahun	Total Staf	Staf Keluar	
		Jumlah	Prosentase
2015	38	6	15,8
2016	35	4	11,4
2017	34	6	17,6
2018*	32	5	15,6
Rata-rata			15,1

* : s.d bulan September 2018

Tabel 1.2 menjelaskan rekapitulasi prosentase staf unit manajerial yang keluar dari tahun 2015 hingga 2018. Pada tahun 2015 terlihat bahwa jumlah staf yang keluar sebanyak 6 orang (15,8%), tahun 2016 sebanyak 4 orang (11,4%), tahun 2017 sebanyak 6 orang (17,6%), dan tahun 2018 sebanyak 5 orang (15,6%). Jumlah tersebut merupakan jumlah staf unit manajerial yang keluar dan tidak dapat menyelesaikan masa kerja selama 5 tahun hingga bulan September 2018.

Hasil wawancara pada tanggal 5 Juli 2018 dengan beberapa staf diketahui bahwa Direktur pernah memberikan teguran keras kepada mereka karena ketahuan mengikuti bursa lowongan pencarian kerja. Kemudian adanya keluhan rutinitas kerja dan berdampak pada staf yang sering mangkir dari jadwal piket ketika mendapatkan giliran *shift* lembur untuk mengawasi proses kerja karyawan produksi.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa narasumber dapat disimpulkan bahwa ada beberapa permasalahan yang berdampak pada tingkat *work engagement* staf yang kurang. Hal ini dapat menjadi fenomena yang sulit bagi perusahaan dalam mengantisipasi perubahan organisasi yang bersifat dinamis dan kompleks. Indikasi yang menunjukkan *work engagement* masih kurang tampak dari tingkat kedisiplinan staf dengan tingkat absensi yang kurang memuaskan, kurang adanya inisiatif dan kreativitas dalam menjalankan pekerjaannya, serta staf bekerja memiliki ketidaksesuaian antara kompetensi, pengetahuan, dan keterampilannya dengan bidang kerjanya. Selain itu banyaknya staf yang keluar dari perusahaan, kejenuhan yang di rasakan oleh staf sehingga memiliki dampak pada seringnya staf untuk mengkir ketika mendapat jadwal *shift* lembur.

Untuk mencapai staf unit manajerial yang memiliki *work engagement* tinggi, perusahaan perlu mengembangkan sebuah kerangka acuan yang sistematis, terukur, dan komprehensif dalam mengelola sumber daya manusia. Di dalam industri mebel ketika staf unit manajerial memiliki *work engagement* yang tinggi akan memotivasi dirinya untuk bekerja serta memiliki komitmen, antusias, kompetensi, dan bersemangat. Ketika staf unit manajerial sudah terikat (*engaged*) dengan suatu perusahaan maka pekerja memiliki suatu kesadaran terhadap bisnis. Kesadaran akan bisnis perusahaan ini yang membuat staf unit manajerial akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya terhadap perusahaan. Staf unit manajerial yang terikat merupakan pekerja yang lebih produktif dengan memberikan kemampuan terbaik akan berakibat pada performa perusahaan.

Hasil riset menunjukkan bahwa perusahaan dengan pekerja yang *engaged* memiliki retensi pekerja yang tinggi hasil dari menurunnya *turn over* pekerja, mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan, meningkatkan produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggan (Markos, 2010). Dipertegas lagi oleh Schaufeli dan Salanova (2011) bahwa keterikatan kerja membuat mereka lebih inisiatif dan proaktif, lebih jarang sakit, lebih sedikit membuat *turnover*, menunjukkan produktivitas yang tinggi, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Pada saat perusahaan mengetahui tingkat *engagement* pekerja dan memeliharanya untuk tetap tinggi maka secara umum perusahaan akan diuntungkan dengan berbagai hal, seperti; 1) Dapat mempertahankan dan meningkatkan produktivitas pekerja karena mereka merasa senang berkarya di perusahaan tersebut; 2) Membantu mempertahankan pekerja terbaik, karena mereka tidak mudah tergiur dengan tawaran perusahaan lain; 3) Membantu pencapaian target perusahaan, karena beberapa studi yang mengkorelasikan antara tingginya *work engagement* dengan pencapaian target perusahaan membuktikan kebenaran hipotesisnya bahwa korelasinya sangat positif (Xanthopoulou *et al.*, 2009).

Menurut Bakker (2017), pekerja lebih produktif saat bekerja apabila memiliki semangat kerja, dedikasi, dan penyerapan dalam pekerjaan. Semangat kerja mencerminkan kesiapan yaitu sebuah usaha untuk terus termotivasi saat bekerja dan kecenderungan untuk tetap berusaha dalam menghadapi kesulitan atau kegagalan. Dedikasi mengacu pada identifikasi yang kuat dengan pekerjaan

seseorang dan mencakup perasaan antusias saat bekerja, inspirasi, kebanggaan atas pekerjaan yang dilakukan. Penyerapan dalam pekerjaan ditandai dimana individu menjadi benar-benar tenggelam dalam pekerjaan, fokus dalam pekerjaannya, dan merasa sulit terlepas dari pekerjaannya.

Salah satu alasan mengapa *work engagement* menjadi konsep yang penting karena dapat sebagai prediktor hasil pekerja, tim, dan organisasi. Karena kuatnya pekerja dedikasi dan fokus pada kegiatan pekerjaan mereka, pekerja yang terlibat menunjukkan tugas peran yang lebih baik kinerja (Christian *et al.*, 2011) dan hasil keuangan yang lebih baik (Xanthopoulou *et al.*, 2009). Karena keterbukaan pekerja terhadap pengalaman baru, pekerja yang terlibat memiliki lebih banyak ide-ide kreatif, lebih cenderung berinovasi, dan menjadi wirausaha (Orth & Volmer, 2017). Selain hasil kinerja tingkat individu ini, penelitian telah menunjukkan bahwa pekerja yang terlibat lebih cenderung untuk membantu kolega mereka. Pada tingkat tim, *work engagement* tim telah ditemukan berhubungan positif dengan tim kinerja (Costa *et al.*, 2015). Keterlibatan melintasi dari satu satu sama lain, dan karena itu memiliki efek riak penting dalam tim (Van Mierlo & Bakker, 2018).

Teori *Job Demands-Resources* (JD-R) oleh Bakker dan Demerouti (2017) adalah salah satunya teori yang paling sering digunakan untuk menjelaskan keterlibatan kerja. Teori ini mengusulkan bahwa kombinasi karakteristik pekerjaan dan sumber daya pribadi memprediksi kinerja pekerjaan melalui *work engagement* pekerja. Dengan demikian, *work engagement* kemungkinan besar terjadi saat pekerja dihadapkan dengan tantangan yang tinggi, dan memiliki

pekerjaan dan sumber daya pribadi yang memadai tersedia untuk menghadapi tantangan ini (Tadic *et al.*, 2015).

Hasil riset dari Bakker dan Demerouti (2008) dan Schaufeli dan Salanova (2011) menegaskan bahwa *job resources* dan *personal resources* merupakan prediktor dari keterikatan kerja. Peran *personal resources* dalam bekerja menggambarkan pentingnya peran karakter dalam diri individu bagi pekerjaan mereka. Senada dengan Ayu *et al.* (2015) menjelaskan bahwa keterikatan kerja memiliki hubungan dan juga dipengaruhi oleh *job demands*, *job resources*, dan *personal resources*. Diantara ketiga variabel tersebut yang paling besar pengaruhnya adalah *personal resources* (sumber daya pribadi).

Peran *personal resources* dalam bekerja menggambarkan pentingnya peran karakter dalam diri individu bagi pekerjaan mereka. *Personal resources* memiliki peranan yang penting dan mengacu pada kognisi atau keyakinan pekerja tentang kontrol yang mereka miliki terhadap lingkungan mereka. Beberapa sumber daya pribadi yang sudah terbukti secara empiris mempengaruhi *work engagement* adalah *self efficacy*, *optimisme*, *organizational self esteem*, dan resiliensi (Xanthopoulou *et al.*, 2009).

Bakker *et al.* (2008), menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan salah satu cara untuk dapat meningkatkan kemampuan karyawan yang proaktif, menunjukkan inisiatif, *self directed*, dan bertanggung jawab atas perkembangan dan performa mereka sendiri. Kotze (2017) dan Shaoping *et al.* (2015), menerangkan adanya studi baru yang telah menguji peran sumber daya pribadi, yaitu modal psikologis, *mindfulness*, dan kepemimpinan diri terhadap *work*

engagement Dalam situasi yang dinamis, penuh ketidakpastian, dan sulit diprediksi dalam dunia bisnis, teori kepemimpinan yaitu *self leadership* merupakan teori yang sesuai untuk meningkatkan kinerja karyawan pada abad ke-21 (Sims & Manz, 1996). Pendapat yang sama disampaikan oleh Rivai (2004) yang menyatakan bahwa untuk menghadapi ketidakpastian dalam dunia bisnis serta untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan mencapai visi misi perusahaan maka model kepemimpinan yang sesuai pada abad 21 adalah *self leadership*.

Jackson (2004) menjelaskan bahwa kepemimpinan diri adalah proses dimana individu mempengaruhi diri sendiri (*self directing*) dan memotivasi diri (*self motivating*) yang diperlukan untuk berperilaku dan bertindak dalam cara-cara yang sesuai. Kepemimpinan diri dapat memberikan motivasi kepada pekerja untuk mampu memimpin diri sendiri agar bisa memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi.

Pekerja juga memiliki kemampuan memimpin secara pribadi dalam prakteknya memberikan kekuatan yang cukup untuk mendorong kinerja yang lebih baik bagi organisasi. Pekerja yang memiliki kepemimpinan diri akan menunjukkan kemampuannya yang baik dalam bekerja seperti ketika di saat mengarahkan dirinya dengan baik. Pekerja bisa berkomitmen terhadap organisasinya dimana pekerja akan melakukan yang terbaik bagi tempatnya bekerja, berinovasi untuk kemajuan pekerjaannya, dan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila pekerja tersebut bisa melakukan pekerjaan dengan baik. Mampu memperbaiki perilaku yang salah atau buruk melalui perasaan bersalah ketika gagal melakukan pekerjaan dengan baik dan berusaha menghindari

kesalahan saat bekerja sehingga melakukan persiapan segala sesuatu yang dibutuhkan untuk bekerja (Sesen *et al.*, 2017).

Beberapa hasil riset menjelaskan kepemimpinan diri berpengaruh positif terhadap *work and employee engagement* (Wang & Hsieh, 2013; Parr & Hunter, 2013), dan kinerja atau *job, follower* dan *grup performance* (Wang dan Hsieh, 2013; Xiong dan Fang, 2014). Selain itu, kepemimpinan diri juga memberikan pengaruh dengan membangun *self direction* dan *self motivation* untuk berperilaku positif agar meningkatkan kinerja secara optimal (Houghton *et al.*, 2012). Pada perspektif motivasi internal, kontrol diri, dan efikasi diri yang kuat berfungsi sebagai penggerak emosi yang kuat terhadap *work engagement* (Bakker *et al.*, 2008). Kepemimpinan diri atau kepemimpinan otentik merupakan salah satu sumber daya pribadi yang berpengaruh terhadap *work engagement* (Kotze, 2017; Shaoping *et al.*, 2015).

Hasil riset dari Andiyasari dan Pitaloka (2010) menjelaskan bahwa ada hubungan signifikan antara kepemimpinan otentik terhadap *work engagement*. Kepemimpinan otentik adalah proses interaksi antara kapasitas psikologis dan konteks pengembangan organisasi untuk menciptakan *positive self awareness* dan *positive regulated self* pada pemimpin dan pengikutnya (Luthans & Avolio dalam Andiyasari & Pitaloka, 2010). Mengandung kapasitas psikologis positif berupa keyakinan diri, optimisme, harapan, dan resiliensi sebagai kekuatan utama seorang pemimpin. Kapasitas inilah yang akan memprediksi tingkat *self awareness* dan *self regulatory* pada tindakan pemimpin.

Hasil riset dari Puguh *et al.* (2015) menjelaskan bahwa *authentic leadership* dengan sub variabel *internalized moral persective* yang paling berpengaruh simultan dan signifikan terhadap *employee engagement*. *Authentic leadership* adalah seorang pemimpin yang memiliki kepercayaan diri, optimisme, harapan, efisiensi, dan ketahanan dengan 4 variabel yaitu *self awereness*, *balanced processing*, *realtional transparency*, dan *internalized moral persective*. Variabel *internalized moral persective* adalah variabel yang mengacu kepada *self regulation* (pengaturan diri) yang dipandu oleh standar internal moral, etika, dan nilai-nilai dalam menghadapi tekanan dari grup, sosial, atau organisasi.

Berdasarkan uraian hasil-hasil riset di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya hubungan antara kepemimpinan diri dengan kepemimpinan otentik yaitu saling berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja, kinerja, *follower*, dan *grup performance*. Kemudian adanya persamaan penggunaan faktor dari kepemimpinan otentik dan kepemimpinan diri adalah *personal resources* yang dalam JD-R Model. Melalui JD-R model sebagai acuan faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*, dimana salah satu faktor yaitu sumber daya pribadi atau *personal resources* seperti kepemimpinan diri, kepercayaan, efikasi diri atau keyakinan, dan *locus of control*. Kepemimpinan diri berasal dari dalam diri individu, yaitu suatu kemampuan individu dalam mengontrol atau mengarahkan dirinya dalam bekerja agar bisa menumbuhkan pembelajaran dan perkembangan pada pekerjaannya. Kepemimpinan diri memotivasi karyawan untuk mampu memimpin diri sendiri untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi yang merupakan emosi yang kuat terhadap *work engagement*

(Bakker *et al.*, 2008). Kepemimpinan diri merupakan suatu kondisi strategi yang difokuskan pada perilaku, pola pikir, dan perasaan yang digunakan untuk mempengaruhi diri sendiri.

Kepemimpinan diri dapat ditingkatkan secara efektif melalui strategi-strategi yang menjadi tolak ukur seberapa baik individu menjadi pemimpin dirinya sendiri. Adapun strategi kepemimpinan diri menurut Neck dan Houghton (2006), sebagai berikut; 1) strategi perilaku terfokus yang melibatkan observasi diri, tujuan pribadi, penghargaan, hukuman, dan isyarat diri; 2) strategi pemberian penghargaan alamiah; dan 3) strategi pola pikir konstruktif, melalui kepercayaan dan asumsi, dialog diri, dan mental imageri.

Berakar dari peran penting faktor *personal resources* yang mengacu pada kemampuan dalam diri individu maka sasaran dari pelatihan kepemimpinan diri adalah dunia yang terjadi di dalam (intra personal) para pekerja yaitu staf unit manajerial. Maka untuk membantu staf unit manajerial memiliki kepemimpinan diri melalui pelatihan yang menggunakan metode belajar melakukan sesuatu, mengalami sesuatu, dan merasakan sesuatu yaitu penghayatan model pembelajaran *experiential learning* yang dikombinasikan dengan metode lainnya. Diharapkan dengan menggunakan model pembelajaran *experiential learning* dapat menciptakan proses belajar yang lebih bermakna, dimana individu mengalami apa yang mereka pelajari. Individu tidak hanya belajar tentang materi saja, namun juga dilibatkan secara langsung dalam proses pembelajaran agar menjadi pengalaman.

Maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah apakah ada peningkatan *work engagement* pada kelompok yang mendapatkan pelatihan kepemimpinan diri lebih tinggi daripada peningkatan *work engagement* pada kelompok yang tidak mendapatkan pelatihan kepemimpinan diri.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pelatihan kepemimpinan diri dalam peningkatan *work engagement* pada staf unit manajerial di PT. XYZ. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan dan memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu psikologi, khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi serta Psikologi Pelatihan. Selain itu sebagai pengembangan secara teoritis tentang efektivitas pelatihan kepemimpinan diri untuk meningkatkan *work engagement* staf atau karyawan di suatu perusahaan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi para praktisi di bidang psikologi memberikan kontribusi dalam peningkatan keterampilan pelatihan tentang proses dan tahapan pelatihan kepemimpinan diri untuk meningkatkan *work engagement* pada staf.
- b. Bagi para pimpinan perusahaan atau konsultan di lembaga-lembaga yang bergerak di bidang perindustrian dapat memberikan informasi dan keterampilan tentang langkah dan cara pelaksanaan serta manfaat pelatihan kepemimpinan diri untuk meningkatkan *work engagement* pada staf.

c. Jika hipotesis dalam penelitian ini terbukti, maka hasil penelitian ini akan menambah upaya alternatif untuk meningkatkan *work engagement* staf unit manajerial di PT. XYZ sehingga pelatihan kepemimpinan diri dapat direkomendasikan sebagai salah satu upaya untuk menumbuhkan *work engagement* pada staf.

C. Keaslian Penelitian

Penelitian mengenai *work engagement* sudah banyak dilakukan sebelumnya.

Berikut perbandingan dengan penelitian sebelumnya :

1. Tesis Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Di PT XYZ oleh Ade Amalia Lubis (2012). Desain penelitian adalah pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian *descriptive research* dan teknik *multivariant*. Subjek penelitian karyawan tetap pertambangan dari seluruh level di PT. XYZ. Menggunakan teori Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional dari *MLQ-5X* dari Bass dan Avolio (1990) dan *UWES* dari Schaufeli dan Bakker (2001). Teknik pengambilan data dengan kuesioner dan hasil penelitian adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan *terhadap EE*. Menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *EE* sebesar 20,8% sedangkan 79,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lainnya (di luar lingkup penelitian) dan hanya gaya kepemimpinan transaksional yang berpengaruh signifikan terhadap *EE* dengan dimensi *vigor* yang memiliki hubungan positif. Artinya semakin sering pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transaksional maka semakin besar keterikatan karyawan pada

pekerjaannya. Serta semakin karyawan memiliki energi yang tinggi ketahanan mental dan kemauan untuk berusaha lebih baik dalam bekerja.

Perbedaan dengan penelitian :

- a. Penelitian Lubis (2012) menggunakan metode pengumpulan data, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode pelatihan.
 - b. Desain penelitian dari penelitian Lubis (2012) menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian *descriptive research*, sedangkan pada penelitian ini menggunakan desain *true experiment*.
 - c. Subjek dari penelitian Lubis (2012) dilakukan karyawan tetap pertambangan seluruh level PT. XYZ di Jakarta sedangkan pada penelitian ini subjek hanya staf unit manajerial PT. XYZ di Yogyakarta.
2. Tesis Peran *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap *Work Engagement* dengan *Self Efficacy* (SE) sebagai Mediator oleh Devina Andriany (2016). Desain penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data-data numerikal (angka). Subjek penelitian karyawan bagian marketing PT. Bank BPD DIY berjumlah 115 karyawan. Menggunakan teori *UWES* dari Schaufeli dan Bakker (2003), POS menggunakan aspek dari Rhoades dan Eisenberger (2002), dan *SE* berdasarkan aspek dari Bandura dan Cervone (1986). Hasil penelitian terdapat pntiengaruh positif *POS* terhadap *WE* melalui SE sebagai mediator. Bahwa *SE* terbukti memiliki efek parsial mediasi pada peran positif *POS*. Kesimpulan penelitian semakin karyawan didukung dan dihargai oleh organisasi maka akan semakin tinggi keyakinan mereka akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya, mereka menjadi

lebih larut dalam tugas-tugas mereka dan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih semangat dan dedikasi.

Perbedaan dengan penelitian :

- a. Penelitian Andriany (2016) menggunakan metode analisis, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode pelatihan.
 - b. Desain penelitian dari penelitian Andriany (2016) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menekankan pada analisis data-data numerikal (angka), sedangkan pada penelitian ini menggunakan desain *true eksperiment*.
 - c. Subjek dari penelitian Andriany (2016) pegawai marketing PT. Bank BPD DIY, sedangkan pada penelitian ini subjek merupakan staf unit manajerial PT. XYZ di Yogyakarta.
3. Jurnal Studi Eksperimen Mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Work Engagement* oleh Ahmad Jalaluddin Basyar, Andik Maulesy, dan Eben Ezer Nainggolan (2018). Desain penelitian menggunakan metode penelitian eksperimen dengan model *quasi eksperimental* dengan menggunakan desain penelitian *single group pretest-posttest design* dan pengambilan *sample* dengan teknik *purposive sampling*. Subjek penelitian pegawai Rumah Sakit X berjumlah 14 pegawai. Menggunakan teori *UWES* dari Schaufeli *et al.* (2002) dan *BO* dari teori Robbins (2002). Hasil penelitian menyebutkan bahwa pelatihan *BO* tidak berpengaruh terhadap *WE* dan tidak ada perbedaan tingkat *WE* pada karyawan laki-laki dan perempuan. Hasil analisis lain menunjukkan ada perbedaan yang signifikan tingkat *WE* sebelum dan sesudah pelatihan.

Perbedaan dengan penelitian :

- a. Penelitian Basyar *et al.* (2018) menggunakan metode eksperimen, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode pelatihan.
 - b. Subjek dari penelitian Basyar *et al.* (2018) dilakukan di Rumah Sakit X Surabaya, sedangkan pada penelitian ini subjek merupakan staf unit manajerial PT. XYZ di Yogyakarta.
4. Jurnal Psikologi Islami *Work Engagement* Karyawan PT. Bukit Asam Persero Ditinjau dari Spiritualitas oleh Ema Yudiani (2017). Desain penelitian kuantitatif dengan metode pengumpulan data kuesioner. Subjek penelitian karyawan PT. Bukit Asam Persero berjumlah 46 karyawan. Menggunakan teori *UWES* dari Schaufeli dan Bakker (2003), dan skala spiritualitas dari Milliman *et al.* (2003). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *WE* dan spiritualitas pada karyawan PT. Bukit Asam, Persero. Ketika karyawan secara spiritual menemukan makna yang dalam dengan pekerjaannya maka karyawan akan memperlihatkan tingkat *engagement* yang tinggi dengan menunjukkan semangat, dedikasi, dan konsentrasi penuh terhadap pekerjaan.

Perbedaan dengan penelitian :

- a. Penelitian Yudiani (2017) menggunakan metode kuantitatif, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode pelatihan.
- b. Desain penelitian dari Yudiani (2017) menggunakan pendekatan model pengumpulan data kuesioner sedangkan pada penelitian ini menggunakan desain *true experimental*.

- c. Subjek dari penelitian Yudianti (2017) dilakukan di PT. Bukit Asam, Persero Palembang, sedangkan pada penelitian ini subjek merupakan staf unit manajerial PT. XYZ di Yogyakarta.
5. Jurnal Internasional *Do Transformasional Leaders Enhance Their Follower's Daily Work Engagement?* oleh Maria Tims, Arnold B. Baker, Despoina Xanthopoulou (2011). Desain penelitian kualitatif dengan metode *descriptive research*. Subjek penelitian adalah konsultan yang bekerja pada perusahaan konsultan industri di Belanda berjumlah 55 karyawan dengan tingkat partisipasi 76% atau 42 karyawan. Gaya Kepemimpinan Transformasional diukur dengan 12 item versi Belanda (Stuart, 2005) dari *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)* dari Bass dan Avolio (1990) sedangkan *WE* dengan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* dari Schaufeli *et al.* (2006). Teknik pengambilan data dengan kuesioner dan survey harian sebagai data primer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional saling berhubungan positif secara signifikan dengan *WE* yang dapat dilihat dari meningkatnya *personal resources* karyawan, seperti *self-efficacy* dan *optimism*.

Perbedaan dengan penelitian :

- a. Penelitian Tims *et al.* (2011) menggunakan metode kualitatif, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode pelatihan.
- b. Desain penelitian dari Tims *et al.* (2011) menggunakan pendekatan model pengumpulan data kuesioner dan survey harian sedangkan pada penelitian ini menggunakan desain *true eksperiment*.

- c. Subjek dari penelitian Tims *et al.* (2011) dilakukan di perusahaan industri Belanda, sedangkan pada penelitian ini subjek merupakan staf unit manajerial PT. XYZ di Yogyakarta.
6. Jurnal Internasional *Educational Sciences: Theory & Practice : The Effect of Job Resources on Work Engagement: A Study on Academicians in Turki* oleh Mustafa C Altunel, Prner Erdem Kocak dan Bilal Cankir (2015). Desain penelitian menggunakan *structural equation model*. Subjek penelitian berjumlah 422 akademisi tidak termasuk profesor dari seluruh universitas di sekitar Turki. *Job resources* diukur dengan 5 variabel yaitu *autonomy, coaching, social support, task significance, dan opportunities for personal development* dengan jumlah 20 aitem. *WE* dengan *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* dari Schaufeli *et al.* (2006). Teknik pengambilan data dengan survey sebagai data primer. Hasil menunjukkan bahwa *job resources* memberikan pengaruh baik terhadap *work engagement*.

Perbedaan dengan penelitian :

- a. Penelitian Altunel *et al.* (2015) menggunakan metode kualitatif, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode pelatihan.
- b. Desain penelitian dari Altunel *et al.* (2015)) menggunakan *structural equation model* dengan pengambilan data melalui survey sebagai data primer sedangkan pada penelitian ini menggunakan desain *true eksperiment*.
- c. Subjek dari penelitian *structural equation model* dilakukan di berbagai universitas di Turki, sedangkan pada penelitian ini subjek merupakan staf unit manajerial PT. XYZ Yogyakarta.

Berdasarkan perbandingan dengan penelitian lainnya dapat diketahui adanya perbedaan, sebagai berikut :

1. Topik

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh pelatihan kepemimpinan diri untuk meningkatkan *work engagement* pada staf unit manajerial, sedangkan penelitian 1-6 tidak fokus pada dua variabel tersebut.

2. Keaslian subjek

Subjek penelitian 1-5 adalah karyawan dan subjek penelitian 6 adalah akademisi. Sedangkan subjek penelitian ini adalah staf unit manajerial PT. XYZ di Yogyakarta. Subjek ini belum pernah diteliti atau diberikan intervensi pelatihan kepemimpinan diri sebelumnya.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian 1-5 bersifat korelasional sedangkan penelitian ini menggunakan metode eksperimental sama dengan penelitian nomor 3 oleh Basyar *et al.* (2018) yang menggunakan metode model *quasi experimental*.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Paired Sample T-Test* yang bertujuan untuk menguji perbedaan di antara kedua kelompok data yang berhubungan (berasal dari subjek yang sama).

5. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah PT. XYZ di Yogyakarta dan belum pernah diberikan intervensi pelatihan kepemimpinan diri.