



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP
MOTIVASI DENGAN *WORK ENGAGEMENT*
SEBAGAI *INTERVENING*
(Studi Kasus pada Ketua Pengrajin Industri Kreatif
Tanocraft di Kabupaten Jember)**

THE EFFECT OF LEADERSHIP TO MOTIVATION WITH WORK
ENGAGEMENT AS INTERVENING
(Case Study on Leader of Creative Industry Tanocraft's Craftsman in Jember
District)

SKRIPSI

Oleh:

Dini Maysaroh

NIM 130810201174

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2017**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
INTERVENING
(Studi Kasus pada Ketua Pengrajin Industri Kreatif
Tanocraft di Kabupaten Jember)**

THE EFFECT OF LEADERSHIP TO MOTIVATION WITH WORK
ENGAGEMENT AS INTERVENING
(Case Study on Leader of Creative Industry Tanocraft's Craftsman in Jember
District)

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Dini Maysaroh

NIM 130810201174

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

2017

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Dini Maysaroh
Nim : 130810201147
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
INTERVENING (STUDI KASUS PADA KETUA
PENGRAJIN INDUSTRI KREATIF TANOCRAFT DI
KABUPATEN JEMBER)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengetikan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 11 Oktober 2017

Yang Menyatakan.

Dini Maysaroh
NIM 130810201147

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP
MOTIVASI DENGAN *WORK ENGAGEMENT*
SEBAGAI *INTERVENING* (STUDI KASUS PADA
KETUA PENGRAJIN INDUSTRI KREATIF
TANOCRAFT DI KABUPATEN JEMBER)

Nama Mahasiswa : Dini Maysaroh

NIM : 130810201147

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : Oktober 2017

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dewi Prihatini S.E.M.M., Ph.D.
NIP. 196903291993032001

Dr. Imam Suroso M.Si.
NIP. 195910131988021001

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI *INTERVENING* (STUDI KASUS PADA KETUA PENGRAJIN INDUSTRI KREATIF TANOCRAFT DI KABUPATEN JEMBER)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Dini Maysaroh

Nim : 130810201147

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

26 Oktober 2017

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : **Dr. Diana Sulianti K Tobing S.E.,**
M.Si
NIP. 197412122999122001 : (.....)

Sekretaris : **Drs. Markus Apriono, M.M.**
NIP. 196404041989021001 : (.....)

Anggota : **Ariwan Joko Nusbantoro, S.E.,**
M.M
NIP. 196910071998021008 : (.....)



Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

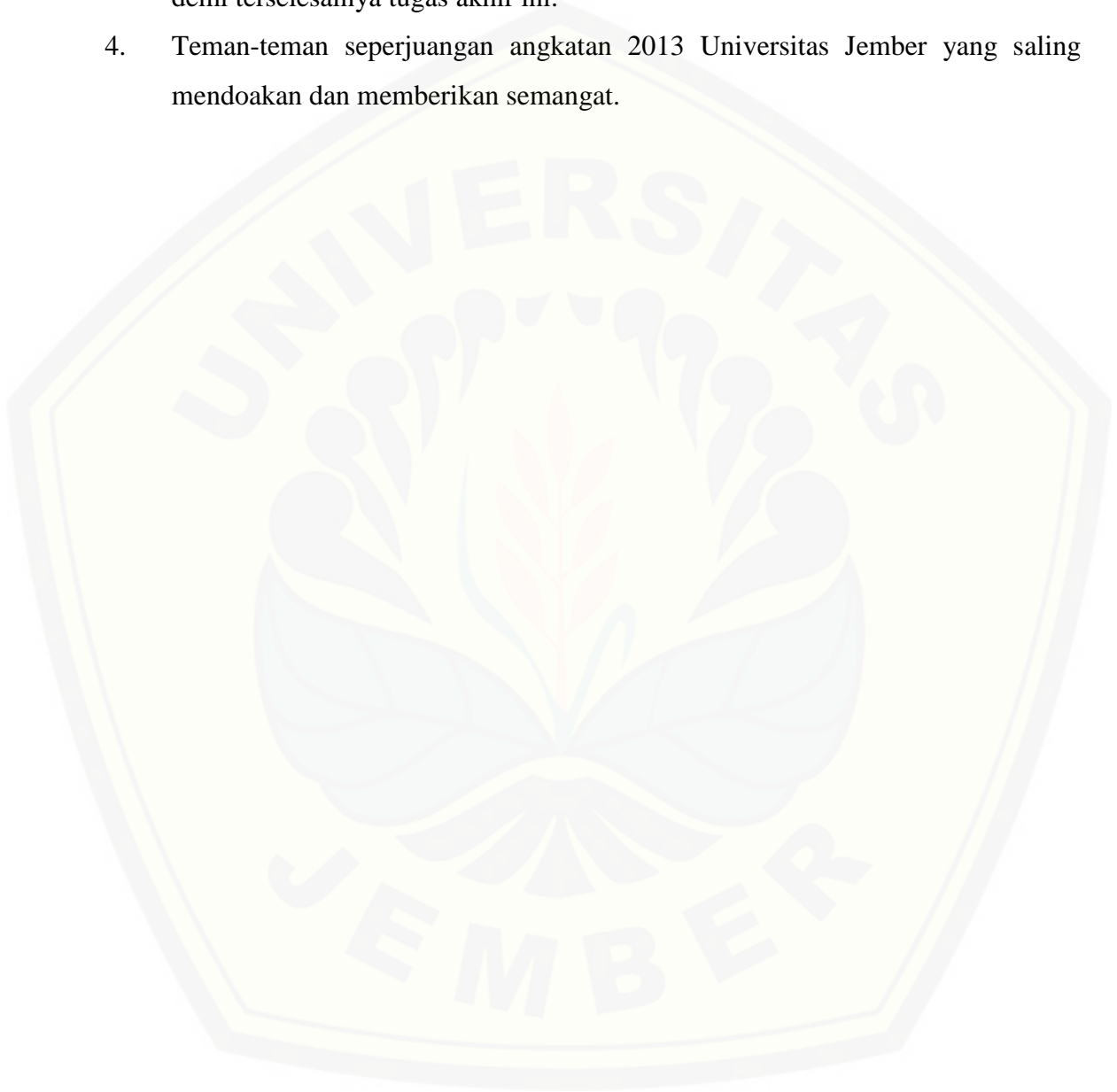
Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA
NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, saya persembahkan skripsi ini sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, serta ungkapan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Orang tua tercinta Ibu Yulia Ermawati dan Bapak Saiful Bahri yang telah mendoakan dan memberikan kasih sayang serta pengorbanannya selama ini.

2. Kakakku tersayang Novia Sofa Muzayyana dan Ulfa Nur Azizah yang telah memberikan doa, dukungan serta semangatnya.
3. Seluruh keluarga besar yang senantiasa mendoakan dan memberikan motivasi demi terselesainya tugas akhir ini.
4. Teman-teman seperjuangan angkatan 2013 Universitas Jember yang saling mendoakan dan memberikan semangat.

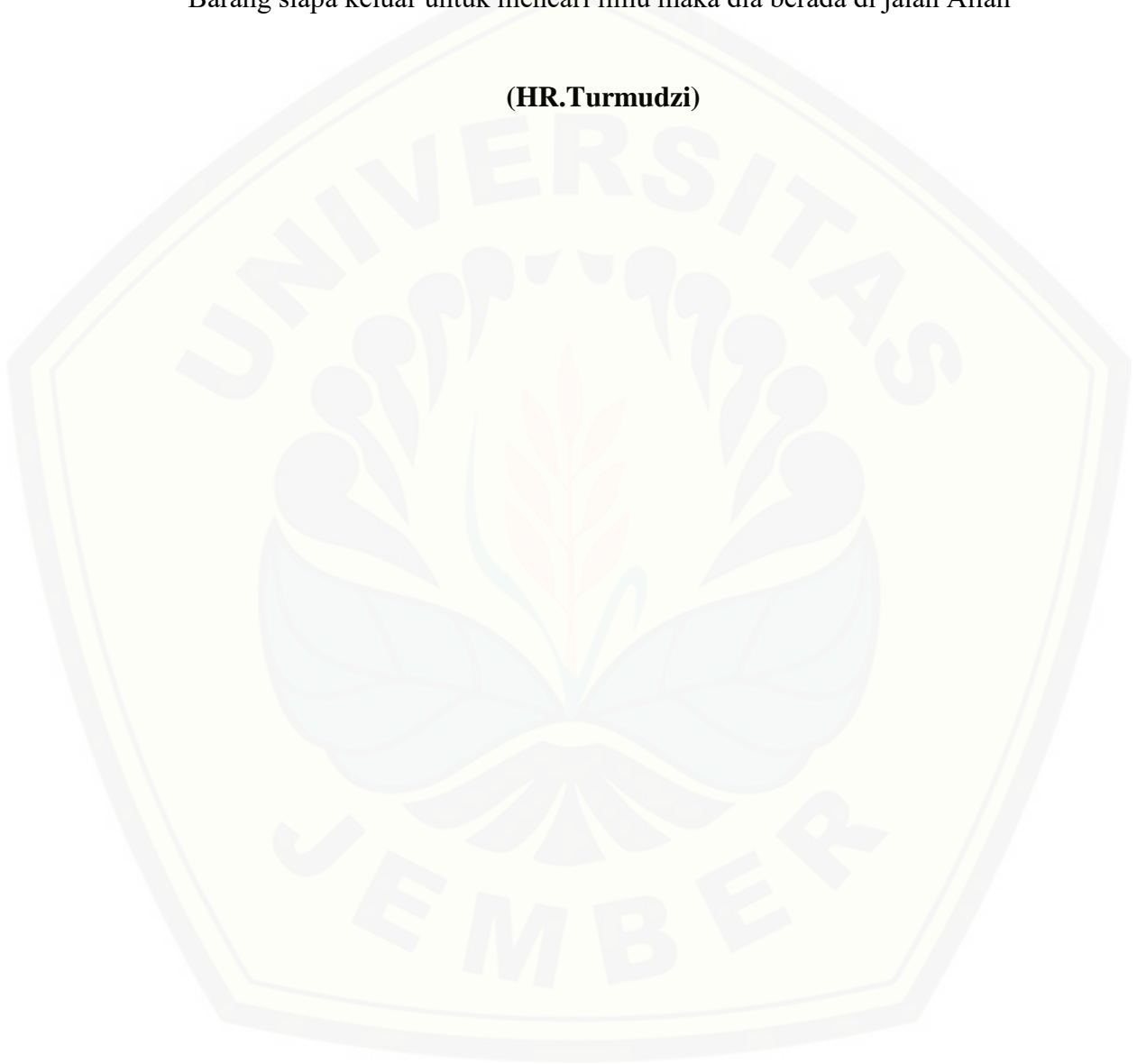


MOTTO

مَنْ خَرَجَ فِي طَلَبِ الْعِلْمِ فَهُوَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ

“Barang siapa keluar untuk mencari ilmu maka dia berada di jalan Allah “

(HR.Turmudzi)



RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dengan *Work Engagement* Sebagai *Intervening* (Studi Kasus Pada Ketua Pengrajin Industri Kreatif Tanocraft Di Kabupaten Jember); Dini Maysaroh; 130810201147; 82 Halaman; 2017; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Dewasa ini, istilah ekonomi kreatif telah menjadi salah satu cambuk di banyak negara di seluruh dunia untuk mengembangkan potensi kreatifitas yang dimilikinya. Di Kabupaten Jember, perkembangan industri kreatif telah banyak merambah berbagai sektor usaha. Salah satu contoh industri kreatif ada di Kabupaten Jember adalah Tanocraft di Kecamatan Ledokombo. Peningkatan omzet dan jumlah pengrajin tiap tahunnya di Tanocraft menjadi sebuah fenomena yang kemudian menjadi salah satu alasan dilakukannya penelitian. Pengaruh peran penting Ibu Farha Ciciek sebagai pemimpin/ penggerak komunitas Tanocraft terhadap *work engagement* dan motivasi pengrajin, hingga Tanocraft mampu berkembang bahkan meningkatkan perekonomian Kecamatan Ledokombo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap *work engagement*, *work engagement* terhadap motivasi, kepemimpinan terhadap motivasi, serta kepemimpinan terhadap motivasi dengan *work engagement* sebagai *intervening*.

Penelitian ini adalah jenis penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sample jenuh sehingga seluruh anggota populasi yang berjumlah 35 orang dijadikan sebagai sampel. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah kepemimpinan sebagai variabel bebasnya, *work engagement* sebagai variabel *intervening*, dan motivasi sebagai variabel terikatnya. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian ini menunjukkan: 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* para pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember. 2) *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap motivasi para pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember. 3) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi para pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember. 4) Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap motivasi lebih besar dibandingkan pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dengan *work engagement* sebagai *intervening*.



SUMMARY

The Effect Of Leadership To Motivation With Work Engagement As Intervening (Case Study On Leader Of Creative Industry Tanocraft's Craftsman In Jember District); Dini Maysaroh; 130810201147; 82 pages; 2017; Management Faculty of Economics and Business University of Jember.

Nowadays, the term creative economy has become a scourge in many countries around the world to develop its creative potential. In Jember Regency, the development of creative industry has penetrated many business sectors. One example of creative industry in Jember District is Tanocraft in Ledokombo Subdistrict. Increasing earnings and number of craftsmen each year in Tanocraft become a phenomenon which later became one of the reasons for the research. Influence of the important role of Farha Ciciek as leader/ mobilizer of Tanocraft community to work engagement and motivation of craftsmen, until Tanocraft can grow and even improve the economics of Ledokombo Subdistrict. This study aims to determine the influence of leadership on work engagement, work engagement on motivation, leadership towards motivation, and leadership of motivation with work engagement as an intervening.

This research is an explanatory research. Population in this research is all craftsman of creative industry Tanocraft in Jember Regency. The sampling technique used in this research is saturated sampling technique, so all members of the population of 35 people used as the sample. The variables analyzed in this research are leadership as independent variable, work engagement as intervening variable, and motivation as dependent variable. Data analysis method used in this research is path analysis.

The results of this study show: 1) Leadership has a significant effect on the work engagement of creative industry craftsmen Tanocraft in Jember District. 2) Work engagement significantly influences the motivation of the creative industry craftsmen of Tanocraft in Jember Regency. 3) Leadership has a significant effect on

motivation of creative industry craftsmen of Tanocraft in Jember Regency. 4) The direct influence of leadership on motivation is greater than the influence of leadership on motivation with work engagement as an intervening.



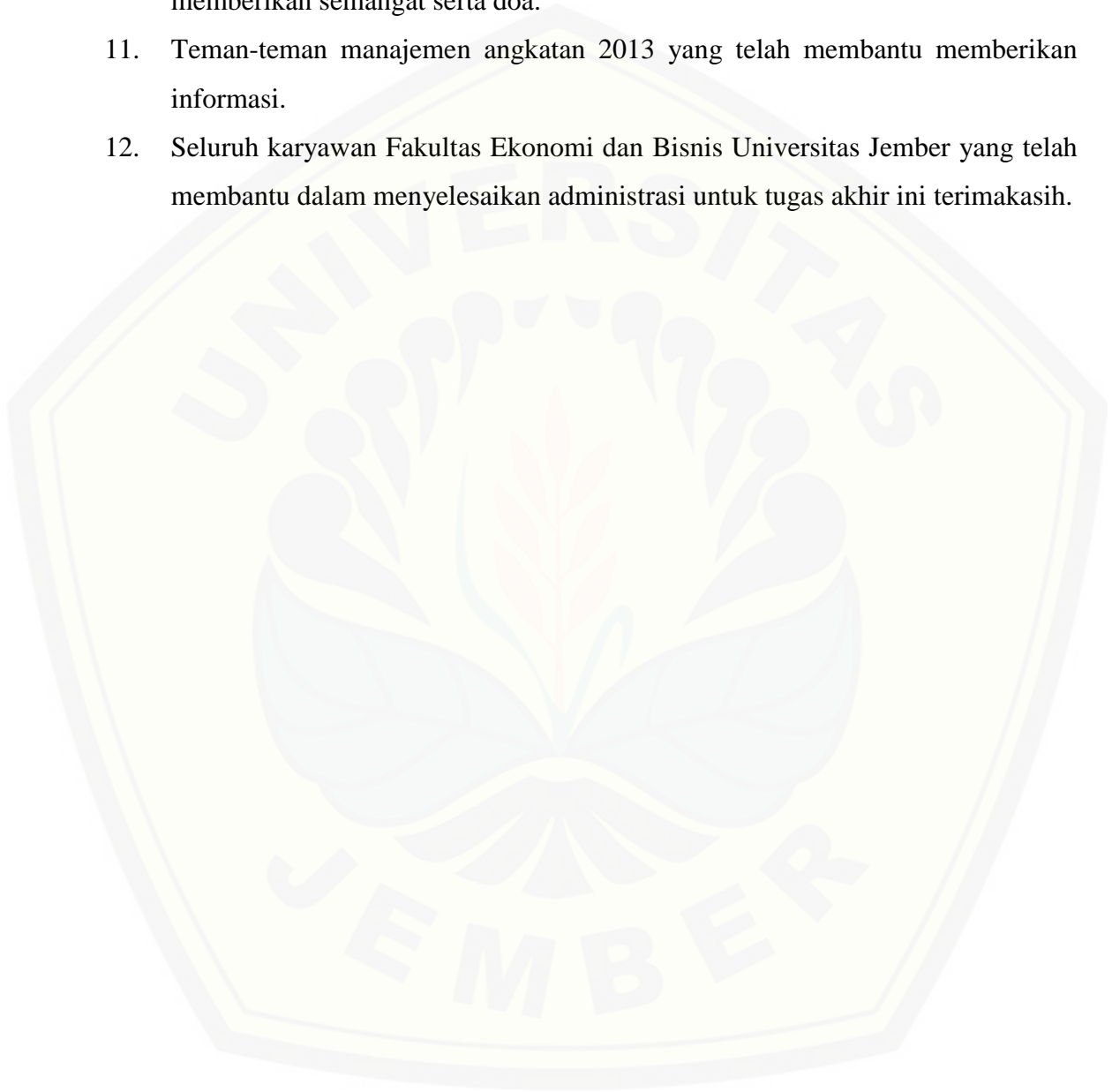
PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. karena atas rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan sehingga dapat terselesainya skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dengan *Work Engagement* sebagai *Intervening* (Studi Kasus pada Ketua Pengrajin Industri Kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program studi Strata satu (S1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karenanya penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Dewi Prihatini S.E.M.M., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Imam Suroso M.Si. selaku Dosen Pembimbing II yang sudah memberikan waktu,
2. Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M.,Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Dr. Handriyono, M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Drs. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku ketua Program Studi S1 Manajemen.
5. pemikiran, semangat dan juga nasehat yang sangat bermanfaat.
6. Seluruh dosen dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
7. Teristimewa kepada Ibu Yulia Ermawati dan Bapak Saiful Bahri atas segala doa dan kasih sayangnya yang tak terhingga.
8. Kakakku tersayang Novia Sofa Muzayyana dan Ulfa Nur Azizah selalu memberikan doa, dan semangat hingga terselesainya skripsi ini.
9. Seluruh keluarga besarku yang tidak pernah putus memberikan doa dan semangatnya.

10. Melinda Hesti Oktasari, Khusnul Rahmining Ati, Mayriska Gibrania, Uswatun Khasanah, Nila Chandra Saridevi, Gallih Wahyu Nugroho, Rozak yang selalu memberikan tawa dengan candaan-candaan yang tidak jelas dan tentunya saling memberikan semangat serta doa.
11. Teman-teman manajemen angkatan 2013 yang telah membantu memberikan informasi.
12. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah membantu dalam menyelesaikan administrasi untuk tugas akhir ini terimakasih.



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	x
PRAKATA.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kepemimpinan.....	8
2.1.2 <i>Work Engagament</i>	13
2.1.3 Motivasi	18
2.2 Penelitian Terdahulu	21

2.3 Kerangka Konseptual	25
2.4 Hipotesis Penelitian	26
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	28
3.1 Rancangan Penelitian	28
3.2 Populasi Dan Sampel Penelitian	28
3.3 Jenis Dan Sumber Data Penelitian	29
3.4 Metode Pengumpulan Data	29
3.5 Identifikasi Variabel.....	30
3.6 Definisi Operasional Dan Skala Pengukuran Variabel	31
3.7 Metode Analisis Data.....	33
3.7.1 Uji Instrumen	33
3.7.2 Analisis Data.....	35
3.7.3 Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	35
3.7.4 Menghitung Jalur	37
3.7.5 Pengujian Validitas Model.....	38
3.7.6 Uji Analisis Klasik.....	40
3.7.7 Uji Hipotesis	42
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah	43
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Hasil Penelitian	45
4.1.1 Sejarah Tanocraft	45
4.1.2 Visi dan Misi Tanocraft	48
4.1.3 Statistik Deskriptif	48
4.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian	50
4.1.5 Uji Instrumen	59
4.1.6 Analisis <i>Path</i>	61
4.1.7 Pengujian Validitas Model.....	62
4.1.8 Menghitung Jalur	63

4.1.9 Uji Asumsi Klasik.....	64
4.1.10 Uji Hipotesis	68
4.2 Pembahasan.....	70
4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap <i>Work Engagement</i>	70
4.2.2 Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Motivasi.....	72
4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi.....	73
4.2.4 Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi dengan <i>Work Engagement</i> sebagai <i>Intervening</i>	76
4.3 Keterbatasan Penelitian.....	77
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
5.1 Kesimpulan	80
5.2 Saran	80
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	85



DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Rangkuman Penelitian Terdahulu	23
2.1 Rangkuman Penelitian Terdahulu	17
4.1 Kelompok Produksi Tanocraft	47
4.2 Umur Responden	49
4.3 Masa Kerja Responden	49
4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan.....	51
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap <i>Work Engagement</i> ...	53
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi	56
4.7 Hasil Uji Validitas.....	59
4.8 Hasil Uji Reliabilitas.....	60
4.9 Hasil Path Analysis Variabel	62
4.10 Hasil Uji Multikolinieritas	67
4.11 Hasil Uji t.....	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1.1 Data Omzet Penjualan Tanocraft per-Triwulan Tahun 2016.....	5
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	25
3.1 Model Diagram <i>Path</i>	36
4.1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	62
4.2 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) berdasarkan <i>Trimming Theory</i>	63
4.4 Hasil Uji Normalitas	66
4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas	67

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian	85
Lampiran 2. Lembar Kuesioner	86
Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner	87
Lampiran 4. Kesimpulan Alasan Responden	91
Lampiran 5. Jawaban Responden.....	94
Lampiran 6. Uji Instrumen.....	99
Lampiran 7. Analisis <i>Path</i>	104
Lampiran 8. Uji Asumsi Klasik	106
Lampiran 9. Uji Hipotesis.....	108

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan adalah sebuah tindakan memberikan arahan, menyemangati orang lain dan memperoleh komitmen dengan sukarela terhadap visi pemimpin. Seorang pemimpin adalah orang yang menciptakan visi dan cita-cita, kemudian menyemangati orang lain untuk berkomitmen secara sukarela terhadap visi tersebut (Kotter, 1991). Menurut Robbins (2006:163) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan karena itu, dapat diartikan sebagai sebuah proses sosial menginspirasi dimana satu orang dapat membantu dan mendukung orang lain untuk mencapai tugas bersama (Chemers, 2002). Pada saat ini, pemimpin bukan menjadi posisi yang diwajibkan untuk diisi oleh kaum pria. Tidak jarang kita menemui pemimpin wanita yang membawa organisasi yang dipimpinnya ke dalam kesuksesan. Jiwa kepemimpinan sendiri sebenarnya dimiliki oleh semua individu, tidak memandang gender atau jenis kelamin. Wanita saat ini juga dipandang dapat menjadi pemimpin yang baik dan memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi seorang pemimpin.

Salah satu contoh pemimpin wanita di Indonesia adalah mantan orang nomor 1 di Indonesia yakni Ibu Megawati Soekarnoputri. Contoh lain dari pemimpin wanita di Indonesia yang kerap mendapat pujian akan tindakan tegasnya dan kebijakan yang dibuat, juga menjadikannya sosok idola bagi kebanyakan wanita Indonesia adalah Ibu Risma, walikota Surabaya. Ibu Megawati dan Ibu Risma adalah dua diantara begitu banyak sosok pemimpin wanita di Indonesia. Hal ini menjadi bukti bahwa kepemimpinan wanita di Indonesia telah menjadi sesuatu hal yang lumrah dan telah diterima oleh masyarakat luas. Mengingat kembali kepada masa emansipasi wanita yang dilakukan oleh Ibu Kartini, hubungan antara kepemimpinan dan wanita telah banyak mengalami perubahan.

Dalam hal kesetaraan gender dapat diartikan bahwa dengan adanya kesamaan kondisi laki-laki maupun wanita dalam mendapatkan hak-haknya sebagai makhluk sosial atau manusia yang kemudian diharapkan agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam semua kegiatan seperti politik, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan serta kesamaan dalam menikmati pembangunan. Dengan terciptanya peran wanita dalam berkesempatan memegang peranan sebagai kepemimpinan dapat membawa dampak yang positif yaitu permasalahan kesetaraan gender ditandai dengan tidak adanya perbedaan (diskriminasi) antara wanita dan laki-laki. Dengan demikian wanita dan laki-laki memiliki peluang atau akses yang sama dalam kepemimpinan. Hal itu ditandai dengan wanita yang mampu memberikan suara, berpartisipasi dalam pembangunan negara yang lebih baik. Tentu hal ini merupakan kebijakan tersendiri yang memiliki manfaat persamaan serta adil dari pembangunan. Hal ini harus selalu dibuktikan bahwa wanita dapat semakin maju dalam kepemimpinan. Arti seorang wanita dalam kepemimpinan terutama dalam pembangunan sekarang ini sangat dibutuhkan terutama dalam segi pemikiran dan kreasi untuk mengembangkan dalam mewujudkan tujuan. Sebagai contohnya, sebuah studi yang dilakukan oleh Diana dan Trias (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan wanita berpengaruh terhadap kinerja perusahaan Bakpia Pathuk di Yogyakarta.

Di dalam sebuah organisasi peran kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap banyak aspek yang menentukan sukses tidaknya berdirinya sebuah organisasi. Menurut teori yang dikemukakan oleh **Fleishman *et al.*, dalam Gibson (2000:202), perilaku pemimpin melalui dua dimensi yaitu *consideration* dan *initiating structure* berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Selain itu, teori kepemimpinan *Path Goal* yang diutarakan oleh seorang Psikolog, Robert House, pada tahun 1971 juga menyebutkan bahwa kepemimpinan yang efektif akan menimbulkan motivasi kerja yang baik bagi karyawan. Teori ini juga didukung oleh sebuah jurnal yang ditulis oleh Apak dan Sefer (2015) yang mengamati mengenai pengaruh kualitas kepemimpinan administrator publik terhadap motivasi karyawan di**

Istanbul, Turki menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap motivasi yang dimiliki oleh karyawan.

Disamping motivasi, Hamilton dan Nord sebagaimana dikutip dalam Gibson (2000, 132), mengemukakan bahwa *servant leadership* memiliki 10 atribut dimana salah satunya adalah *building community* yang dapat dicapai dengan meningkatkan *work engagement* yang dimiliki oleh masing-masing karyawan terhadap pekerjaannya, juga terhadap rekan kerjanya. Teori ini juga didukung oleh sebuah studi yang dilakukan oleh Izlem dan Simsek (2015) di salah satu universitas privat dan non-profit di Turki yang meneliti pengaruh antara kepemimpinan terhadap *work engagement* menyatakan bahwa tipe kepemimpinan berpengaruh terhadap keterikatan pekerja atau *work engagement*.

Menurut teori yang dijelaskan oleh Mangkunegara (dalam Siagian, 2017:97) *work engagement* yang tinggi akan mendorongnya lebih fokus pada pekerjaan itu sehingga mereka merasakan menjadi bagian penting dari perusahaan yang akan termotivasi untuk bekerja dengan sepenuh hatinya. Teori ini didukung oleh studi yang dilakukan oleh William (tanpa tahun) juga menemukan adanya hubungan yang sangat tinggi antara *work engagement* dengan motivasi.

Dewasa ini, istilah ekonomi kreatif telah menjadi salah satu cambuk di banyak negara di seluruh dunia untuk menggali dan mengembangkan potensi kreatifitas yang dimilikinya. Ekonomi kreatif merupakan gelombang ekonomi baru yaitu orbit ekonomi pengetahuan atau orbit ekonomi kreatif (*creativity based economy*). Gelombang ekonomi ini mengutamakan inovasi dan kreatifitas untuk mencapai kesuksesannya.

Definisi industri kreatif menurut Departemen Perdagangan RI (2007) adalah industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Industri kreatif dalam Wikipedia didefinisikan sebagai industri yang berfokus pada kreasi dan eksploitasi karya kepemilikan intelektual seperti seni rupa, film dan televisi, piranti lunak,

permainan, atau desain *fashion*, dan termasuk layanan kreatif antar perusahaan seperti iklan, penerbitan, dan desain. Secara umum pengembangan industri membutuhkan sekurangnya empat pilar (soko guru) utama yakni bahan baku (*resources*), teknologi (*technology*), sumber daya manusia (*human resources*) dan lembaga-lembaga pembiayaan (*financial institutions*), menurut Sumotarto (2010:1).

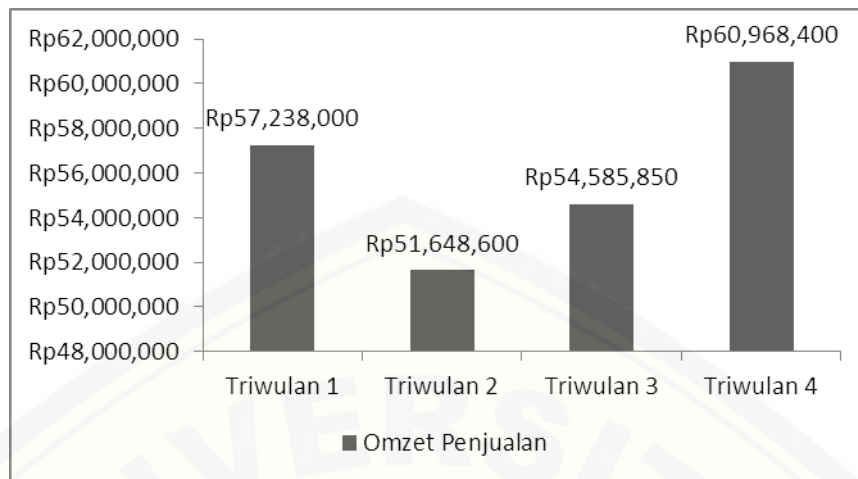
Departemen Perdagangan RI telah menetapkan 14 sektor industri kreatif antara lain: (1) periklanan, (2) arsitektur, (3) pasar seni dan barang antik, (4) kerajinan, (5) desain, (6) fesyen, (7) video, film, dan fotografi, (8) permainan interaktif, (9) musik, (10) seni pertunjukan, (11) penerbitan dan percetakan, (12) layanan komputer dan piranti lunak, (13) televisi dan radio, dan (14) riset dan pengembangan. Keempat belas sektor industri yang telah ditetapkan tersebut terus berkembang di seluruh penjuru Indonesia. Menghadapi masa orbit ekonomi kreatif ini, pemerintah dituntut memiliki *core competence* yang mampu menghasilkan *competitive advantage* nasional. Salah satu faktor kunci menghasilkan keunggulan kompetitif adalah dengan tersedianya *intellectual human capital* yang memiliki sifat kreatif, inovatif, fleksibel dan *entrepreneurship* terutama agar dapat bersaing dalam persaingan global.

Di Kabupaten Jember, perkembangan industri kreatif telah banyak merambah berbagai sektor usaha. Salah satu bukti nyata perkembangan industri kreatif di Kabupaten Jember adalah dengan didapatkannya julukan Kabupaten Jember sebagai kota karnaval karena kesuksesan *Jember Fashion Carnaval*.. Namun tak hanya itu, potensi industri kreatif di Kabupaten Jember masih banyak lagi. Hanya sedikit potensi industri kreatif di Kabupaten Jember yang telah terekspos dan dikenal oleh masyarakat luas. Salah satu contoh industri kreatif lain yang memiliki potensi sangat besar di Kabupaten Jember namun belum banyak mendapat sorotan adalah industri kreatif Tanocraft.

Tanocraft adalah sebuah komunitas kewirausahaan yang berada di Kecamatan Ledokombo, Kabupaten Jember. Komunitas berbasis industri rumahan ini didirikan pada tahun 2012 dengan tujuan untuk memajukan perekonomian masyarakat sekitar dengan memaksimalkan potensi masyarakat yang dimiliki. Tanocraft sendiri

memiliki prinsip untuk menggunakan bahan-bahan ramah lingkungan dan meminimalkan limbah sisa produksi. Walaupun letaknya yang berada di salah satu kecamatan termiskin di Kabupaten Jember, namun Tanocraft telah mampu menghasilkan barang-barang dengan kualitas yang siap bertanding dengan brand-brand kenamaan.

Pada mulanya, salah satu pendiri komunitas Tanoker, Ibu Farha Ciciek melihat masalah sosial yang sering terjadi di Kecamatan Ledokombo. Mulai dari banyaknya jumlah keluarga miskin hingga tingginya angka anak putus sekolah. Hal ini memberikan motivasi pada Ibu Farha Ciciek untuk segera bertindak dan tidak hanya tinggal diam berpangku tangan. Hingga pada tahun 2009, berdirilah sebuah komunitas bernama Tanoker, yang berarti kepompong dalam bahasa Madura, atas inisiatif Ibu Farha Ciciek dan suami, Bapak Supo Raharjo. Tidak berhenti sampai disana, sebagai seorang wanita, Ibu Farha Ciciek melihat bahwa banyak potensi yang dimiliki oleh ibu-ibu Ledokombo yang masih belum dimanfaatkan secara maksimal, lebih tepatnya masih belum ada wadah untuk menggali potensi ibu-ibu Kecamatan Ledokombo tersebut. Alasan inilah yang kemudian membuat Ibu Farha Ciciek pada tahun 2012 membentuk sebuah komunitas kewirausahaan bernama Tanocraft di Kecamatan Ledokombo, Kabupaten Jember. Keberadaan komunitas ini memberikan dampak yang cukup signifikan terutama dalam sektor perekonomian di daerah sekitar. Salah satu bukti ialah dengan mulai berdirinya bank di kecamatan tersebut. Pada tahun 2016 saja, omzet penjualan Tanocraft berjumlah Rp. 224.440.850. Berikut data omzet penjualan Tanocraft pada tahun 2016 :



Sumber: Data Tanocraft tahun 2016

Gambar 1.1 Data Omzet Penjualan Tanocraft per-Triwulan Tahun 2016

Berdasarkan grafik di atas, dapat diketahui bahwa omzet Tanocraft pada triwulan ketiga dan keempat tahun 2016 mengalami peningkatan. Tidak hanya itu, jumlah pengrajin Tanocraft-pun semakin lama semakin banyak. Pada tahun 2017 saja, mitra Tanocraft bertambah sebanyak 21 orang. Fenomena ini yang kemudian menjadi salah satu alasan dilakukannya penelitian, melihat peran penting Ibu Farha Ciciek sebagai pemimpin/ penggerak komunitas Tanocraft hingga mampu berkembang bahkan meningkatkan perekonomian Kecamatan Ledokombo.

Peran kepemimpinan Ibu Farha Ciciek tentu saja memberikan dampak terhadap kemajuan Tanocraft. Peran kepemimpinan wanita Ibu Farha Ciciek menjadi sebuah faktor yang sangat menarik untuk diteliti. Karena alasan itu penulis kemudian mengambil judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dengan *Work Engagement* sebagai *Intervening* (Studi Kasus pada Pemimpin Pengrajin Industri Kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember). Selain itu, penelitian serupa yang mengangkat tema kepemimpinan wanita terutama di wilayah Kabupaten Jember juga masih jarang dan dikatakan sedikit. Karena itu, dengan ditulisnya penelitian ini diharapkan dapat menambah jumlah referensi untuk penulis-penulis berikutnya juga menjadi tambahan referensi bagi pihak Tanocraft agar dapat terus mengembangkan usahanya.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap *work engagement* pemimpin wanita pada pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember?
2. Bagaimanakah pengaruh *work engagement* terhadap motivasi pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pemimpin wanita pada pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember?
4. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dengan *work engagement* sebagai *intervening* pemimpin wanita pada pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap *work engagement* pemimpin wanita pada pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji bagaimanakah pengaruh *work engagement* terhadap motivasi pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pemimpin wanita pada pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dengan *work engagement* sebagai *intervening* pemimpin wanita pada pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

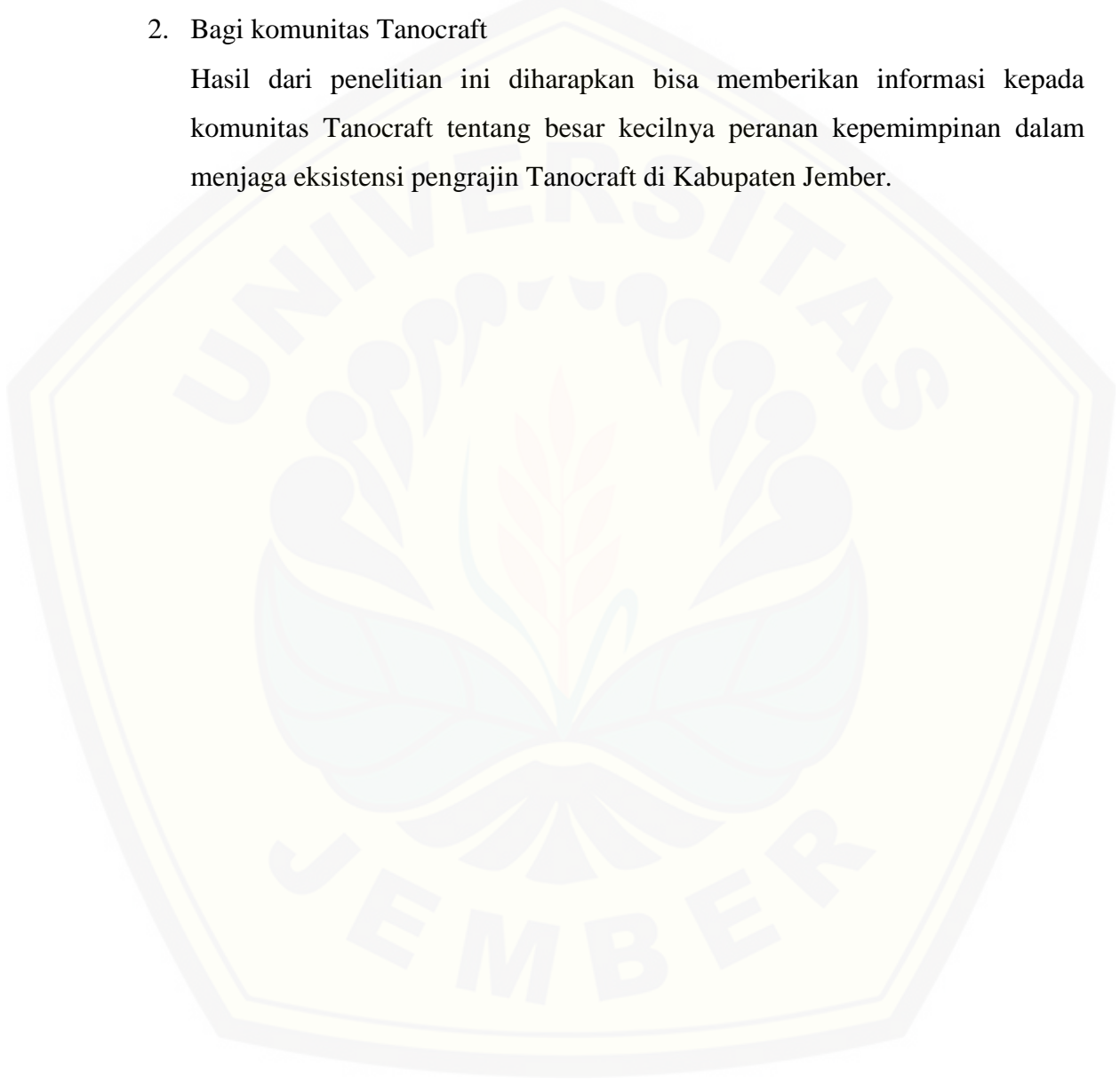
Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

1. Bagi akademisi dan penelitian selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian serupa di masa depan dan dapat memberikan kontribusi dalam ilmu pengetahuan khususnya tentang kepemimpinan, *work engagement*, dan motivasi juga hubungan antara ketiganya.

2. Bagi komunitas Tanocraft

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi kepada komunitas Tanocraft tentang besar kecilnya peranan kepemimpinan dalam menjaga eksistensi pengrajin Tanocraft di Kabupaten Jember.



BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang mendukung kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan. Banyak ahli yang mencoba untuk mendefinisikan kepemimpinan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi suatu kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan bersama. Fenomena mengenai kepemimpinan ini diyakini memiliki pengaruh terhadap produktivitas dan kohesivitas kelompok (Bass, 1985: 23). Menurut Robbins (2006:163) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Selain definisi di atas, ada beberapa pendapat yang menyatakan apa yang dimaksud dengan kepemimpinan. Bennis (1989:47) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang agen mempengaruhi bawahannya untuk berperilaku sesuai dengan apa yang diinginkannya. Sedangkan, Fiedler (1967) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan dari anggota kelompok. Hasibuan (2001:204) merumuskan pengertian kepemimpinan dalam disertasinya sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan menekankan adanya hubungan dua pihak, yaitu pemimpin dan yang dipimpin atau pengikut.
- b. Terjadi pola interaksi di antara pemimpin dengan pengikut.
- c. Dalam pola interaksi yang terjadi di antara pemimpin dengan pengikut, pemimpin mempengaruhi perilaku para pengikut.
- d. Proses pemimpin mempengaruhi pengikutnya ini dilakukan agar pengikut melakukan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin atau tujuan yang telah disepakati bersama oleh pemimpin dan pengikutnya.

e. Tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin dan pengikutnya ialah tujuan organisasi.

Sejumlah teori kepemimpinan ini dapat dikelompokkan berdasarkan pendekatan yang digunakan seperti pendekatan dari sisi sifat (*trait*), perilaku perorangan maupun situasional seperti yang diungkapkan oleh Yukl (1989:222) sebagai pengaruh kekuatan (*power influence*), sifat dan keahlian, perilaku atau situasional.

House (1977) mengidentifikasi empat gaya atau perilaku pemimpin dalam menghadapi pengikutnya, yaitu :

- a. Pemimpin direktif, yaitu pemimpin yang membiarkan pengikut (*followers*) mereka mengetahui apa yang diharapkan dari diri mereka, menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan, dan memberi bimbingan spesifik mengenai bagaimana caranya menyelesaikan tugas.
- b. Pemimpin suportif, yaitu pemimpin yang bersahabat dan memberikan perhatian kepada bawahan.
- c. Pemimpin partisipatif, yaitu pemimpin yang selalu berunding dengan bawahannya, mendengarkan saran-saran mereka sebelum mengambil keputusan.
- d. Pemimpin yang berorientasi prestasi, yaitu pemimpin yang selalu mematok tujuan-tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk bekerja pada tingkat yang paling tinggi.

Wanita dengan karakter dasarnya yang berbeda dengan pria telah merintis jalan mereka sendiri dalam hal kepemimpinan. Seperti yang terlihat, gaya kepemimpinan wanita yang berbeda dari pria ternyata juga dapat menghantar wanita mencapai sukses, sama seperti pria. Gaya kepemimpinan wanita ini dipandang sebagai bersumber dari hasil penggalan pengalaman mereka sebagai wanita. Kalau 'komando dan kontrol' menandai gaya kepemimpinan pria, gaya kepemimpinan wanita lebih bercirikan partisipasi. Wanita pemimpin pada umumnya mendorong

berkembangnya partisipasi semua pihak yang ada didalam organisasinya, sehingga gaya kepemimpinan demikian disebut sebagai *interactive leadership*.

Sesuai dengan gayanya, wanita pemimpin akan melakukan berbagai cara untuk dapat membuat setiap orang berpartisipasi dan merasa menjadi bagian dari kelompok. Misalnya dengan mendorong setiap orang untuk berbicara pada setiap kesempatan, mulai dari menentukan tujuan hingga menetapkan strategi organisasi. Untuk mencapai hal ini, mereka biasanya juga menciptakan mekanisme yang mengundang dan memungkinkan orang untuk berpartisipasi dan ikut terlibat. Partisipasi ini digambarkan sebagai suatu cara untuk mengembangkan rasa berharga pada diri seseorang, dan untuk memacu bawahan.

Pandangan demikian didasarkan pada kepercayaan bahwa orang akan melakukan yang terbaik ketika mereka merasa baik terhadap diri mereka sendiri dan pekerjaannya. Oleh karena itu wanita pemimpin akan mencoba menciptakan situasi yang dapat menyumbang terhadap perasaan tersebut. Misalnya dengan menanyakan saran dari orang lain sebelum menarik keputusan/kesimpulannya sendiri, serta menguji suatu keputusan sebelum benar-benar menerapkannya. Wanita pemimpin juga akan menjelaskan pandangannya secara eksplisit untuk menjamin bahwa mereka tidak melewatkan pertimbangan-pertimbangan yang penting dari orang lain.

Namun demikian, para wanita pemimpin ini juga menyadari bahwa gaya partisipatif semacam ini selain mempunyai keunggulan juga sekaligus memiliki kelemahan. Keunggulan-keunggulan yang muncul dari adanya partisipasi adalah:

- a. Membuat orang mudah mengekspresikan ide dan saran sehingga menjamin bahwa suatu keputusan telah mempertimbangkan sebanyak mungkin informasi.
- b. Meningkatkan dukungan terhadap keputusan-keputusan yang diambil dan mengurangi resiko ide tersebut akan diremehkan dan mendapat tantangan, karena banyak orang akan merasa ikut memiliki dan terlibat dalam pengambilan suatu keputusan.

- c. Mudah mencari pengganti individu. Bila individu yang bertanggungjawab atas suatu proyek berhalangan, akan dapat dengan mudah digantikan oleh individu yang lain, karena yang terakhir ini juga familiar dengan proyek tersebut.

Sementara itu, kelemahan-kelemahan gaya partisipatif adalah membutuhkan lebih banyak waktu dalam pencarian dan penggalan ide, karena melibatkan lebih banyak orang. Bahkan, kadang-kadang, wanita pemimpin harus menghilangkan kontrol, terbuka terhadap kritik, dan tak jarang menyulut terjadinya konflik pribadi. Yang paling riskan adalah adanya anggapan bahwa menanyakan sesuatu kepada orang lain seringkali diinterpretasikan sebagai ketidaktahuan pemimpin dan tidak dimilikinya solusi bagi masalah yang ada. Kelemahan lain adalah tidak semua orang mau berpartisipasi. Sebagian orang lebih suka didikte mengenai apa yang harus dia lakukan daripada harus turut berpartisipasi dan menyumbangkan ide.

Ciri kedua dari gaya kepemimpinan wanita adalah berbagai kekuatan dan informasi (*to share power and information*). Hal ini sekilas bertentangan dengan pandangan yang lazim. Banyak orang, khususnya pemimpin, memandang informasi sebagai kekuatan: memiliki informasi berarti memiliki kekuatan. Ketika kekuatan maka kecenderungannya adalah pemimpin menyimpan informasi bagi dirinya sendiri.

Sebaliknya, wanita pemimpin pada umumnya justru merasa lebih pas dengan membiarkan kekuatan dan informasi berpindah tangan atau dimiliki oleh orang lain. Sebagai contoh, wanita pemimpin lebih menyukai mengundang banyak orang untuk menentukan dan memilih alternatif daripada membuat keputusan atau menetapkan suatu strategi dengan hanya mengumpulkan sejumlah kecil eksekutif. Wanita pemimpin lebih percaya bahwa berbagi kekuatan dan informasi akan membuahkan hasil-hasil positif, antara lain memungkinkan terciptanya kesetiaan/*loyalty* karena ide dan gagasan bawahan didengar dan diperhatikan. Hal ini akan merupakan contoh bagi yang lain untuk melakukan hal yang sama, dan sebagai akibatnya akan memacu arus komunikasi secara umum. Selain itu, wanita pemimpin juga percaya bahwa cara ini dapat memberikan gambaran bahwa pimpinan mendengarkan permasalahan sebelum

meledak, karena dengan berbagi kekuatan dan informasi akan memberi kesempatan kepada bawahan untuk turut mengupayakan pencapaian kesimpulan, pemecahan masalah, dan penyesuaian keputusan.

Salah satu keunggulan dari berbagi informasi adalah bahwa bawahan merasa menjadi orang penting. Hal ini akan meningkatkan *self-worth* bawahan. Namun, berdasarkan anggapan bahwa informasi adalah sumber kekuatan, maka pimpinan yang berbagi informasi sering dinilai naif dan tidak disukai. Risiko lain adalah adanya kemungkinan bawahan meledak, mengkritik, atau menentang apa yang dikatakan pimpinan. Bawahan juga akan frustrasi bila pimpinan mendengarkan ide mereka tetapi pada akhirnya tidak menggunakan ide tersebut.

Pada saat ini belum ada pendapat ahli yang secara khusus mengkaji tentang kepemimpinan wanita. Dari seorang ahli yang meneliti tentang kepemimpinan wanita mencoba untuk menjelaskan apa-apa saja yang dimiliki oleh seorang wanita dalam memimpin.

Menurut Kotter (1991) ada empat faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan wanita, yaitu : (1) *mother*/ibu, seorang wanita kadang-kadang menemukan bahwa dirinya menjadi ibu dalam sebuah kelompok atau organisasi yang digelutinya dimana ia menjadi pemimpin dalam forum tersebut. Di asumsikan bahwa wanita adalah seorang yang simpatik, pendengar yang baik, dan mudah untuk diajak berbicara tentang masalah pribadi. Namun, peran wanita sebagai pemimpin tipe *mother* ini memiliki konsekuensi negatif bagi kinerja: (a) *reward* yang diberikan bukan atas hasil tindakan sendiri tetapi untuk organisasi yang dikelola, (b) aspek yang dominan, diharapkan sebagai “*the good mother*” dimana ibu adalah menjaga dirinya sebagai seorang yang tidak kritis. (2) *Seductress*/penggoda, peran kepemimpinan wanita ini lebih dari peran ibu, yang cenderung memperkenalkan unsur persaingan dan kecemburuan. Sang ibu yang dapat memiliki banyak anak ini lebih sulit untuk menarik secara seksual. Persepsi bahwa peran *the “sex object”* adalah berpotensi sebagai penggoda seksual yang diinginkan, walaupun wanita itu sendiri mungkin tidak sadar berperilaku menggoda atau bisa menjadi penyemangat bagi

lingkungannya. Perilaku *seductress* ini juga dapat menimbulkan konflik dalam lingkungan. (3) *Pet*/kesayangan, karakter kesayangan diadopsi oleh karyawan sebagai hal yang dapat menghibur untuk menunjukkan kehebatan dalam kepemimpinan wanita. Karakter ini juga diharapkan agar dapat mengagumi sosok laki-laki, namun tidak untuk berhubungan dengan mereka. (4) *Iron Maiden*/wanita besi, *the "iron maiden"* adalah perubahan pada masa kini, peran dimana wanita yang kuat ditempatkan. Berbanding jauh dengan tiga peran wanita sebelumnya. Peran *iron maiden* ini ditunjukkan oleh seorang pemimpin wanita dengan gaya kompetensi yang dimiliki dengan cara terus terang dan ingin memposisikan diri setara dengan siapa pun. Pemimpin dengan peran wanita besi ini dikenal sebagai seorang yang tangguh dan terjebak dalam sikap yang lebih militan dari pada yang seharusnya. Peranan *iron maiden* bagi seorang wanita menjadi tidak diperhatikan, rekan-rekan pun jadi tidak bersimpati kepada mereka, ketika mereka memiliki masalah, berbeda dengan peran *seductress* dan *pet*.

2.1.2 Work Engagement

Work engagement atau *worker engagement* merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun dalam hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang. Kata lain, definisi *work engagement* mengacu pada keterlibatan, kepuasan dan antusiasme karyawan dalam bekerja. *Work engagement* telah berkembang dari berbagai konsep melingkupi motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Secara lebih spesifik Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma dan Bakker (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai positività, pemenuhan, kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikan (Schaufeli *et al.*, 2002), *Work engagement* merupakan sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Schaufeli, Salanova, Gonzales- Roma, & Bakker, 2002).

Schmidt (2004) mengartikan *work engagement* sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, dan kepuasan tersebut mengacu lebih kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik. Meskipun kepuasan dan komitmen adalah dua elemen kunci, secara individu mereka tidak cukup untuk menjamin *work engagement*, terdapat tema berulang yang menunjukkan *work engagement* yang melibatkan pekerja yaitu “*going extra mile*” (akan bekerja ekstra) dan mengupayakan sesuatu untuk pekerjaan di atas apa yang biasanya diharapkan (Robbins, 2006:232).

Pendapat lain mengenai *work engagement* adalah sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilai yang berada di dalamnya. Karyawan yang *engaged* menyadari konteks bisnis dan bekerja dengan rekan-rekan sesama karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk kepentingan organisasi (Robbins, 2006:244).

Work engagement merupakan hal positif, yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi atau penyerapan (Schaufeli *et. al*, 2002). *Vigor* atau semangat mencerminkan kesiapan untuk mengabdikan upaya dalam pekerjaan seseorang, sebuah usaha untuk terus energik saat bekerja dan kecenderungan untuk tetap berusaha dalam menghadapi tugas kesulitan atau kegagalan Dedikasi mengacu. pada identifikasi yang kuat dengan pekerjaan seseorang dan mencakup perasaan antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Dimensi ketiga dari *work engagement* adalah penyerapan atau Absorpsi. Absorpsi ditandai dimana seseorang menjadi benar-benar tenggelam dalam pekerjaan dengan waktu tertentu ia akan merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya. Beberapa studi telah divalidasi secara empiris oleh kuesioner yang memang untuk mengukur keterlibatan kerja (*work engagement*), *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* (Schaufeli *et al.*, 2002) Seorang karyawan yang tergolong memiliki *work engagement* dengan kata lain dapat didefinisikan dengan melakukan pekerjaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan dalam menyelesaikan semua penugasannya.

Menurut Robbins (2006:153), *work engagement* mencakup 2 dimensi penting, yaitu:

a. *Work engagement* sebagai energi psikis

Dimana karyawan merasakan pengalaman puncak (*peak experience*) dengan berada di dalam pekerjaan dan arus yang terdapat di dalam pekerjaan tersebut. *Work engagement* merupakan tendangan fisik dari perendaman diri dalam pekerjaan (*immersion*), perjuangan dalam pekerjaan (*striving*), penyerapan (*absorption*), fokus (*focus*) dan juga keterlibatan (*involvement*).

b. *Work engagement* sebagai energi tingkah laku

Bagaimana *work engagement* terlihat oleh orang lain. *Work engagement* terlihat oleh orang lain dalam bentuk tingkah laku yang berupa hasil.

Tingkah laku yang terlihat dalam pekerjaan berupa:

- 1) Karyawan akan berfikir dan bekerja secara proaktif, akan mengantisipasi kesempatan untuk mengambil tindakan dan akan mengambil tindakan dengan cara yang sesuai dengan tujuan organisasi.
- 2) Karyawan yang *engaged* tidak terikat pada “*job description*”, mereka fokus pada tujuan dan mencoba untuk mencapai secara konsisten mengenai kesuksesan organisasi.
- 3) Karyawan secara aktif mencari jalan untuk dapat memperluas kemampuan yang dimiliki dengan jalan yang sesuai dengan yang penting bagi visi dan misi perusahaan.
- 4) Karyawan pantang menyerah walau dihadapkan dengan rintangan atau situasi yang membingungkan.

Implikasinya adalah, bahwa seseorang yang telah memilih untuk terlibat dalam perusahaan namun tidak 100% dalam menjalankan semua tugas-tugas/kewajibannya. Ketika seseorang memilih untuk mengambil sikap terlibat atau tidak dalam sebuah skop pekerjaannya dapat diketahui dari 3 komponen

aspek yaitu : (1). *Affection* yang merupakan komponen emosional yang menunjuk pada ekspresi perasaan suka/tidak terhadap obyek sikap. Aspek ini bisa kita lihat dari cara seseorang bersemangat menghadapi tugas-tugas dengan terus mempertahankan energy sampai pada tahap outputnya. (2). *Behaviour* yang merupakan komponen perilaku nyata yang selalu terkait dengan sikap internal seseorang/obyek sikap, hal ini bisa dilihat ketika ia melibatkan diri dengan perilaku seseorang dengan dedikasinya dari dirinya sehingga ketika menjalankan tugasnya dalam pekerjaan ia akan menyerahkan semua potensi dengan harapan dan tujuan mendapatkan sebuah penghargaan untuk aktualisasi dirinya.

Sedangkan komponen yang ketiga adalah (3). *Cognitive* merupakan komponen “gudang” yang terdiri dari berbagai informasi terkait dengan obyek sikap dan seluruh informasi yang terorganisir untuk menanggapi sikap. Pada komponen ini bisa kita lihat apabila seseorang sudah terlibat dalam pekerjaannya ia akan menggunakan pola pikirnya untuk membuat ide yang creative berusaha mencari inovasi sehingga pekerjaan yang dilakukan terasa ringan dan menyenangkan.

Dari ketiga komponen sikap tersebut bisa kita ketahui bahwa karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya pasti akan memberikan sikap 1) semangat, (2) dedikasi, dan (3) absorpsi, yang dapat dianalisis secara aplikatif (Schaufeli *et al.*, 2002) Kekuatan pendorong di belakang pentingnya keterlibatan pekerjaan adalah bahwa hal itu telah positif konsekuensi bagi organisasi. Sebagai contoh penelitian, empiris pada pekerjaan keterlibatan laporan bahwa tingkat keterlibatan yang tinggi menyebabkan organisasi ditingkatkan komitmen, kepuasan kerja meningkat, ketidakhadiran rendah dan tingkat omset, meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan, perilaku ekstra peran yang lebih yang lebih tinggi dan sebuah pameran yang lebih besar dari inisiatif pribadi, perilaku proaktif dan motivasi belajar (Schaufeli *et al.*, 2002). Jadi berinvestasi dalam kondisi, yang mendorong kerja keterlibatan antara karyawan, sangat penting untuk pertumbuhan dan

profitabilitas organisasi/ perusahaan Kemungkinan bahwa ketersediaan sumber daya pekerjaan keterlibatan kerja karyawan menambah, sedangkan ketidakhadiran mereka bisa menghalangi tujuan prestasi dan sebagai akibat dari berkembang baik perasaan frustrasi dan kegagalan (Robbins, 2006: 113).

Karyawan yang memiliki *work engagement* terhadap organisasi/ perusahaan memiliki karakteristik tertentu. Berbagai pendapat mengenai karakteristik karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi banyak dikemukakan dalam berbagai literatur, diantaranya Robbins (2006: 211) mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi dicirikan sebagai berikut:

- a. Fokus dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan juga pada pekerjaan yang berikutnya
- b. Merasakan diri adalah bagian dari sebuah tim dan sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri
- c. Merasa mampu dan tidak merasakan sebuah tekanan dalam membuat sebuah lompatan dalam pekerjaan
- d. Bekerja dengan perubahan dan mendekati tantangan dengan tingkah laku yang dewasa

Karyawan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan bekerja lebih dari kata “cukup baik”, mereka bekerja dengan berkomitmen pada tujuan, menggunakan intelegensi untuk membuat pilihan bagaimana cara terbaik untuk menyelesaikan suatu tugas, memonitor tingkah laku mereka untuk memastikan apa yang mereka lakukan benar dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan mengambil keputusan untuk mengoreksi jika diperlukan (Yukl, 1989:143)

Robertson, Smythe (2007) berpendapat bahwa karyawan yang *engaged* menunjukkan antusiasme, hasrat yang nyata mengenai pekerjaannya dan untuk organisasi yang mempekerjakan mereka. Karyawan yang *engaged* menikmati pekerjaan yang mereka lakukan dan berkeinginan untuk memberikan segala bantuan yang mereka mampu untuk dapat mensukseskan organisasi

dimana mereka bekerja. Karyawan yang *engaged* juga mempunyai level energi yang tinggi dan secara antusias terlibat dalam pekerjaannya (Schaufeli *et al.*, 2002).

Berdasarkan uraian di atas, ciri-ciri karyawan yang *engaged* tidak hanya mempunyai kapasitas untuk menjadi energik, tetapi mereka secara antusias mengaplikasikan energi yang dimiliki pada pekerjaan mereka. *Work engagement* juga merefleksikan keterlibatan yang intensif dalam bekerja, karyawan yang memilikinya memiliki perhatian yang lebih terhadap perusahaan, memikirkan detail penting, tenggelam dalam pekerjaannya, merasakan pengalaman untuk hanyut dalam pekerjaan sehingga melupakan waktu dan mengurangi segala macam gangguan dalam pekerjaan.

Work engagement juga berkaitan dengan semua jenis tantangan dalam pekerjaan, *work engagement* menjelaskan kemampuan karyawan secara penuh dalam menyelesaikan permasalahan, berhubungan dengan orang lain dan membangun pelayanan yang inovatif. *Work engagement* berkembang secara aktif dalam suatu pengaturan dimana adanya hubungan yang kuat antara perusahaan dan nilai individual.

Robinson *et al.*, (dalam Smythe, 2007), faktor kunci pendorong dari *engagement* karyawan adalah dimana apabila karyawan dapat merasa dihargai dan dilibatkan (*feeling valued and involved*), yang mempengaruhi hal ini adalah:

- a. Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- b. Karyawan dapat menyalurkan ide/ suara sehingga mereka dapat merasa berharga.
- c. Kesempatan untuk mengembangkan pekerjaan.

2.1.3 Motivasi

Definisi dari motivasi adalah proses-proses psikologis yang menyebabkan Stimulasi, arahan, dan kegigihan terhadap sebuah kegiatan yang dilakukan secara sukarela yang diarahkan pada suatu tujuan” (Robert Kreitner, 2014). Saat ini, telah banyak teori-teori mengenai Motivasi. Hampir semua Teori Motivasi mengemukakan

keterkaitan Motivasi dengan kebutuhan-kebutuhan manusia. Dengan cara memenuhi kebutuhan manusia tersebut, Motivasi kerja secara otomatis akan terwujud.

Beberapa teori motivasi yang sering digunakan diantaranya adalah :

a. Teori Hierarki Maslow

Teori Hierarki ini dikemukakan oleh seorang psikolog yang bernama Abraham Maslow pada tahun 1943. Teori ini mengemukakan 5 kebutuhan hidup manusia berdasarkan Hirarkinya yaitu mulai dari kebutuhan yang mendasar hingga kebutuhan yang lebih tinggi. Teori ini kemudian dikenal dengan Teori Maslow atau Teori Hirarki Kebutuhan. Hirarki kelima Kebutuhan tersebut diantaranya adalah :

- 1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*), yaitu kebutuhan terhadap makanan, minuman, air, udara, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan untuk bertahan hidup. Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan yang paling mendasar.
- 2) Kebutuhan Keamanan (*Safety needs*), yaitu kebutuhan akan rasa aman dari kekerasan baik fisik maupun psikis seperti lingkungan yang aman bebas polusi, perlindungan keselamatan dan kesehatan kerja serta bebas dari ancaman.
- 3) Kebutuhan Sosial (*Social needs*), yaitu kebutuhan untuk dicintai dan mencintai. Manusia merupakan makhluk sosial, Setiap orang yang hidup di dunia memerlukan keluarga dan teman.
- 4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem needs*), Maslow mengemukakan bahwa setelah memenuhi kebutuhan Fisiologis, Keamanan dan Sosial, orang tersebut berharap diakui oleh orang lain, memiliki reputasi dan percaya diri serta dihargai oleh setiap orang.
- 5) Kebutuhan Aktualisasi diri (*Self-Actualization*), Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tertinggi menurut Maslow, Kebutuhan Aktualisasi diri adalah kebutuhan atau keinginan seseorang untuk memenuhi ambisi pribadinya.

b. Teori ERG Alderfer

Pada tahun 1969, Clayton Alderfer mempublikasikan artikel tentang kebutuhan manusia yang berjudul “*An Empirical Test of a New Theory of Human Need*”. Teori tersebut merupakan Teori Alternatif terhadap Teori Hirarki Maslow. Teori ini mengemukakan Tiga kebutuhan Manusia yaitu :

- 1) Kebutuhan Eksistensi (*Existence needs*) yaitu kebutuhan akan pemenuhan faktor fisiologis dan Materialistis termasuk kebutuhan akan rasa aman.
- 2) Kebutuhan Hubungan (*Relatedness needs*) yaitu kebutuhan untuk memiliki hubungan dengan orang lain.
- 3) Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth needs*) yaitu kebutuhan atau keinginan untuk bertumbuh dan mencapai potensi diri secara maksimal.

Teori yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer ini kemudian dikenal dengan Teori ERG Alderfer yaitu singkatan dari *Existence*, *Relatedness* dan *Growth*.

c. Teori Kebutuhan McClelland

Seorang Psikolog Amerika Serikat yang bernama David McClelland mengemukakan hubungan antara kebutuhan pencapaian, afiliasi dan kekuasaan pada akhir 1940-an. Teori Kebutuhan McClelland diantaranya adalah :

- 1) Kebutuhan akan Pencapaian (*need for achievement*)
- 2) Kebutuhan akan Afiliasi (*need for affiliation*)
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

d. Teori Motivator-Hygiene Herzberg

Frederick Herzberg adalah seorang Psikolog Amerika Serikat yang mengemukakan Teori Motivator-Hygiene Herzberg. Teori tersebut didapat dari penelitian terhadap 203 akuntan dan teknisi di area Pittsburgh, Amerika Serikat. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan dua faktor yang berbeda yaitu kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Teori Motivator-Hygiene Herzberg juga dikenal dengan Teori Dua Faktor.

- 1) Kepuasan bekerja, yaitu faktor yang berkaitan dengan pengakuan, prestasi, tanggung jawab yang memberikan kepuasan positif. Faktor ini sering disebut juga dengan *Faktor Motivator*.

- 2) Ketidakpuasan bekerja, yaitu faktor yang berkaitan dengan gaji, keamanan bekerja dan lingkungan kerja yang seringkali memberikan ketidakpuasan. Faktor ini sering disebut dengan *Faktor Hygiene*.

e. Teori Harapan Vroom

Seorang professor Kanada yang bernama Victor Vroom pada tahun 1964 dalam bukunya yang berjudul “*Work and Motivation*” mengemukakan sebuah Teori Motivasi yang beranggapan bahwa orang-orang termotivasi untuk melakukan sesuatu karena menginginkan suatu hasil yang diharapkan. Teori tersebut kemudian dikenal dengan sebutan Teori Harapan atau *Expectancy Theory*. Terdapat 3 konsep Teori Harapan Vroom, yaitu :

- 1) Harapan (*Expectancy*), yaitu kepercayaan seseorang bahwa suatu usaha akan menghasilkan kinerja tertentu. *Effort* (Usaha) → *Performance* (Kinerja).
- 2) Instrumentally, yaitu kepercayaan seseorang bahwa suatu kinerja akan mendapatkan hasil tertentu. *Performance* (Kinerja) → *Outcome* (Hasil)
- 3) Valensi (*Valence*), yaitu mengarah pada nilai positif dan negative yang dirujuk oleh orang-orang terhadap sebuah hasil.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan acuan dalam penukisan ini untuk menentukan beberapa hal, yaitu menjadi dasar penelitian dan dapat dijadikan perbandingan yang berhubungan dengan teori sistematika penelitian yang dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan pedoman dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu selanjutnya yang dilakukan oleh Diana Kurniawati dan Trias Setiawati pada tahun 2013 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Wanita terhadap Pengembangan Usaha Bisnis Keluarga “Bakpia Patuk” di Koperasi Sumekar Yogyakarta”. Peneliti memilih penelitian ini sebagai salah satu referensi karena adanya kesamaan pada variabel, yaitu variabel kepemimpinan wanita. Penelitian ini menggunakan metode regresi berganda. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat ditarik beberapa kesimpulan, yakni adanya pengaruh secara

bersama-sama antara pemimpin dengan upaya pengembangan bisnis keluarga “Bakpia Patuk” di Koperasi Sumekar Yogyakarta, variabel *mother of female leadership* memiliki pengaruh signifikan, sedangkan variabel *seductress*, *pet*, *Iron Maidon* tidak memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan bisnis, dan yang terakhir bahwa faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi usaha pengembangan usaha dengan kepemimpinan wanita sebagai variabel bebas adalah faktor *mother*.

2. Penelitian terdahulu selanjutnya yang dilakukan oleh Andi Kari pada tahun 2013 dengan judul “Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja terhadap *Engagement* Pegawai Tenaga Kependidikan di Politeknik Negeri Bandung”. Peneliti memilih penelitian ini sebagai salah satu referensi karena adanya kesamaan pada variabel, yaitu variabel motivasi dan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan metode regresi linear berganda. Berdasarkan penelitian ini, pengaruh tingkat motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap *engagement* pegawai berpengaruh positif. Artinya semakin tinggi motivasi pegawai semakin tinggi tingkat *engagement* pegawai tenaga kependidikan Politeknik Negeri Bandung.
3. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gozukara Izlem dan Omer Faruk Simsek pada tahun 2015 dengan judul “*Linking Transformational Leadership to Work Engagement and the Mediator Effect of Job Autonomy: A Study in a Turkish Private Non-Profit University*”. Peneliti memilih penelitian ini sebagai salah satu referensi karena adanya kesamaan pada variabel, yakni variabel kepemimpinan dan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan metode model persamaan *Structural Equation Modelling* (SEM). Berdasarkan penelitian tersebut, otonomi pekerjaan sepenuhnya memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada *work engagement*.
4. Penelitian terdahulu selanjutnya dilakukan oleh Sudi Apak dan Gumus Sefer pada tahun 2015 dengan judul “*A Research about The Effect of The Leadership Qualities of Public Administrators on The Motivation of The Employees*”. Peneliti memilih penelitian ini sebagai salah satu referensi karena adanya kesamaan pada

variabel, yaitu variabel kepemimpinan dan variabel motivasi. Penelitian ini menggunakan metode *decoding method*. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa tekanan begitu juga dengan rutinitas yang membosankan mempunyai efek yang signifikan kepada pegawai, juga membiarkan faktor ini dikarenakan ketakutan untuk kehilangan pekerjaan menyebabkan 13% dari pekerja merasa mereka memiliki support psikologi.

5. Penelitian terdahulu selanjutnya yang dilakukan oleh Marie Carasco-Saul, Woocheol Kim, dan Taesung Kim pada tahun 2016 dengan judul “*Leadership and Employee Engagement: Proposing Research Agendas Through a Review of Literature*”. Peneliti memilih penelitian ini sebagai salah satu referensi karena adanya kesamaan pada variabel, yaitu variabel kepemimpinan dan *work engagement*. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur. Berdasarkan penelitian tersebut, dapat ditarik beberapa kesimpulan, yakni pemimpin transformasional memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan karyawan pada level individu. Selain itu juga kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang semakin efektif untuk meningkatkan keterikatan karyawan dengan cara memperjelas tugas dan memperkuat budaya organisasi.

Tabel 2.1 Rangkuman Penelitian Terdahulu

No	Nama	Variabel Penelitian	Metode	Hasil
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Diana Kurniawati, Trias Setiawati (2013)	X ₁ :Kepemimpinan Wanita Y ₁ :Pengembangan Usaha	Regresi linear berganda	(1)Ada pengaruh secara bersama-sama antara pemimpin dengan upaya pengembangan bisnis keluarga “Bakpia Patuk” di Koperasi Sumekar Yogyakarta (2) Variabel <i>mother</i>

of female leadership memiliki pengaruh signifikan, sedangkan variabel *seductress*, *pet*, *Iron Maidon* tidak memberikan dampak signifikan terhadap pengembangan bisnis. (3) Faktor yang mempengaruhi usaha pengembangan usaha dengan kepemimpinan wanita sebagai variabel bebas adalah faktor *mother*.

Lanjutan Tabel 2.1

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Kari (2013)	Andi X ₁ : Kepuasan Kerja X ₂ : Motivasi Kerja Y ₁ : <i>Engagement</i> Pegawai	Regresi Linear Berganda	Pengaruh tingkat motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap <i>engagement</i> pegawai berpengaruh positif
3.	Gozukara Izlem, Omer Faruk Simsek (2015)	X ₁ : <i>Transformational Leadership</i> Y ₁ : <i>Work Engagement</i> Z ₁ : <i>Job Autonomy</i>	Model persamaan <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Otonomi pekerjaan meningkatkan pengaruh kepemimpinan transformasional kepada <i>work</i>

					<i>engagement.</i>
4.	Sudi Apak , Gumus Sefer (2015)	X_1 : <i>Leadership Qualities</i> Y_1 : <i>Motivation</i> Y_2 : <i>Job Performance</i>	Decoding method	Karyawan akan termotivasi dan performa mereka akan meningkat apabila pemimpin bersifat demokratis dan ahli dalam bidangnya	
5.	Marie Carasco-Saul, <i>et al.</i> (2016)	X_1 : <i>Leadership</i> Y_1 : <i>Work Engagement</i>	Studi literatur	(1) Pemimpin transformasional memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan karyawan pada level individu. (2) Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang semakin efektif untuk meningkatkan keterikatan karyawan dengan cara memperjelas tugas dan memperkuat budaya organisasi	

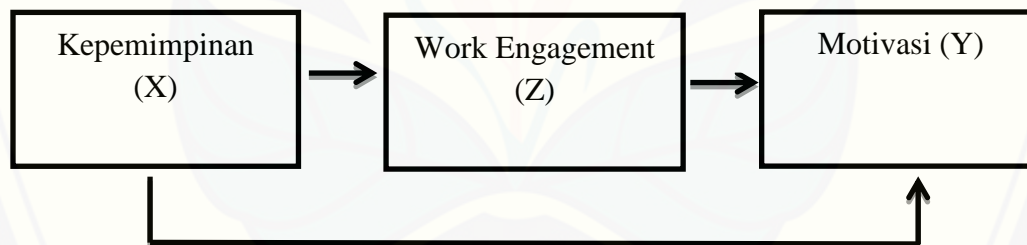
Sumber: Data diolah dari berbagai referensi, 2017.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah kajian mengenai kepemimpinan wanita yang masih belum banyak ditemukan, terutama dengan objek pengrajin industry kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran umum mengenai hubungan variabel-variabel yang terdapat pada sebuah penelitian. Berdasarkan kajian teori mengenai *servant leadership* dalam Gibson (2000, 132) yang menyatakan bahwa

kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *work engagement*, kajian teori yang dijelaskan oleh Mangkunegara (dalam Siagian, 2017:97) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap motivasi, kajian teori *Path Goal* yang dikemukakan oleh Robert House pada tahun 1971 menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi, juga kajian teori yang dijelaskan oleh Mangkunegara (dalam Siagian, 2017: 97) yang menyatakan pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi dengan *work engagement* sebagai *intervening*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan terhadap motivasi dengan *work engagement* pada pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember. Kerangka konseptual pada penelitian ini menunjukkan hubungan antara kepemimpinan (X) sebagai variabel bebas yang akan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu motivasi (Y) dengan *work engagement* sebagai variabel *intervening* (Z). Untuk penyelesaian analisis jalur (*path analysis*), maka perlu mengetahui koefisien jalur. Model analisis jalur disajikan pada kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Data diolah, 2017

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Work Engagement*

Hamilton dan Nord sebagaimana dikutip dalam Gibson (2000, 132), mengemukakan bahwa *servant leadership* memiliki 10 atribut dimana salah satunya adalah *building community* yang dapat dicapai dengan meningkatkan *work engagement* yang dimiliki oleh masing-masing karyawan terhadap pekerjaannya, juga terhadap rekan kerjanya. Selain itu, sebuah studi yang dilakukan oleh Izlem dan Simsek (2015) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement* dengan otonomi kerja sebagai variabel mediator. Penelitian lain yang dilakukan oleh Marie Carasco-Saul, *et al.* (2016) menemukan adanya pengaruh positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap keterikatan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pada penelitian ini:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap *work engagement* pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.

2.4.2 Pengaruh *Work Engagement* terhadap Motivasi

Menurut teori yang dijelaskan oleh Mangkunegara (dalam Siagian, 2017:97) *work engagement* yang tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan sehingga mereka merasakan menjadi bagian penting dari perusahaan, yang kemudian akan memotivasi mereka untuk bekerja dengan sepenuh hatinya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Andi (2013) menunjukkan bahwa keterikatan kerja pegawai bersama dengan tingkat kepuasan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pada penelitian ini:

H2 : *Work engagement* berpengaruh terhadap motivasi pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.

2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Menurut Fleishman *et al.*, dalam Gibson (2000:202), perilaku pemimpin melalui dua dimensi yaitu *consideration* dan *initiating structure* berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Selain itu, teori kepemimpinan *Path Goal* yang diutarakan oleh seorang Psikolog, Robert House, pada tahun 1971 juga menyebutkan

bahwa kepemimpinan yang efektif akan menimbulkan motivasi kerja yang baik bagi karyawan. Teori tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Apak dan Sefer (2015) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan, selain juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap performa kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pada penelitian ini:

H3 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.

2.4.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dengan *Work Engagement* sebagai *Intervening*

Sebuah studi yang dilakukan oleh Izlem dan Simsek (2015) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap *work engagement* dengan otonomi kerja sebagai variabel mediator. Penelitian lain yang dilakukan oleh Marie Carasco-Saul, *et al.* (2016) menemukan adanya pengaruh positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap keterikatan kerja karyawan. Tidak hanya itu, Menurut teori yang dijelaskan oleh Mangkunegara (dalam Siagian, 2017:97) *work engagement* yang tinggi akan mendorong karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan sehingga mereka merasakan menjadi bagian penting dari perusahaan, yang kemudian akan memotivasi mereka untuk bekerja dengan sepenuh hatinya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Andi (2013) menunjukkan bahwa keterikatan kerja pegawai bersama dengan tingkat kepuasan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pada penelitian ini:

H4 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi dengan *work engagement* sebagai *intervening* pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian analisis jalur (*Path Analysis*) menunjukkan pengaruh Kepemimpinan terhadap *Work Engagement* menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Hal ini mengartikan bahwa semakin baik Kepemimpinan mampu meningkatkan *Work Engagement* pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.
2. Hasil pengujian analisis jalur (*Path Analysis*) menunjukkan pengaruh *Work Engagement* terhadap motivasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Hal ini mengartikan bahwa semakin baik *Work Engagement* mampu meningkatkan Motivasi pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember
3. Hasil pengujian analisis jalur (*Path Analysis*) menunjukkan pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Hal ini mengartikan bahwa semakin baik Kepemimpinan mampu meningkatkan Motivasi pengrajin industri kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember
4. Hasil pengujian analisis jalur (*Path Analysis*) menunjukkan pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Motivasi lebih besar dibandingkan pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dengan *Work Engagement* sebagai *Intervening*. Hal ini mengartikan bahwa *Work Engagement* tidak terlalu berperan sebagai *intervening*.

5.3 Saran

1. Bagi pemimpin komunitas Tanocraft ibu Farha Ciciek, untuk terus menjaga atau bahkan meningkatkan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh ibu Farha Ciciek yang berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi yang dimiliki oleh para pengrajin industri kreatif Tanocraft sehingga keberlangsungan usaha Tanocraft

dapat terus terjaga. Sifat dominan yang dimiliki oleh ibu Farha Ciciek sedikit demi sedikit harus dapat dikurangi semisal dengan melakukan distribusi tugas yang lebih baik sehingga para pengrajin memiliki pengalaman baru dalam komunitas Tanocraft dan *work engagement* pengrajin kian meningkat. Dengan demikian, keberlangsungan usaha Tanocraft dapat kian terjaga dengan atau tanpa ibu Farha Ciciek selaku pemimpin.

2. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya dapat melakukan pendekatan personal terhadap para ibu-ibu pengrajin sehingga memungkinkan untuk dilakukan penelitian di waktu/ tempat yang memaksimalkan peneliti untuk mendapatkan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Andi, Kari. 2013. "Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja terhadap *Engagement* Pegawai Tenaga Kependidikan di Politeknik Negeri Bandung". <http://repository.upi.edu/1889/>. 39-45.
- Apak, Sudi., and Sefer, Gumus. 2015. "A research about the effect of the leadership qualities of public administrators on the motivation of the employees". *4th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management*: 370-376.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metodelogi penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press
- Bennis, Warren. 1989. *Menjadi Pemimpin Efektif*. Jakarta: Elex Media Komputerindo.
- Carasco-Saul, Marie., Woocheol, Kim., dan Taesung, Kim. 2016. "Leadership and Employee Engagement: Proposing Research Agendas Through a Review of Literature". *Human Resource Development Review 2015*, Vol. 14(1) 38–63.
- Chemers, M.M. 2002. "Cognitive, social and emotional intelligence of transformational leadership". *Journal of APA*: 32.
- Diana Kurniawati, dan Trias Setiawati. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Wanita terhadap Pengembangan Usaha Bisnis Keluarga "Bakpia Patuk" di Koperasi Sumekar Yogyakarta". *Joint International Seminar*: 2-10.
- Fiedler, F. E. 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*. *Mc Graw-Hill Book Company* : 159.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James, L. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gujarati, Damodar N. 2003. *Basic Econometrics 4th Edition*. McGraw-Hill Companies, inc. New York.

- Handoko, Hani T., Reksohadiprodjo Sukanto. 1996. *Organisasi Perusahaan*. Edisi kedua Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- House R.J. 1977. A theory of charismatic leadership. In *Leadership: The Cutting Edge* (Hunt J.G. & Larson L.L. eds). *Southern Illinois University Press*. Carbondale, IL, USA: 189-207.
- Humm, Maggie. (1989). *The dictionary of feminist theory (2nd edition)*. Columbus: Ohio State University Press
- Izlem, Gozukara., dan Simsek, O. Faruk. 2015. "Linking Transformational Leadership to Work Engagement and the Mediator Effect of Job Autonomy: A Study in a Turkish Private Non-Profit University". *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship*: 41-56.
- Kiswati, Sri. 2010. *Studi tentang sikap konsumen atas merek Tolak Angin pada mahasiswa UNDIP Semarang*. Tesis dipublikasikan Program studi Magister manajemen program pasca sarjana. Universitas Diponegoro Semarang.
- Kotter S., Gilad. 1991. "Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives". *Journal of Business Venturing* 6(1): 45 -61.
- Lee, K.N. 1997. *A Comparative Study of Malaysian Male and Female Entrepreneurs*. Unpublished Master's Dissertation: Penang: Universiti Sains Malaysia.
- Raymond, William. (tanpa tahun). Hubungan antara Motivasi dengan Work Engagement Karyawan Pt. X: 2-4.
- Rika, Lidyah. (tanpa tahun). Wanita dan Kepemimpinan. *Academia.edu*: 4-13.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Santoso, Singgih. 2001. *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. PT. Alex Media Komputindo. Jakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies* ,3, 71-92.

- Schmidt, F. 2004. *Workplace Well-Being in The Public Sector- A Review of The Literature and The Road A Head. Public Service Human Resources Management Agency of Canada.* Ottawa : PSHRMA. October 6, 2010. <http://www.hrmaagr.gc.ca/hrWh/wlbpseeoppfps/documents/WorkplaceWellBeing.pdf>
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Pertama. Cetakan Keempatbelas. Penerbit Bumi Aksara: Jakarta.
- Smythe, John. 2007. The CEO (Chief Engagement Officer): Turning Hierarchy Upside Down To Drive Performance. England : *Gower Publishing Company*: 32-45.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis.* Bandung. Pusat Bahasa Depdiknas.
- Sumotarto, Untung. (2010). *Industri Kreatif Berbasis Sumber Daya Alam.* Simposium Nasional 2010: Menuju Purworejo Dinamis dan Kreatif.
- Yukl, Gary A. 1989. *Leadership in Organization.* Second Edition. Prentice Hall International Inc.

LAMPIRAN**Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian**

Kepada,

Yth. Ibu atau Saudari Responden

Pengrajin industri kreatif Tanocraft Kabupaten Jember

Di, Tempat

Dengan hormat,

Kuesioner ini ditujukan sebagai bagian dari tugas akhir (skripsi) yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember. Adapun judul tugas akhir (skripsi) yang diambil adalah **“Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dengan *Work Engagement* sebagai *Intervening* oleh Pemimpin Wanita pada Pengrajin Industri Kreatif Tanocraft di Kabupaten Jember.”** Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kesediaan Saudara untuk meluangkan waktunya guna mengisi kuesioner ini dengan jujur. Informasi yang Saudara berikan hanya untuk kepentingan terbatas, dalam artian untuk kepentingan penelitian saja.

Informasi yang Yth. Ibu atau Saudari berikan dapat dijamin kerahasiaannya serta sangat berarti untuk kesuksesan peneliti. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan terima kasih.

Peneliti,

Dini Maysaroh

NIM. 130810201147

Lampiran 2. Lembar Kuesioner**LEMBAR KUESIONER****A. Identitas Responden**

1. Nomer Responden:(diisi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki/Perempuan (coret yang tidak perlu)
3. Alamat :
4. Umur :
5. Masa kerja :

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Bacalah sejumlah pernyataan di bawah ini dengan teliti.
2. Anda dimohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan Anda secara objektif dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu kriteria untuk setiap pernyataan yang menurut Anda paling tepat.
3. Skor yang diberikan tidak mengandung nilai jawaban benar-salah melainkan menunjukkan kesesuaian penilaian Anda terhadap isi setiap pernyataan.
4. Pilihan jawaban yang tersedia adalah:
STS = apabila Anda merasa **Sangat Tidak Setuju**
TS = apabila Anda merasa **Tidak Setuju**
CS = apabila Anda merasa **Cukup Setuju**
S = apabila Anda merasa **Setuju**
SS = apabila Anda merasa **Sangat Setuju**
5. Dimohon dalam memberikan penilaian tidak ada pernyataan yang terlewatkan.
6. Hasil penelitian ini hanya untuk kepentingan akademis saja. Identitas dari Anda akan dirahasiakan dan hanya diketahui oleh peneliti.

1. Kepemimpinan (X₁)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft memiliki kemampuan untuk menetapkan tujuan yang jelas.					
Alasan :						
2.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft adalah teladan dengan selalu memberikan contoh yang baik bagi para pengrajin.					
Alasan :						
3.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft mampu menciptakan hubungan kerja yang erat dengan para pengrajin.					
Alasan :						
4.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft memiliki kemampuan untuk mengkoordinasi segala aktivitas/kegiatan usaha dengan para pengrajin.					
Alasan :						
5.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft disiplin dalam mengikuti aturan yang telah					

	ditetapkan sebelumnya.					
Alasan :						



2. Work Engagement (Z1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan					
Alasan :						
2.	Saya memiliki kemauan untuk tetap bertahan pada pekerjaan walaupun dalam keadaan sulit					
Alasan :						
3.	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya kerjakan					
Alasan :						
4.	Saya merasa bangga atas pekerjaan saya					
Alasan :						
5.	Saya menikmati pekerjaan yang saya lakukan					
Alasan :						
6.	Saya menganggap pekerjaan saya sebagai pengrajin industri kreatif Tanocraft sebagai bagian dari kehidupan saya.					

Alasan :



3. Motivasi (Y₁)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya adalah seorang yang menginginkan pekerjaannya dapat terselesaikan dengan baik.					
Alasan :						
2.	Saya merasa hubungan kerja sama dengan rekan kerja terjalin dengan erat.					
Alasan :						
3.	Saya ingin melakukan hal-hal yang bersifat inovatif dalam upaya menyelesaikan pekerjaan.					
Alasan :						
4.	Saya menginginkan adanya umpan balik tentang sebaik apa pekerjaan yang telah saya lakukan.					
Alasan :						
5.	Saya bersedia meluangkan waktu lebih banyak untuk belajar.					
Alasan :						

Lampiran 3. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner

No	Kepemimpinan						Work Engagement						Motivasi						
	1	2	3	4	5	X ₁	1	2	3	4	5	6	Z ₁	1	2	3	4	5	Y ₁
1	4	4	5	4	4	21	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	20
2	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
3	4	3	4	4	5	20	4	3	4	4	3	4	22	3	4	4	4	5	20
4	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	4	27	4	5	5	5	4	23
5	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	5	5	21
6	4	3	4	4	4	19	4	3	4	4	3	4	22	4	5	4	4	4	21
7	3	4	4	4	4	19	3	4	3	3	4	3	20	4	5	4	4	4	21
8	4	5	4	4	5	22	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	4	5	23
9	2	3	3	3	4	15	2	3	3	3	3	3	17	3	3	3	3	4	16
10	4	5	4	4	5	22	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	4	5	23
11	4	5	4	4	5	22	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	4	5	23
12	4	5	4	4	5	22	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	4	5	23
13	4	5	4	4	5	22	4	5	5	5	5	5	29	5	5	4	4	5	23
14	2	4	4	4	5	19	2	4	3	3	5	5	22	5	5	2	4	5	21
15	5	4	4	4	5	22	5	4	3	3	5	5	25	5	5	4	4	5	23
16	5	4	3	5	4	21	5	4	5	5	4	5	28	4	5	2	5	4	20
17	3	4	4	4	4	19	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	4	19
18	3	4	5	5	5	22	3	4	3	3	5	3	21	5	3	5	5	5	23
19	4	2	4	4	4	18	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20
20	4	2	3	4	5	18	4	2	3	3	5	4	21	5	4	2	4	5	20
21	4	2	5	4	5	20	4	2	4	4	4	4	22	4	4	2	4	5	19
22	3	3	4	4	4	18	4	4	2	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20
23	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	5	4	25	5	4	5	5	5	24
24	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	20
25	2	4	2	4	4	16	4	4	4	4	5	4	25	5	4	4	4	4	21
26	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	4	25	5	4	4	4	4	21
27	2	4	2	4	4	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20
28	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20

29	2	4	3	4	4	17	5	4	4	4	5	5	27	5	5	4	5	5	24
30	4	4	2	4	4	18	4	4	4	4	5	4	25	5	4	4	5	4	22
31	5	5	5	4	5	24	4	5	5	5	4	4	27	5	5	5	5	5	25
32	5	4	3	4	4	20	4	4	3	4	4	4	23	5	4	3	4	4	20
33	5	5	5	4	4	23	4	5	5	5	5	4	28	5	5	5	5	5	25
34	3	3	3	4	5	18	5	3	3	4	2	2	19	3	3	3	4	4	17
35	5	5	5	3	4	22	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	25

Lampiran 4. Kesimpulan Alasan Responden

1. Kepemimpinan (X₁)

No	Pernyataan	Jawaban (orang)				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft memiliki kemampuan untuk menetapkan tujuan yang jelas.	-	5	6	16	8
Alasan : mampu menjalankan masing-masing tugasnya dan mengerti akan perannya dalam komunitas karena kemampuan dari ibu Farha Ciciek dalam menetapkan tujuan yang jelas bagi seluruh anggota komunitas						
2.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft adalah teladan dengan selalu memberikan contoh yang baik bagi para pengrajin.	-	3	6	16	10
Alasan : ibu Farha Ciciek telah menjadi sebuah ikon dari ibu-ibu Ledokombo Ibu Farha Ciciek juga menjadi salah satu motivasi para pengrajin karena kesuksesannya dalam memimpin komunitas Tanocraft						
3.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft mampu menciptakan hubungan kerja yang erat dengan para pengrajin.	-	3	7	18	7
Alasan : hubungan kerja yang terasa layaknya hubungan keluarga. Salah satu faktornya adalah sifat keterbukaan yang dimiliki oleh anggota komunitas Tanocraft sehingga para anggota merasa pendapatnya didengar dan memiliki peranan dalam komunitas						

4.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft memiliki kemampuan untuk mengkoordinasi segala aktivitas/kegiatan usaha dengan para pengrajin.	-	-	2	28	5
Alasan : diadakannya kegiatan <i>controlling</i> dan <i>quality check</i> untuk terus mengikuti perkembangan produksi dari waktu ke waktu. Ibu Farha Ciciek juga selalu mengadakan pertemuan rutin untuk melakukan koordinasi dengan anggota						
5.	Saya merasa pemimpin wanita industri kreatif Tanocraft disiplin dalam mengikuti aturan yang telah ditetapkan sebelumnya.	-	-	-	20	15
Alasan : Ibu Farha Ciciek merupakan sosok pemimpin yang tegas dalam mengambil keputusan dan selalu berjalan sesuai dengan tujuan awal yang telah ia tetapkan. Misalnya disiplin untuk terus melakukan <i>quality control</i> .						

2. Work Engagement (Z₁)

No	Pernyataan	Jawaban (orang)				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya bersemangat untuk menyelesaikan pekerjaan	-	2	3	25	5
Alasan : selalu menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat waktu yang telah diberikan sebelumnya. Merasa tidak keberatan apabila produk yang dihasilkan tidak lolos proses <i>quality control</i> dan harus memperbaikinya. Aktif mengikuti kegiatan yang diadakan oleh komunitas Tanocraft						
2.	Saya memiliki kemauan untuk tetap bertahan pada pekerjaan walaupun dalam keadaan sulit	-	4	4	18	9

Alasan : Hubungan kerja layaknya keluarga menjadi salah satu faktor. Dibuktikan oleh masa kerja para pengrajin yang kebanyakan lebih dari 3 tahun.						
3.	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang saya kerjakan	-	1	10	15	9
Alasan : selalu menyelesaikan pekerjaan dalam kurun waktu yang telah disepakati sebelumnya dan bersedia untuk memperbaiki produk yang tidak lolos proses <i>quality control</i> , juga dengan selalu mengikuti kegiatan komunitas Tanocraft						
4.	Saya merasa bangga atas pekerjaan saya	-	-	7	19	9
Alasan : telah menganggap Tanocraft bagian dari kehidupan dan merasa bangga menjadi bagian dari komunitas yang memajukan perekonomian kecamatan Ledokombo						
5.	Saya menikmati pekerjaan yang saya lakukan	-	1	3	14	17
Alasan : tidak menjadikan pekerjaan menjadi beban, melainkan menganggap bahwa dengan membuat sebuah produk kerajinan Tanocraft, dapat menyalurkan hobi dan kreatifitas yang dimiliki juga bisa mendapat penghasilan tambahan						
6.	Saya menganggap pekerjaan saya sebagai pengrajin industri kreatif Tanocraft sebagai bagian dari kehidupan saya.	-	1	4	20	10
Alasan : hubungan kerja yang dimiliki dengan anggota komunitas Tanocraft lain tidak lagi sebatas rekan kerja, namun telah berkembang menjadi ikatan tali persaudaraan						

3. Motivasi (Y₁)

No	Pernyataan	Jawaban (orang)				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya adalah seorang yang menginginkan pekerjaannya dapat terselesaikan dengan baik.	-	-	4	13	18
Alasan : kemauan yang dimiliki untuk membuat produk sesuai dengan kriteria standard produksi yang telah ditetapkan dan juga mau untuk menerima kritikan kemudian memperbaiki kesalahan						
2.	Saya merasa hubungan kerja sama dengan rekan kerja terjalin dengan erat.	-	-	4	16	15
Alasan : saling belajar satu sama lain, memberikan kritikan dan masukan membangun bagi anggota komunitas Tanocraft.						
3.	Saya ingin melakukan hal-hal yang bersifat inovatif dalam upaya menyelesaikan pekerjaan.	-	4	3	22	6
Alasan : banyak fasilitas yang diberikan oleh ibu Farha Ciciek misalnya pada pertemuan rutin untuk melakukan dengar pendapat saran dan kritik, juga perlombaan kreatifitas antar anggota.						
4.	Saya menginginkan adanya umpan balik tentang sebaik apa pekerjaan yang telah saya lakukan.	-	-	1	24	10
Alasan : kegiatan evaluasi yang selalu diadakan dan selalu dihadiri oleh para pengrajin juga kegiatan <i>quality control</i> yang selalu dilakukan sebelum memasarkan produk.						
5.	Saya bersedia meluangkan waktu lebih banyak untuk belajar.	-	-	-	18	17

Alasan : diberikan fasilitas untuk belajar bersama hal-hal baru, semisal diajarkan teknik-teknik baru yang dilakukan setiap bulannya.



Lampiran 5. Jawaban Responden**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	14.3	14.3	14.3
	3.00	6	17.1	17.1	31.4
	4.00	16	45.7	45.7	77.1
	5.00	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.6	8.6	8.6
	3.00	6	17.1	17.1	25.7
	4.00	16	45.7	45.7	71.4
	5.00	10	28.6	28.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	8.6	8.6	8.6
	3.00	7	20.0	20.0	28.6
	4.00	18	51.4	51.4	80.0
	5.00	7	20.0	20.0	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	5.7	5.7	5.7
	4.00	28	80.0	80.0	85.7
	5.00	5	14.3	14.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	20	57.1	57.1	57.1
	5.00	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Z1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.7	5.7	5.7
	3.00	3	8.6	8.6	14.3
	4.00	25	71.4	71.4	85.7
	5.00	5	14.3	14.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Z1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	11.4	11.4	11.4
	3.00	4	11.4	11.4	22.9
	4.00	18	51.4	51.4	74.3

	5.00	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Z1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.9	2.9	2.9
	3.00	10	28.6	28.6	31.4
	4.00	15	42.9	42.9	74.3
	5.00	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Z1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	20.0	20.0	20.0
	4.00	19	54.3	54.3	74.3
	5.00	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Z1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.9	2.9	2.9
	3.00	3	8.6	8.6	11.4
	4.00	14	40.0	40.0	51.4
	5.00	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Z1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.9	2.9	2.9
	3.00	4	11.4	11.4	14.3
	4.00	20	57.1	57.1	71.4
	5.00	10	28.6	28.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.4	11.4	11.4
	4.00	13	37.1	37.1	48.6
	5.00	18	51.4	51.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.4	11.4	11.4
	4.00	16	45.7	45.7	57.1
	5.00	15	42.9	42.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	2.00	4	11.4	11.4	11.4
	3.00	3	8.6	8.6	20.0
	4.00	22	62.9	62.9	82.9
	5.00	6	17.1	17.1	100.0
Total		35	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	2.9	2.9	2.9
	4.00	24	68.6	68.6	71.4
	5.00	10	28.6	28.6	100.0
Total		35	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	18	51.4	51.4	51.4
	5.00	17	48.6	48.6	100.0
Total		35	100.0	100.0	

Lampiran 6. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.319	.481**	.250	.146	.774**
	Sig. (2-tailed)		.062	.003	.147	.402	.000
	N	35	35	35	35	35	35
X1.2	Pearson Correlation	.319	1	.252	.158	.120	.651**
	Sig. (2-tailed)	.062		.144	.364	.492	.000
	N	35	35	35	35	35	35
X1.3	Pearson Correlation	.481**	.252	1	.117	.312	.734**
	Sig. (2-tailed)	.003	.144		.504	.068	.000
	N	35	35	35	35	35	35
X1.4	Pearson Correlation	.250	.158	.117	1	.225	.436**
	Sig. (2-tailed)	.147	.364	.504		.193	.009
	N	35	35	35	35	35	35
X1.5	Pearson Correlation	.146	.120	.312	.225	1	.467**
	Sig. (2-tailed)	.402	.492	.068	.193		.005
	N	35	35	35	35	35	35
X1	Pearson Correlation	.774**	.651**	.734**	.436**	.467**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.009	.005	
	N	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1
Z1.1 Pearson Correlation	1	.086	.307	.448**	.039	.253	.467**
Sig. (2-tailed)		.625	.073	.007	.826	.142	.005
N	35	35	35	35	35	35	35
Z1.2 Pearson Correlation	.086	1	.459**	.523**	.503**	.416*	.731**
Sig. (2-tailed)	.625		.006	.001	.002	.013	.000
N	35	35	35	35	35	35	35
Z1.3 Pearson Correlation	.307	.459**	1	.851**	.331	.568**	.821**
Sig. (2-tailed)	.073	.006		.000	.052	.000	.000
N	35	35	35	35	35	35	35
Z1.4 Pearson Correlation	.448**	.523**	.851**	1	.186	.525**	.820**
Sig. (2-tailed)	.007	.001	.000		.283	.001	.000
N	35	35	35	35	35	35	35
Z1.5 Pearson Correlation	.039	.503**	.331	.186	1	.623**	.640**
Sig. (2-tailed)	.826	.002	.052	.283		.000	.000
N	35	35	35	35	35	35	35
Z1.6 Pearson Correlation	.253	.416*	.568**	.525**	.623**	1	.785**
Sig. (2-tailed)	.142	.013	.000	.001	.000		.000
N	35	35	35	35	35	35	35
Z1 Pearson Correlation	.467**	.731**	.821**	.820**	.640**	.785**	1
Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	.000	.000	
N	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1
Y1.1	Pearson Correlation	1	.476**	.200	.285	.434**	.725**
	Sig. (2-tailed)		.004	.248	.097	.009	.000
	N	35	35	35	35	35	35
Y1.2	Pearson Correlation	.476**	1	.132	.273	.400*	.682**
	Sig. (2-tailed)	.004		.449	.113	.017	.000
	N	35	35	35	35	35	35
Y1.3	Pearson Correlation	.200	.132	1	.433**	.098	.628**
	Sig. (2-tailed)	.248	.449		.009	.575	.000
	N	35	35	35	35	35	35
Y1.4	Pearson Correlation	.285	.273	.433**	1	.302	.658**
	Sig. (2-tailed)	.097	.113	.009		.078	.000
	N	35	35	35	35	35	35
Y1.5	Pearson Correlation	.434**	.400*	.098	.302	1	.614**
	Sig. (2-tailed)	.009	.017	.575	.078		.000
	N	35	35	35	35	35	35
Y1	Pearson Correlation	.725**	.682**	.628**	.658**	.614**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas**X1**

		N	%
Valid		35	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
Total		35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	6

Z1

		N	%
Valid		35	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
Total		35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	7

Y1

		N	%
Valid		35	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.758	6

Lampiran 7. Analisis Path

a. $X_1 - Z_1$

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Zscore(X1) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Zscore(Z1)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.570 ^a	.325	.304	.83403908

a. Predictors: (Constant), Zscore(X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.045	1	11.045	15.877	.000 ^b
	Residual	22.955	33	.696		
	Total	34.000	34			

a. Dependent Variable: Zscore(Z1)

b. Predictors: (Constant), Zscore(X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.886E-015	.141		.000	1.000
	Zscore(X1)	.570	.143	.570	3.985	.000

a. Dependent Variable: Zscore(Z1)

b. $X_1, Z_1 - Y_1$ **Variables Entered/Removed^a**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Zscore(Z1), Zscore(X1) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Zscore(Y1)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 ^a	.693	.674	.57105748

a. Predictors: (Constant), Zscore(Z1), Zscore(X1)

ANOVA^a

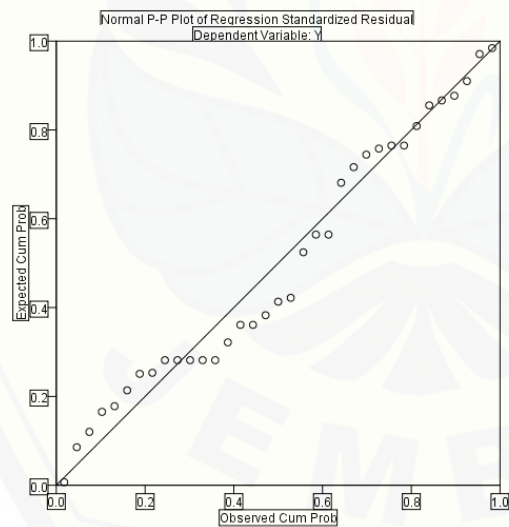
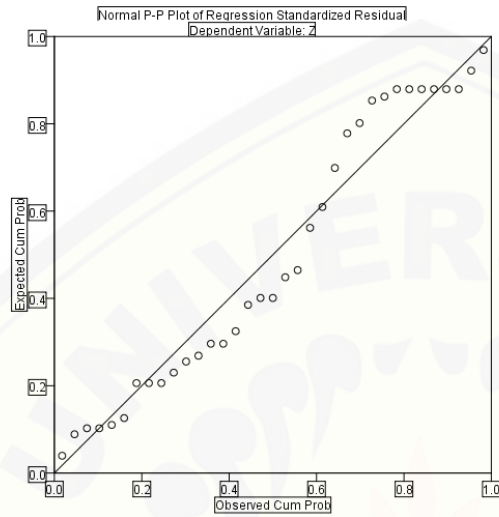
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.565	2	11.782	36.130	.000 ^b
	Residual	10.435	32	.326		
	Total	34.000	34			

a. Dependent Variable: Zscore(Y1)

b. Predictors: (Constant), Zscore(Z1), Zscore(X1)

Lampiran 8. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas



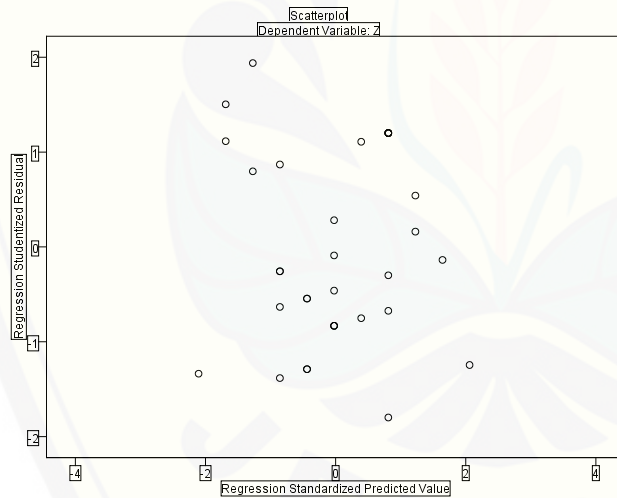
b. Uji Multikolinearitas

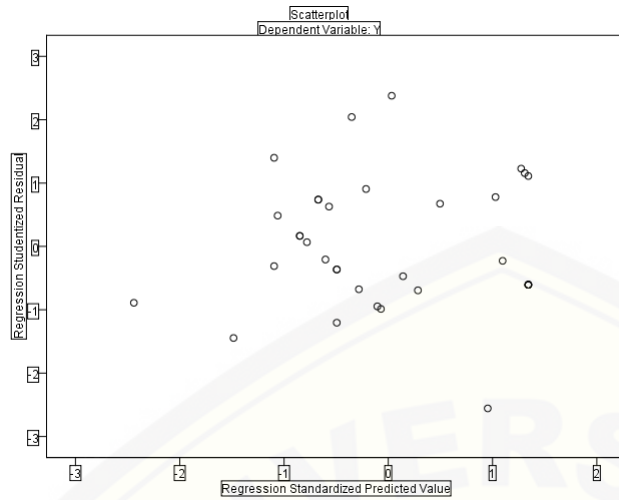
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.819	1.887		3.083	.004		
X1	.316	.106	.355	2.975	.006	.675	1.481
Z1	.377	.078	.578	4.848	.000	.675	1.481

a. Dependent Variable: Y1

c. Uji Heteroskedastisitas





Lampiran 9. Uji Hipotesis

a. Uji t

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Zscore(X1) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Zscore(Z1)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.570 ^a	.325	.304	.83403908

a. Predictors: (Constant), Zscore(X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.045	1	11.045	15.877	.000 ^b
	Residual	22.955	33	.696		

Total	34.000	34			
-------	--------	----	--	--	--

- a. Dependent Variable: Zscore(Z1)
- b. Predictors: (Constant), Zscore(X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.886E-015	.141		.000	1.000
	Zscore(X1)	.570	.143	.570	3.985	.000

- a. Dependent Variable: Zscore(Z1)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Zscore(Z1), Zscore(X1) ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Zscore(Y1)
- b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 ^a	.693	.674	.57105748

- a. Predictors: (Constant), Zscore(Z1), Zscore(X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.565	2	11.782	36.130	.000 ^b
	Residual	10.435	32	.326		
	Total	34.000	34			

- a. Dependent Variable: Zscore(Y1)
- b. Predictors: (Constant), Zscore(Z1), Zscore(X1)

