

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi publik maupun organisasi swasta. Sumber daya manusia merupakan komponen penting yang dapat dikembangkan terus menerus, karena menjadi penggerak segala aktivitas yang ada dalam organisasi. Kegiatan operasional suatu organisasi atau instansi tidak berjalan baik tanpa adanya peran aktif dari sumber daya manusia, meskipun sarana-sarana operasional yang di miliki sangat canggih. Setiap unit kerja dalam organisasi yang akan mengembangkan kemampuan para karyawan harus mengerti sifat dan kemampuan yang di perlukan untuk menyelenggarakan fungsi-fungsi yang berbeda agar selaras dengan tujuan organisasi. Dalam lingkungan kerja yang sangat dinamis, di mana organisasi harus proaktif untuk bersaing secara efektif, *work engagement* telah menjadi peranan penting dalam efektivitas organisasi. Organisasi lebih suka mempekerjakan karyawan yang loyal dan berkomitmen, karena karyawan tersebut akan mencurahkan kemampuan penuh mereka untuk bekerja (Deepa et al., 2014).

Keterlibatan kerja (*Work Engagement*) baru-baru ini menjadi salah satu topik yang paling diperiksa di organisasi lapangan dan telah mendapat perhatian khusus dari para pemimpin industri (Sullivan, 2012; Macey dan Schneider, 2008). Keterlibatan mengacu pada tingkat bagaimana orang menikmati dan percaya pada apa mereka lakukan dan merasa dihargai untuk melakukan kegiatan tersebut.

karyawan yang terlibat memainkan peran penting dalam mendapatkan keunggulan kompetitif, mencapai produktivitas yang tinggi, dan memastikan omset rendah (Gilber, 2011). karyawan ini juga lebih bahagia, lebih antusias, dan lebih sehat daripada non individu yang terlibat di tempat kerja; mereka membuat dan memanfaatkan sumber daya mereka pribadi dan pekerjaan, dan mereka berbagi dan mentransfer pertunangan mereka kepada orang lain (Bakker dan Demerouti, 2008). Harter, Schmidt, dan Hayes (2002) mengemukakan bahwa organisasi dengan rasio tinggi karyawan yang terlibat bisa mengungguli perusahaan lain dalam hal laba bersih, pertumbuhan, dan laba per saham sebagai serta mencapai hasil unit usaha yang positif, termasuk keuntungan ditingkatkan, pelanggan yang tinggi kepuasan, dan produktivitas yang tinggi. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan pada efek perampingan pada kepercayaan dalam organisasi, ditemukan bahwa karyawan yang mengalami peningkatan kepercayaan juga mengalami peningkatan *work engagement* (Buckley, 2011).

Greenleaf dan Spears (2002) mendefinisikan *servant leadership* sebagai keinginan pimpinan untuk membimbing dan memotivasi pengikut serta memberikan pengalaman yang lebih melalui hubungan kualitas yang mapan. Menurut Patterson & Russell (2004), teori *servant leadership* adalah pengikut fokus dan menampilkan perilaku yang altruistik di alam. Kebajikan dan moral ciri pemimpin pelayan dan membentuk pandangan mereka, karakter, dan perilaku. Menurut Patterson (2003), definisi *servant leadership* adalah sebagai berikut: *servant leadership* adalah mereka yang melayani dengan fokus pada pengikut, dimana para pengikut adalah perhatian utama dan keprihatinan organisasi yang perifer. Konstruksi *servant leadership* yang kebajikan, yang didefinisikan sebagai

kualitas yang baik moral dalam seseorang, atau kualitas umum kebaikan, atau keunggulan moral. Laub (1999) mendefinisikan bahwa *servant leadership* adalah pemahaman dan praktek kepemimpinan yang menempatkan kebaikan mereka memimpin atas kepentingan diri pemimpin. *Servant leadership* mempromosikan valuing dan pengembangan orang, pembangunan masyarakat, praktek keaslian, yang menyediakan kepemimpinan untuk kebaikan orang-orang yang dipimpin dan pembagian kekuasaan dan status untuk kebaikan bersama masing-masing individu, organisasi total dan mereka yang dilayani oleh organisasi.

Lennick dan Kiel (2007) menunjukkan bahwa *integritas* adalah 'ciri khas dari orang yang cerdas secara moral' dan salah satu dari 'empat prinsip yang penting bagi keberhasilan pribadi dan organisasi. Di True North, George dan Sims (2007) menekankan pentingnya *leader integrity* dengan membahas bagaimana itu adalah dasar dari semua upaya pemimpin untuk memimpin dalam mode terbaik. Demikian pula, para peneliti telah menawarkan spesifikasi-membenarkan mengapa *integritas* merupakan karakteristik penting dari pemimpin. Menurut Colquitt, Scott dan Lepine (2007) menyatakan bahwa *leader integrity* menawarkan alasan yang sangat logis untuk mempercayai seseorang. Perasaan keadilan atau karakter moral menyediakan semacam prediktabilitas yang dapat membantu individu mengatasi ketidakpastian. Seorang pemimpin dengan integritas karena itu akan di anggap sebagai dapat di percaya, yang akan menyebabkan percaya pemimpin itu. Kannan-Narasimhan dan Lawrence (2012) menemukan bahwa *leader integrity* perilaku memiliki dampak positif pada kepercayaan pengikut di pemimpin.

Kepercayaan (*trust*) adalah perasaan percaya diri yang dimiliki oleh karyawan/pegawai bahwa pada saat-saat menghadapi situasi tidak pasti atau beresiko maka perilaku dan kata-kata Pimpinan menampakkan konsistensi dan sangat membantu. Kepercayaan adalah keyakinan terhadap perilaku seseorang dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan namun tidak pasti dalam situasi yang memiliki resiko (Nyhan, 2000). Menurut Mayer et al. (1995), kepercayaan didefinisikan sebagai kesediaan satu pihak untuk menerima resiko dari tindakan pihak lain berdasarkan harapan bahwa pihak lain akan melakukan tindakan penting untuk pihak yang mempercayainya, terlepas dari kemampuan untuk mengawasi dan mengendalikan tindakan pihak yang dipercaya. *Trust* dalam dunia kerja memiliki pembentuk multi-dimensional yang oleh McCauley dan Kuhnert dibagi menjadi elemen lateral dan vertikal. Elemen lateral mengacu pada hubungan mempercayai antara karyawan/pegawai dan rekan kerja sedangkan elemen vertikal berhubungan dengan kepercayaan karyawan/pegawai kepada atasan langsung, sub-ordinat dan top manajemen. (Costigan, et.al.1998).

Denison, Nieminen, dan Kotrba (2012) berpendapat bahwa hampir semua ulama sepakat bahwa organisasi memiliki nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi yang membimbing perilaku anggota organisasi merupakan elemen kunci dari setiap definisi budaya. Dengan demikian *organization culture* dikatakan untuk mewakili unit tingkat yang lebih tinggi, dan harus dipelajari sesuai. Sebagai Hartnell et al (2011) mengakui, motivasi di balik banyak penelitian budaya adalah *organization culture* telah diperhitungkan untuk mempengaruhi perilaku dan sikap pada organisasi, kelompok, dan tingkat individu. Melihat lebih jauh bagaimana *organization culture* dapat berfungsi sebagai faktor penjelas untuk keterlibatan

kerja karyawan. Dengan demikian, ketika *organization culture* dianggap sebagai mendukung, menghargai, dan inovatif, pada dasarnya *organization culture* menawarkan cukup banyak sumber daya. Karyawan mungkin akan menafsirkan lingkungan kerja sesuai. Pada gilirannya, mereka lebih cenderung untuk merespon dengan mendedikasikan usaha dan kemampuan mereka, investasi waktu dan energi, dan secara psikologis terhubung dan terlibat dalam pekerjaan dan organisasi mereka (Bakker et al, 2011; Bakker & Demerouti, 2007).

Universitas Islam Sultan Agung Semarang merupakan universitas yang menjunjung tinggi nilai-nilai islami dimana pada tanggal 18 Agustus 2005 telah mendeklarasikan sebuah budaya islami yaitu Budaya Akademi Islami (BudAI) yang dijadikan sebagai strategi pendidikan dan merubah paradigma pendidikannya sesuai dengan nilai-nilai islami. Budaya Akademi Islami (BudAI) memiliki 3 pilar yang menjadi dasar dari budaya di Unissula yaitu terdiri dari gerakan thaharah (lingkungan bersih dan bebas rokok), gerakan shalat berjamaah dan gerakan berbusana islami dimana ketiga pilar tersebut wajib dipatuhi oleh seluruh dosen, karyawan dan mahasiswa di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Ketika program BudAI berjalan sekitar kurang lebih lima tahun muncul permasalahan mengenai konsistensi pelaksanaan aturan tersebut. Hal tersebut menand

akan kurangnya kesadaran dari para civitas akademika Unissula dalam melaksanakan peraturan BudAI. Berdasarkan SK Rektor Unissula No: 4654 / B.1 / S.A / VIII / 2007 bahwa BudAI (Budaya Akademik Islami) merupakan perilaku yang sesuai dengan nilai- nilai islam yang diterapkan secara sungguh – sungguh di dalam kampus mengenai busana islami, shalat berjamaah, gerakan kampus bersih dan bebas rokok serta pergaulan islami. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2014 BudAI masih belum berjalan sesuai dengan nilai-nilai islami yang telah menjadi pilar dari budaya di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Melihat kondisi yang didukung pembahasan diatas maka penelitian ini mengambil judul **“PERAN *SERVANT LEADERSHIP* DAN *LEADER INTEGRITY* DALAM MENINGKATKAN *WORK ENGAGEMENT*”**.

1.2. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalahnya yaitu bagaimana peran servant leadership dan leader integrity dalam meningkatkan work engagement sehingga pertanyaannya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh secara signifikan dari *servant leadership* terhadap *trust in leader*?
2. Bagaimanakah pengaruh secara signifikan dari *leader integrity* terhadap *trust in leader*?
3. Bagaimanakah pengaruh secara signifikan dari *trust in leader* terhadap *work engagement*?

4. Apakah *organization culture* memoderasi hubungan antara *trust in leader* dengan *work engagement* ?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk

1. Untuk menguji secara empiris *servant leadership* terhadap *trust in leader*.
2. Untuk menguji secara empiris *leader integrity* terhadap *trust in leader*.
3. Untuk menguji secara empiris *trust in leader* terhadap *work engagement*.
4. Untuk menguji secara empiris *organization culture* memoderasi hubungan antara *trust in leader* dengan *work engagement*.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini di harapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan yang berkaitan tentang *servant leadership*, *leader integrity*, *trust in leader* dan *work engagement*.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Dapat menjadi masukan atau saran untuk menciptakan *servant leadership*, *leader integrity*, *trust in leader* dan *work engagement*.

b. Bagi Penulis

Di harapkan agar dapat dijadikan referensi kedepannya yang berhubungan dengan *servant leadership, leader integrity, trust in leader dan work engagement*.

c. Bagi Pembaca

Sebagai tambahan informasi menganalisis masalah yang sedang terjadi yang berhubungan dengan *servant leadership, leader integrity, trust in leader dan work engagement*.