

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan organisasi modern saat ini sangat cepat, sehingga setiap organisasi dituntut untuk mampu berjalan selaras dengan perkembangan yang sedang terjadi. Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi salah satu aspek yang perannya cukup besar dalam menunjang perkembangan organisasi. Hubungan antara sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan dengan tujuan menjaga produktivitas karyawan dalam menjalankan tanggung jawab. Hal tersebut dapat mendorong adanya praktik kepemimpinan serta keadilan prosedural yang dimiliki oleh perusahaan dengan tujuan untuk mengontrol dan mengarahkan setiap karyawan sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Ryan (2006) *inclusive leadership* adalah salah satu pendekatan yang menjanjikan untuk kepemimpinan yang memungkinkan kita untuk bekerja menuju keadilan sosial di dalam sebuah organisasi. Pendekatan ini menuntut pemimpin dapat mendukung serta mempertahankan komunikasi secara terbuka terhadap karyawan, sehingga nantinya organisasi dapat memperoleh input dari karyawan. Hal tersebut juga didukung oleh kemampuan pemimpin yang dapat menunjukkan keterbukaan, aksesibilitas, dan ketersediaan dalam sebuah interaksi yang dilakukan bersama dengan karyawan (Carmeli *et al.*, 2010).

Inclusive leadership memiliki fokus untuk menerima dan menghargai setiap karyawan melalui berbagai perbedaan yang dimiliki seperti keunikan sifat, perspektif, dan kontribusi yang akan mengarah pada kinerja yang optimal (Randel *et al.*, 2017). Dengan adanya keterbukaan terhadap konsep pemikiran tersebut dapat mendukung karyawan untuk saling memelihara komunikasi sehingga keterlibatan karyawan dalam menyuarakan pendapat secara kritis dapat terlaksana. Selain itu, *inclusive leadership* juga dapat menjadi salah satu faktor pendorong dalam peningkatan kreativitas karyawan dengan memfasilitasi pengembangan ketentraman dan keterlibatan psikologis dalam karya kreatif. Teori dari *inclusive leadership* juga dapat menghasilkan sebuah konseptualisasi yang tepat dalam pengembangan kepemimpinan sehingga menghasilkan proses tim untuk mencapai kinerja sinergis dari keberagaman tim (Van Knippenberg & Van Ginkel, 2021).

Budiarto & Wardani (2005) *procedural justice* ialah persepsi keadilan terhadap prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan sehingga setiap anggota organisasi merasa terlibat di dalamnya. Keputusan yang tercipta ialah hukum yang adil dan sah secara prosedural sehingga dapat menciptakan kepatuhan dalam suatu organisasi. Keadilan ini berhubungan dengan berbagai prosedur dan proses dalam mendistribusikan penghargaan terhadap karyawan. Disisi lain adanya pengawasan mekanisme yang ditujukan untuk mendukung pemberdayaan karyawan juga merupakan peran dari *procedural justice*. Hal tersebut akan berdampak pada loyalitas karyawan terhadap organisasi yang menjadi suatu bukti dari komitmen organisasi.

Anggota organisasi sangat tertarik untuk membuat keputusan yang adil, mereka juga percaya bahwa baik organisasi maupun karyawan akan merasakan manfaat yang sama apabila organisasi menerapkan prosedur yang telah dibuat secara adil. Adil yang dimaksud bukan selalu tentang kesetaraan yang diterima oleh semua karyawan, tetapi didasarkan pada pengorbanan yang berdampak terhadap pendapatan. Semakin besar pengorbanan yang dilakukan oleh seorang karyawan maka harapan karyawan terhadap pendapatan juga semakin besar. Selain itu terdapat ketidakadilan dalam organisasi yang ditandai dengan ketidaksesuaian antara pendapatan dan pengorbanan karyawan, serta karyawan tidak menerima pendapatan yang setara dengan karyawan lain yang memberikan pengorbanan yang sama. Pemahaman yang baik tentang *procedural justice* akan mengarah pada hasil organisasi yang lebih baik seperti pada peningkatan komitmen, keinginan untuk berada di organisasi, serta peningkatan kinerja (Ayu & Saraswati, 2017). Simanjuntak & Rahardja (2013) *work engagement* adalah proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk mendorong adanya peningkatan komitmen demi keberhasilan perusahaan. Tingkat *work engagement* yang tinggi dalam diri karyawan akan membantu memfokuskan lebih banyak perhatian mereka saat bekerja sehingga dapat membuat mereka larut dan menikmati pekerjaan tersebut (Aryaningtyas & Suharti, 2013). *Work engagement* juga dapat dipraktikkan dengan adanya usaha dari karyawan yang memberikan ide terhadap perkembangan pekerjaan, pelaksanaan peraturan organisasi serta mendukung kebijakan organisasi. *Work engagement* termasuk dalam bagian sikap kerja yang

berhubungan secara langsung dengan produktivitas karyawan serta diharapkan dapat berdampak pada peningkatan produktivitas dari karyawan tersebut.

Schaufeli *et al.*, (2006) menjelaskan bahwa *work engagement* dalam perkembangannya mencakup tiga dimensi yang membentuk keterlibatan kerja yakni, *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penyerapan). Semangat merupakan aspek yang menjadi faktor karyawan bergairah dalam menyelesaikan setiap tugas dan berani menghadapi setiap kesulitan saat bekerja. Dedikasi mengarah pada keterlibatan dalam bekerja dengan memiliki rasa bangga, merasa bergairah, terinspirasi, merasa berharga, serta tertantang dalam bekerja. Penyerapan ditandai dengan konsentrasi yang sangat baik dalam menyelesaikan suatu tugas serta dapat menyelesaikan permasalahan pekerjaan. Dari pemaparan tersebut *work engagement* dapat dijadikan sebagai prediktor pekerjaan yang lebih baik untuk membuat keputusan dalam sebuah organisasi.

Penelitian ini menggunakan objek penelitian pada Lingkar Organik yang merupakan sebuah unit yang menekankan mengenai gerakan gaya hidup organik. Dalam situs resmi Lingkar Organik <https://www.lingkarorganik.or.id/>, Lingkar Organik merupakan unit yang bergerak sebagai pemberdayaan ekonomi serta komunitas pemberdayaan petani dengan berbagai keputusan yang berdasar pada prinsip-prinsip hidup organik yang meliputi keadilan, kesehatan, dan kesejahteraan terhadap lingkungan. Karyawan, petani dan *reseller* memiliki keterlibatan penting dalam pengembangan yang dilakukan oleh unit usaha Lingkar organik.

Lingkar Organik sebagai *leader* terhadap karyawan, petani dan *reseller* berkomitmen untuk menjalankan gaya hidup organik dan memberikan edukasi yang

terbaik bagi perbaikan kehidupan dengan berusaha belajar dan memenuhi standar organik setinggi mungkin. Bersama beberapa komunitas Lingkar Organik membangun jaringan untuk menjamin mutu terpercaya yang bersifat partisipatif dan independen yang mengacu pada standar Komite Akreditasi Nasional. Hal tersebut dilakukan dan terus dikembangkan sehingga dapat menghasilkan produk-produk organik yang bermutu tinggi.

Terdapat proses organik yang merupakan suatu proses dalam unit Lingkar Organik yang berfungsi untuk saling mendukung terhadap unsur pada alam semesta dalam mencapai keharmonisan. Mereka menjalankan suatu proses yang senantiasa memperhatikan adanya keadilan yang telah ditentukan demi kenyamanan bersama serta bertujuan untuk pemeliharaan lingkungan yang berkelanjutan. Keadilan yang dimaksud dari proses bisnis Lingkar Organik ialah keuntungan yang akan dikembalikan untuk pemberdayaan petani maupun konsumen, pelestarian lingkungan (hasil panen dari alam sebagai modal utama dalam proses bisnis), serta pengembangan yang dilakukan dalam dunia pendidikan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh *inclusive leadership* terhadap *work engagement*?
2. Apakah ada pengaruh *procedural justice* terhadap *work engagement*?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah memiliki tujuan untuk membatasi ruang lingkup pembahasan dalam penelitian ini, berikut merupakan batasan masalah:

1. *Inclusive Leadership*

Anam *et al.*, (2021) *inclusive leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kejujuran, adil, dan memperlakukan sikap yang sama dengan bawahannya.

2. *Procedural Justice*

Hidayah & Haryani (2013) *procedural justice* adalah keadilan yang memperhatikan mekanisme yang mendukung pemberdayaan karyawan dan memberi dukungan kepada karyawan.

3. *Work Engagement*

Patras (2017) *work engagement* merupakan konsep yang membahas mengenai derajat dimana pekerja melebur diri mereka terhadap pekerjaannya, memberikan waktu dan energi bagi pekerjaannya dan melihat pekerjaannya sebagai pusat seluruh kehidupan mereka.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka berikut merupakan tujuan penelitian ini:

1. Untuk mengetahui pengaruh *inclusive leadership* terhadap *work engagement*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *procedural justice* terhadap *work engagement*

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak yang berkaitan sebagai berikut:

1. Perusahaan, dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan yang tepat bagi karyawannya, yang berkaitan dengan *inclusive leadership*, *procedural justice*, dan *work engagement*.
2. Peneliti lain, dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain untuk menambah wawasan serta pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh *inclusive leadership* dan *procedural justice* terhadap *work engagement*.

1.6 Sistematika Laporan

BAB I: PENDAHULUAN

Bab I memaparkan latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika laporan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Bab II menguraikan teori sebagai dasar acuan yang berhubungan dengan *inclusive leadership*, *procedural justice*, *work engagement*, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab III berisi gambaran umum objek penelitian berupa bentuk penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, data penelitian, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV memaparkan hasil pengolahan data disertai dengan pembahasan hasil penelitian yang telah diperoleh dari proses penelitian.

BAB V: PENUTUP

Bab V menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah diperoleh.