

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *PERSON-JOB FIT* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* INDUSTRI KREATIF YOGYAKARTA

Agustini Dyah Respati

Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana

Jl. Dr. Wahidin No. 5-25 Yogyakarta, telp 0274-563929, Fax 0274-513236,

email: agustini@staff.ukdw.ac.id

ABSTRACT

This study aimed to investigate the impact of transformational leadership and *person-job fit* on the *work engagement* of members of the Pokoke Blangkon Cooperative, which operates in Yogyakarta's creative industry, primarily offering photography services with traditional Yogyakarta attire. The members of Pokoke Blangkon Cooperative also work as photographers, wardrobe stylists, makeup artists, as well as works in administration and finance. Data for the study were collected from 44 respondents through questionnaires distributed directly to the respondents at the Pokoke Blangkon Cooperative office in Malioboro, Yogyakarta. The data were subsequently analyzed using multiple linear regression through SPSS 25 software. The results indicate that transformational leadership, which has been implemented by the leader of Pokoke Blangkon Cooperative, does not have a significant impact on the *work engagement* of the cooperative members. On the other hand, *person-job fit* variable was found to have a significant effect on the work engagement of the cooperative members. This study explores the influence of transformational leadership from the cooperative's chairman, who is both the founder of the cooperative and a respected community figure in the Sosromenduran area of Yogyakarta, as well as the *person-job fit*, on the *work engagement* of members in performing their duties within the cooperative.

Keywords: *transformational leadership, person-job fit, work engagement, creative industry.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan *person-job fit* terhadap *work engagement* anggota Koperasi Pokoke Blangkon yang bergerak di bidang industri kreatif di Kota Yogyakarta. Bidang usaha utamanya adalah jasa fotografi dengan busana adat Yogyakarta. Anggota Koperasi Pokoke Blangkon ini juga menjadi karyawan sebagai fotografer, penata busana, perias dan administrasi serta keuangan. Data penelitian dikumpulkan dari 44 responden melalui kuesioner yang diberikan secara langsung kepada responden di kantor Koperasi Pokoke Blangkon di Malioboro Yogyakarta. Selanjutnya data penelitian dianalisis dengan regresi linear berganda melalui program SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional yang sudah diterapkan oleh pemimpin koperasi Pokoke Blangkon tidak berpengaruh terhadap *work engagement* anggota koperasi. Di sisi lain, variabel *person-job fit* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* anggota koperasi. Penelitian menajagi pengaruh peran kepemimpinan transformasional dari ketua koperasi sebagai pendiri koperasi dan tokoh masyarakat yang disegani di daerah Sosromenduran Kota Yogyakarta dan *person-job fit* terhadap *work engagement* anggota dalam menjalankan tugasnya di koperasi.

Kata Kunci: *Kepemimpinan transformasional, person-job fit, keterlibatan kerja, industri kreatif.*

PENDAHULUAN

Kegiatan kepariwisataan di Kota Yogyakarta semakin berkembang. Jumlah kunjungan wisatawan mancanegara mengalami kenaikan sebesar 3,46% pada bulan Maret 2023 (jogjapro.go.id) dibandingkan bulan Februari, dari sebanyak 4.849 kunjungan menjadi 5.017 kunjungan. Perkembangan pariwisata bukan hanya dari sisi jumlah kunjungan wisatawan mancanegara dan domestik, namun juga perkembangan destinasi wisata itu sendiri. Selain itu, perkembangan teknologi juga mempengaruhi perkembangan pariwisata.

Salah satu tren kegiatan wisata di Yogyakarta saat ini adalah foto *selfie* atau berfoto menggunakan busana tradisional Jawa di Kawasan Malioboro, stasiun Tugu, Kawasan Titik Nol, dan lokasi Cagar Budaya Kota Yogyakarta lainnya. Tren gaya berwisata berfoto *selfie* di Kawasan Cagar budaya ini menjadi peluang untuk mempromosikan destinasi utama Kota Yogyakarta dan sekaligus sebagai peluang usaha. Peluang ini ditangkap oleh salah satu tokoh warga Malioboro, yaitu pak Tekatono. Bersama dengan para fotografer yang menjadi parter bisnisnya, Beliau, memilih Koperasi sebagai wadah bisnisnya, bernama Koperasi Pokoke Blangkon, sejak tahun 2021. Blangkon, bagi sebagian masyarakat Jawa, adalah simbol atau ciri khas dan konon kabarnya, dulu blangkon dipakai sebagai pembeda antara kaum ningrat Kraton dan masyarakat jelata yang hanya memakai Iket sebagai penutup kepala. Masyarakat Jawa mempunyai anggapan bahwa kepala kaum lelaki arti penting. Oleh karena itu pelindung kepala lelaki merupakan penutup tubuh yang perlu diutamakan. Bagi masyarakat Jawa kuno, blangkon adalah keseharian dan dapat dikatakan sebagai pakaian wajib (Toekio, Soegeng, 1980). Saat ini, wisatawan bisa berfoto selfi mengenakan busana adat. Koperasi Pokoke Blangkon juga melayani fotografer khusus untuk sesi pemotretan. Usaha berkembang sejalan dengan tersiarnya fenomena foto berbusana pakaian adat di kawasan cagar budaya Kota Yogyakarta di media sosial. Order untuk foto dengan baju adat semakin bertambah, apalagi bila hari libur tiba maka order meningkat tajam. Karena jumlah pelanggan atau wisatawan yang terus meningkat, keberadaan fotografer tidak lagi mencukupi untuk memenuhi permintaan

wisatawan. Oleh karena itu, beberapa fotografer tambahan dilibatkan dalam kegiatan foto dengan busana Jawa di Kawasan Cagar Budaya ini. Keberhasilan aktivitas foto *selfie* dengan busana Jawa ini tidak hanya memberikan kesempatan bagi wisatawan untuk berfoto dengan latar belakang bangunan cagar budaya yang indah di Kawasan Cagar Budaya, tetapi juga memberikan kontribusi positif dalam pengembangan pariwisata di Kota Yogyakarta. Aktivitas ini telah menarik minat wisatawan untuk mengunjungi kawasan tersebut, memperluas basis pengunjung, dan memberikan dampak ekonomi yang signifikan bagi masyarakat di sekitarnya.

Usaha jasa fotografi sendiri termasuk dalam kategori Ekonomi Kreatif sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Presiden Nomor 142 Tahun 2018 tentang Rencana Induk Pengembangan Ekonomi Kreatif Nasional.

Salah satu usaha yang bergerak dalam bidang industry kreatif di Kota Yogyakarta adalah Koperasi Pokoke Blangkon Malioboro.

Perjalanan Koperasi Pokoke Blangkon mengalami pasang surut dalam organisasi. Kepemimpinan pendiri yang juga sebagai perintis menjadi perekat semua partner usaha ini. Pendiri selalu memberikan dukungan, memotivasi, penghargaan pada fotografer dan karyawan pendukung yang lain sehingga para fotografer semakin semangat melayani pelanggan dalam pemotretan (Tekatono, 2023). Apa yang dilakukan pak Tekatono sebagai pemimpin merujuk pada ciri-ciri kepemimpinan transformasional. Bass (1999) menyebutkan pemimpin yang transformasional menginspirasi pengikutnya dalam mencapai tujuan organisasi dan bahkan rela berjuang untuk kepentingan organisasi, diatas kepentingan sendiri. Selanjutnya, Bass dan Avolio (1994) menekankan bahwa pemimpin transformasional juga berupaya mensinkronkan nilai-nilai dan perilaku pengikutnya sehingga pengikut mampu fokus pada pencapaian visi organisasi. Simpson's (2009) dan Tucky, Bekker & Dollard (2012) menambahkan tipe kepemimpinan seperti itu dapat menumbuhkan *work engagement* dari pengikutnya. Dalam kaitan transformational leadership dengan *work engagement*, Beberapa peneliti antara lain Breevart, et al (2014) dan Tims, Bekker & Xanthooulou (2011) mengemukakan adanya peran dari *person-job fit*. Adakalanya terjadi

salah paham antara pihak busana dengan fotografi yang menimbulkan ketegangan kerja, dan pemimpin mampu meredakan dengan baik. Belum ditemukan referensi penelitian kepemimpinan dalam Pokoke Blangkon. Penelitian ini fokus pada variabel kepemimpinan transformasional, dan variabel *person-job fit* dalam mempengaruhi work engagement dalam diri karyawan Koperasi Pokoke Blangkon.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kajian Literatur

Transformational Leadership

Transformational leadership atau Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan mampu menginspirasi bawahannya. Pemimpin yang transformasional menunjukkan hubungan yang lebih dekat dengan bawahannya. Selanjutnya, transformational Leadership menjadi salah satu unsur paling penting dalam membangun *work engagement* (Buckingham & Coffman, 1999). Prinsipnya, sekarang kita memahami bila *transformational leadership* juga merujuk pada kualitas dan tipe kepemimpinan yang dibangun dari pengalaman dengan karyawan yang memainkan peran penting. Ada sejumlah konsep *Transformational leadership* yang sudah dikembangkan (Carless, Wearing, & Leon, 2000), namun demikian hanya dua konsep yang umumnya dipakai. Konsep yang pertama adalah konsep yang mengacu empat komponen perilaku dari Transformational leadership, yaitu: *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration* (Avolio & Bass, 1991; Avolio, Bass, & Jung, 1999). Dalam pemaparannya Robbins, Stephen P. (2017) menjelaskan keempat komponen tersebut sebagai berikut:

a. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Idealized influence merupakan perilaku pemimpin yang membagikan visi dan misi kepada bawahannya, sehingga pemimpin tersebut mampu menjadi role model bagi bawahannya dan mampu menciptakan suasana yang menyenangkan, dan saling menghargai.

b. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Inspirational motivation merupakan perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi kepada bawahannya, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, serta selalu memberikan motivasi dan inspirasi bagi bawahannya dengan memberikan makna pada setiap pekerjaan bawahannya.

c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Intellectual stimulation merupakan perilaku pemimpin yang mampu merangsang daya pikir bawahannya memiliki kreativitas, inovasi dan rasionalitas. Dengan demikian pemimpin mampu mendorong untuk mengidentifikasi masalah dan mencari solusi kreatif.

d. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Individualized consideration merupakan perilaku pemimpin yang memberikan perhatian dan perlakuan pada bawahan secara individual, dan memahami bahwa kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi mereka berbeda. Dengan *Individualized consideration*, seorang pemimpin yang transformasional memperlakukan setiap bawahan sebagai individu yang unik dengan kebutuhan dan kekuatan yang berbeda.

Selanjutnya, konsep kedua, Transformational leadership diperkenalkan dengan enam komponen perilaku, yang meliputi *conveying vision, providing appropriate modelling, motivating followers to accept team goals, communicating high performance expectations, individualized consideration, and intellectual stimulation* (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990). Kedua konsep tersebut merupakan dasar dari teori Transformational leadership. Pemimpin yang transformational punya harapan lebih pada lebih dari pengikutnya, memberi tantangan positif, dan memiliki motivasi, kinerja yang lebih tinggi serta mampu meningkatkan kinerja organisasi. (Bass & Riggio, 2006; Katou, 2015). Seperti yang disampaikan Breevaart (2014) pemimpin yang transformational lebih efektif dibandingkan dengan *transactional leadership*, karena pemimpin yang transformational mampu memberikan lebih dalam hal dukungan, arahan, dan pengakuan. Jadi, dapat ditekankan bahwa *Transformational leadership* mengakomodasi perilaku utama dalam hal penyediaan dampingan dan pemaknaan kerja, motivasi

bawahan guna mencapai tujuan dan menyelesaikan masalah dengan cara yang kreatif (Breevaart et al., 2014). Penelitian empiris juga mendukung kelebihan konsep *transformational leadership*. Perilaku *transformational leadership* berkaitan dengan peningkatan kinerja, penguatan OCB, dan kesejahteraan karyawan (Bass & Riggio, 2006; Braun, Peus, Weisweiler, & Frey, 2013). Dengan demikian *transformational leadership* berkaitan erat dengan pencapaian tujuan organisasi, kepemimpinan ini secara teori telah teruji dalam membangun *work engagement*. (Schmitt, Den Hartog, & Belschak, 2016).

Work Engagement

Work engagement atau keterikatan kerja memiliki pengertian yang beragam dari beberapa literature. Pada umumnya definisi *work engagement* yang sering digunakan adalah defines yang dikemukakan oleh Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma & Bekker, (2002), yang mengatakan *work engagement* merupakan sebuah konsep pemikiran bahwa karyawan memiliki rasa engagement dalam bekerja. Karyawan engage atau terikat terhadap pekerjaannya sehingga ketika mereka bekerja mereka akan lebih bersemangat. Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma & Bekker, (2002) mendefinisikan *work-engagement* sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan semangat (*vigor*) dan dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan. Vigor merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama karyawan bekerja. Karyawan memiliki keberanian menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan. Selanjutnya, *dedication* adalah keterlibatan yang sangat kuat dalam suatu pekerjaan sehingga memiliki rasa bermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan. *Absorption* atau penghayatan adalah kondisi keryawan bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius. Pada saat bekerja, waktu terasa berlalu begitu cepat. Karyawan yang *engage* atau terikat dalam pekerjaannya bukan berarti addicted terhadap pekerjaannya namun mereka sebenarnya penuh dengan *anthisiasm*.

Xanthopouluo, Bakker & Fishbacch (2008) menambahkan karyawan bekerja keras karena merasa bekerja itu menyenangkan. Namun demikian tingkat engagment dalam karyawan sangat bervariasi dalam berbagai profesi.

Person-job fit

Person-job fit merupakan kesesuaian kebutuhan karyawan dengan perlengkapan kerja yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, atau tuntutan pekerjaan dengan ketrampilan, minat, kebutuhan karyawan untuk memenuhi tuntutan tersebut (Bretz & Judge, 1994, dan Edward, 1991). Sejalan dengan pengertian itu, Chuang et al (2005) menekankan bahwa *person-job fit* memperhatikan sejauh mana kesesuaian antara ketrampilan, kemampuan, dan ketertarikan individu dengan tuntutan suatu pekerjaan. Keberadaan kesesuaian tersebut dimaksudkan agar karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan dan tanpa menghadapi kendala yang berarti (Hong, T.M Bui, Yolanda Zeng, Malcolm Higgs, 2017).

Kondisi *person-job fit* dapat digambarkan adanya kesesuaian tuntutan kerja dengan kemampuan karyawan, kesesuaian kemampuan karyawan dengan persyaratan kerja, kesesuaian dari disiplin kerja, kesesuaian dari ketrampilan dengan persyaratan kerja, kemampuan menggunakan peralatan, ketrampilan, dan kompeten dalam bekerja, kesesuaian antara apa yang dicapai dari pekerjaannya dann kebutuhan karyawan dan rasa senang atau puas pada saat mengerjakan tugas atau melaksanakan pekerjaannya. Robbins, Stephen P, (2017) mengemukakan komponen dari *person-job fit* meliputi pengetahuan, ketrampilan, kecakapan (*abilities*), ketrampilan sosial, kebutuhan pribadi, nilai (*values*), minat dan kepribadian. Dampak positifnya adalah meningkatnya performa karyawan. Dalam hal usaha foto mengenakan busana adat, *person-job fit* akan meningkatkan performa para fotografer seperti hasil pemotretan bagus, penataan gaya memuaskan pelanggan, pemilihan lokasi menarik dan aspek lain yang berkaitan dengan kualitas pemotretan. Artinya fotografer sangat menikmati pekerjaannya atau merasakan adanya *work engagement* (Robbins, Stephen P., 2017).

**Pengembangan Hipotesis
Pengaruh Transformational Leadership
terhadap Work engagement**

Konseptualisasi *transformational leadership* telah menjelaskan sejumlah cara bagi kepemimpinan dalam memunculkan *work engagement*. Shamir, House, and Arthur (1993) membahas bagaimana pemimpin dengan *transformational leadership* memperlihatkan role model dalam perilaku kerja yang positif, yang dapat meningkatkan komitmen karyawan, menerapkan visi dan nilai-nilai perusahaan yang dapat menciptakan karyawan menjadi lebih tertaut atau *engaged*. Dengan nada yang sama, Ghadi, Fernando, and Caputi (2013) mengemukakan bahwa pemimpin yang *transformational* memperkuat *engagement* karyawan melalui perilaku *individualized consideration* yang diberikan kepada pengikutnya. Selanjutnya, *intellectual stimulation* juga memainkan peran penting dengan mendukung karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam menyelesaikan masalah (Bass & Bass, 2008). Dengan demikian, *transformational leadership* telah manautkan proses kunci dalam motivasi seperti adanya pemberdayaan atau *empowering* karyawan. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H1. Transformational Leadership berpengaruh positif terhadap work engagement karyawan Koperasi Pokoke Blangkon Kota Yogyakarta.

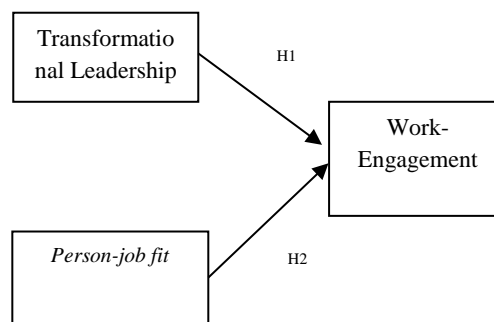
Pengaruh Person-job fit terhadap Work engagement

Person-job fit mengacu kompatibilitas persepsi kerja dengan individu. Selanjutnya, Enwereuzor (2016) dan Kristof-Brown (2005) berpendapat bahwa *person-job fit* menggambarkan hubungan antara karakteristik seseorang dengan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya di tempat kerja. Bagi Edward (1991) *person-job fit* adalah kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan (abilities) seseorang yang dikenal dengan sebutan kesesuaian tuntutan-kemampuan atau *demand-abilities fit*. *Demand-abilities fit* ini dapat terpenuhi apabila seseorang yang datang sebagai karyawan dengan kecukupan *knowledge, abilities dan skills* (KSA) dan kepribadian yang sesuai untuk memenuhi persyaratan kerja. Tingkat keterpenuhan atas

kesesuaian KSA dengan tuntutan kerja akan menghasilkan kapabilitas bagi pelaksanaan sebuah pekerjaan (Cable & DeRu, 2002). Demikian juga ketika ketika kebutuhan, keinginan, dan minat karyawan dapat memenuhi tuntutan kerja maka akan membentuk *work engagement* dalam diri karyawan. Bila karyawan memiliki kesesuaian *person-job fit* yang yang tinggi akan mendorong tumbuhnya *work engagement* yang lebih solid. Berdasarkan uraian tersebut, rumusan hipotesis penelitian dinyatakan sebagai berikut.

H2. Person-job fit berpengaruh positif terhadap work engagement karyawan Koperasi Pokoke Blangkon Kota Yogyakarta.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Model Penelitian

METODA

Populasi penelitian adalah anggota Koperasi Pokoke Blangkon. Semua anggota adalah karyawan yang terdiri dari penata busana, fotografer, penata rias dan karyawan administratif. Jumlah fotografer yang selalu mengalami perubahan, sebab selalu ada pelamar untuk menjadi fotografer Pokoke Blangkon. Sampai saat pengambilan data dilakukan bulan November - Desember 2023, karyawan lain ada 60 orang (Tekatono, ketua Koperasi, wawancara, 2023). Keseluruhan anggota tersebut merupakan populasi. Setiap anggota populasi berhak menjadi sampel penelitian, mengingat metoda sampling yang dipakai adalah metoda sensus, seluruh anggota populasi menjadi responden penelitian (Gozali, 2018).

Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner yang meliputi data demografi responden, pertanyaan variabel tranformational leadership, *person-job fit* dan *work-engagement*. Alternatif jawaban dari setiap butir pertanyaan pada setiap variabel akan diukur dengan Skala Likert dengan rentangan skala nilai 1 (sangat tidak setuju, sampai nilai 5 (sangat setuju). Variabel transformational leadership diukur dengan indikator idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration (Avolio & Bass, 1991; Avolio, Bass, & Jung, 1999 dan Robbins, Stephen P., 2017). Selanjutnya, variabel *work engagement* diukur dengan 3 indikator yaitu vigor, dedication dan absorption (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma & Bekker, 2002). Variabel *Person-job fit* diukur dengan delapan indikator (Robbins, Stephen P, 2017). Peneliti berkunjung ke lokasi penelitian beberapa kali ke kantor sekretariat kerja Koperasi di Gedung Merah Malioboro untuk menyerahkan kuesioner kepada para fotografer dan karyawan lain. Gedung Merah ini sebagai pusat kegiatan Pokoke Blangkon dalam melayani order pemotretan dari konsumen.

Di Gedung Merah juga terdapat ruang busana dan ruang ganti busana adat yang akan dikenakan konsumen untuk foto. Dengan demikian pengisian kuesioner relatif lebih terpusat di Gedung Merah, meskipun keberadaan fotografer menyebar di area pemotretan sesuai permintaan pelanngan. Jumlah kuesioner yang diberikan sebanyak 60 lembar, dan jumlah kuesioner yang dikembalikan sebanyak 47 eksemplar, dari jumlah tersebut ada 3 kuesioner yang tidak sempurna pengisiannya, sehingga kuesioner yang dapat diolah sebanyak 44 eksemplar. Dari jumlah kuesioner yang diisi, ada 3 eksemplar kuesioner yang tidak dapat diolah datanya karena pengisiannya kurang lengkap. Peneliti mengupayakan kelengkapan data dari 3 kuesioner tersebut, namun tidak dapat terpenuhi karena kesibukan para fotografer. Alat analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah *Ordinary Least Squares* (OLS) dari Gozali (2012).

HASIL

Demografi dari 40 responden disajikan pada tabel 1.

Tabel 1. Demografi Responden

Karakteristik	Jumlah (orang)	%
Tipe karyawan		
Fotografer	29	65,91
Penata Busana	11	25
Penata Rias	0	0
Administrasi	4	9,09
Jenis kelamin		
Pria	36	81,82
Wanita	8	18,18
Asal daerah		
Pajeksan		
Sosromenduran, GT	24	54,55
DIY (selain Sosromenduran)	15	34,09
Luar DIY	5	11,36
Usia		
< 20 tahun	2	4,55
> 20 - 25 tahun	7	15,91
> 25 - 30 tahun	13	29,55
> 30 - 35 tahun	7	15,91
> 35 tahun	15	34,09
Pendidikan terakhir		
SMA/SMK	28	63,64
S1	11	25
Diploma	4	9,09
Lainnya	1	2,27
Keahlian Bidang		
Tidak memiliki keahlian	0	0,00
Belajar Sendiri	41	93,18
Sertifikasi	3	6,82
Masa Kerja		
< 1 bulan	0	0
> 1- 3 bulan	7	15,91
> 4 - 6 bulan	3	6,82
> 6 - 12 bulan	9	20,45
> 1 tahun	25	56,82

Sumber: data Primer diolah, 2024.

Berdasarkan tipe karyawan, mayoritas responden adalah fotografer sebanyak 29 karyawan atau 65,91%, dan dari aspek jenis kelamin, responden laki-laki yang mendominasi, yaitu sebanyak 36 responden atau 81,82%. Demografi yang menarik perhatian adalah keahlian bidang, 41 orang responden atau 93,18% belajar sendiri tentang fotografi.

Selanjutnya, dari hasil uji reliabilitas dapat diketahui tingkat reliabilitas variabel penelitian. Kriteria reliabilitas untuk penelitian mengacu pada pendapat Ghozali (2012) yang mengatakan suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha > 0,60. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas pada tabel 3 diketahui nilai Cronbach's Alpha ketiga variabel

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	R hitung	R tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	Kt1	0,599	0,239	Valid
	Kt2	0,667	0,239	Valid
	Kt3	0,723	0,239	Valid
	Kt4	0,626	0,239	Valid
	Kt5	0,572	0,239	Valid
	Kt6	0,246	0,239	Valid
	Kt7	0,726	0,239	Valid
	Kt8	0,632	0,239	Valid
Person-job fit	Pj1	0,660	0,239	Valid
	Pj2	0,376	0,239	Valid
	Pj3	0,455	0,239	Valid
	Pi4	0,585	0,239	Valid
	Pj5	0,617	0,239	Valid
	Pj6	0,615	0,239	Valid
	Pj7	0,686	0,239	Valid
	Pj8	0,631	0,239	Valid
	Pj9	0,565	0,239	Valid
Work engagement	We1	0,631	0,239	Valid
	We 2	0,363	0,239	Valid
	We 3	0,586	0,239	Valid
	We 4	0,697	0,239	Valid
	We 5	0,473	0,239	Valid
	We 6	0,551	0,239	Valid
	We 7	0,716	0,239	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Selanjutnya hasil uji kuesioner menunjukkan semua pertanyaan dinyatakan valid, sebagaimana tercantum dalam tabel berikut ini. Semua pertanyaan memiliki r-hitung > dari r-tabel (Sugiyono, 2015).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of items
Kepemimpinan Transformasional	0,825	7
Person-job fit	0,830	9
Work engagement	0,833	8

Sumber: Data Primer diolah, 2024

penelitian lebih besar dari nilai standar yang telah ditetapkan yaitu sebesar 0,6. Dengan demikian kepemimpinan transformasional, person-job fit dan work engagement dinyatakan reliabel.

Pengujian hipotesis diawali dengan analisis atas hasil uji determinasi yang ada di tabel 4. Dari hasil uji determinasi diketahui nilai adjusted R Square sebesar 0,517. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan person-job fit mampu menjelaskan menjelaskan work engagement karyawan Koperasi Pokoke Blangkon sebesar

51,70%. Nilai uji determinasi secara lengkap dapat diamati pada table di bawah ini.

Uji hipotesis dilanjutkan dengan menganalisis hasil perhitungan OLS yang tertera pada tabel 4. Hasil perhitungan OLS pada tabel 4 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien regresi sebesar -0,071 dengan tanda negatif. Dengan demikian arah pengaruh dari variable kepemimpinan transformasional

job fit berpengaruh positif terhadap *work engagement* karyawan Koperasi Pokoke Blangkon diterima secara statistis.

PEMBAHASAN

Di paparan sebelumnya sudah dinyatakan bahwa variable kepemimpinan transformasional tidak signifikan, sehingga variable kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap pembentukan *work engagement* bagi karyawan Koperasi Pokoke

Tabel 4. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	Sig.
(Constant)	6,425	0,158
Kepemimpinan Transformasional	-0,071	0,559
<i>Person-job fit</i>	0,693	0,000
Kepemimpinan Transformasional		
Uji F		0.000
R ²		0.517
N		44
Variabel Dependen		<i>Work engagement</i>

** signifikan pada $\alpha = 5\%$

Sumber: Data Primer diolah, 2024

terhadap *work engagement* tidak sejalan dengan arah yang dinyatakan dalam hipotesis. Sementara itu variabel *Person-job fit* memiliki koefisien regresi dengan tanda positif sebesar 0,693. Dengan demikian variabel *person-job fit* memiliki arah pengaruh yang positif terhadap variabel *work engagement* diantara karyawan Koperasi Pokoke Blangkon. Ditinjau dari sisi signifikansi kedua variabel juga menunjukkan kondisi yang berbeda. Pada tabel tersebut dapat diungkapkan nilai signifikansi variable kepemimpinan transformasional sebesar 0,559. Nampaknya nilai signifikansi variable kepemimpinan transformasional ini > 0,05 sebagai kriteria signifikansi. Dengan demikian variable kepemimpinan transformasional tidak signifikan. Jadi Hipotesis 1 yang menyatakan variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *work engagement* di koperasi Pokoke Blangkon Kota Yogyakarta tidak diterima secara statistis. Di sisi lain, variable *person-job fit* memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini masuk dalam kriteria signifikansi yang ditentukan yaitu < 0,05. Dengan demikian variabel *person-job fit* dinyatakan signifikan. Oleh karena itu hipotesis 2 yang menyatakan variable *person-*

Blangkon Kota Yogyakarta. Variabel kepemimpinan transformasional selain tidak signifikan juga memiliki koefisien yang bertanda negatif. Jadi bagaimana sebenarnya peran kepemimpinan transformasional yang sudah dipraktikkan oleh ketua kopreasi Pokoke Blangkon belum sepenuhnya dapat membangun *work engagement* karyawan. Ketua Koperasi Pokoke Blangkon. Sejarah berdirinya koperasi Pokoke Blangkon dijiwai dengan semangat membangun bersama dan membantu sesama, terutama warga di lokasi Pokoke Blangkon, yaitu Pajeksan Sosromenduran Gedongtengen. Pendiri sekaligus ketua Koperasi Pokoke Blangkon adalah salah satu warga dan sesepuh di Pajeksan. Beliau tidak pernah surut dalam membangun Pokoke Blangkon dengan memberikan kesempatan warga bekerja sama sebagai mitra usaha seperti sebagai penyedia kendaraan tradisional, becak atau andong untuk mengantarkan konsumen menuju lokasi spot foto. Nampaknya karakter kepemimpinan transformasional yang dipraktikkan ketua Pokoke Blangkon menjadi tertutup oleh rasa kekeluargaan yang kental dan yang sudah tertanam lebih dulu. Dengan demikian aspek *work engagement* seperti semangat kerja tinggi,

dedikasi yang mendalam serta penghayatan akan pekerjaan yang ditunjukkan oleh karyawan itu lebih dipicu oleh rasa hormat dan percaya akan kiprah Ketua Koperasi Pokoke Blangkon untuk masyarakat. Kenyataannya, karyawan yang menjadi responden penelitian memang sebagian besar atau 54,55% adalah warga Pajeksan Sosromenduran.

Hipotesis kedua terbukti signifikan, artinya *person-job fit* berpengaruh secara positif terhadap *work engagement* karyawan Koperasi Pokoke Blangkon Kota Yogyakarta. Sebagaimana dikatakan Chuang et al (2005) bahwa *Person-job fit* mengindikasikan tingkat kesesuaian ketrampilan, kemampuan, dan ketertarikan individu dengan tuntutan suatu pekerjaan. Keberadaan Kesesuaian tersebut memungkinkan karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan lancar (Hong, T.M Bui, Yolanda Zeng, Malcolm Higgs, 2017). Karyawan bagian tata busana cukup trampil dalam mendandani konsumen mengenakan baju adat. Pada saat antrian konsumen panjang, karyawan penata busana menunjukkan pekerjaan yang tetap optimal dan melayani konsumen dengan cepat namun tetap pada pakem busana yang dipilih konsumen. Ini menunjukkan *work engagement* yang dimiliki oleh karyawan tata busana. Ketrampilan yang dimiliki memperlancar pekerjaannya dalam mendandani konsumen berbusana adat. Karyawan tata busana juga memperdalam pemahaman mereka akan pakem busana adat agar dalam pemakaian busana adat tidak melanggar pakem, meskipun konsumen belum tentu tahu akan pakem busana adat.

Bagi konsumen, mengenakan busana adat dan berfoto, itu sudah merupakan kesempatan yang akan dikenang kala berwisata ke Jogja. Di sisi lain penata busana juga mampu diajak diskusi oleh ketua koperasi untuk wacana pengembangan variasi busana yang ditawarkan kepada konsumen, seperti budaya nusantara atau budaya manca negara. Penata busana tertantang untuk mencoba mempelajari alternatif tersebut, sebagai persiapan pengembangan variasi busanan yang akan ditawarkan. Selain ketrampilan dan kemampuan dari para penata busana, karyawan fotografer selalu berusaha menambah ketrampilan dalam fotografi sebagai bentuk antusias mera dalam melaksanakan pekerjaannya. Fotografer dalam pemotretan

memberikan pilihan-pilihan spot foto yang menarik, dan memberikan arahan gaya sehingga konsumen, terutama konsumen yang kurang pandai bergaya menjadi sangat senang karena hasil fotonya nampak dengan gaya yang bagus atau tidak mati gaya. Inilah salah satu bentuk dedikasi para fotografer Koperasi Pokoke Blangkon. Sebagian besar responden atau 93,18% responden meningkatkan kemampuan bidang seni fotografi atau tata busana dengan cara belajar sendiri. Kenyataan tersebut merupakan semangat atau *vigor* karyawan Pokoke Blangkon dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen. Diantara karyawan baik fotografer maupun panata busana bila sedang berkumpul di Gedung Maerah saling berbagi pengalaman sehingga karyawan lain belajar dan memperoleh pengetahuan atau ketrampilan baru dari rekan kerjanya. Contoh pengalaman yang dibagikan seperti pilihan waktu pemotretan di salah satu spot foto agar mendapatkan hasil foto terbaik, atau aman dari keramaian lalu lintas. Pengalaman seperti ini menjadi acuan fotografer lain. Suasana seperti ini menggambarkan adanya *work engagement* karyawan.

Bentuk pengalaman yang dibagikan tersebut merupakan bentuk penyerapan, atau pemahaman yang mendalam atau *absorption* akan pekerjaan masing-masing. Inilah wujud *work engagement* dalam Koperasi Pokoke Blangkon. Kebaganggan akan pekerjaan sebagai fotografer Pokoke Blangkon mendorong mereka berani mengambil kredit bank untuk membeli kamera yang harga mahal, agar dapat memberikan hasil foto yang baik. Ketua Pokoke Blangkon pun, sangat mendukung upaya para fotografer tersebut. *Work engagement* merupakan pola kerja yang positif, pemikiran tentang kesatuan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi, dan penghayatan akan pekerjaan seperti yang Nampak dalam pola kerja Koperasi Pokoke Blangkon Kota Yogyakarta. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Schaufeli et al., (2006) yang menggarisbawahi bahwa terbangunnya semangat, dedikasi dan penghayatan akan pekerjaan secara baik dalam sebuah unit kerja atau kelompok kerja atau bisnis dapat membangun tumbuhnya *work engagement*.

SIMPULAN, KETERBATASAN, SARAN

Simpulan

Kesimpulan atas pembahasan hasil antara lain pertama, kepemimpinan transformasional yang selama ini dijalankan oleh ketua sekaligus pendiri Koperasi Pokoke Blangkon tidak mempengaruhi *work engagement* anggota koperasi. Kalau ditinjau dari demografi responden, sebagian besar responden adalah penduduk setempat yang sudah cukup lama mengenal Pak Tekatono sebagai pendiri koperasi sekaligus tokoh masyarakat di Sosromenduran. Apalagi prioritas keanggotaan koperasi adalah untuk warga Sosromenduran, maka kepemimpinan transformasional pak Tekatono sudah merasuk di benak masyarakat sebelum mereka menjadi anggota koperasi. Kesimpulan kedua *person-job fit* berpengaruh positif terhadap *work engagement* karyawan Koperasi Pokoke

Blangkon Kota Yogyakarta. Keterbatasan penelitian terletak pada kepenuhan pengumpulan data dari seluruh responden, mengingat aktivitas fotografer di lokasi yang berbeda-beda dengan waktu yang bervariasi sesuai pesanan konsumen. Selain itu, sebagian fotografer sedang mengikuti pelatihan sehingga waktu pengisian kuesioner terbatas. Selanjutnya, saran yang dapat diberikan Pokoke Blangkon terus mengembangkan *person-job fit* para karyawannya. Bagi penelitian selanjutnya, peneliti dapat mengembangkan variabel yang berkaitan dengan loyalitas karyawan atau budaya organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Amy J. Hawkes, Amanda Biggs & Erin Hegerty (2017) *Work engagement: Investigating the Role of Transformational Leadership, Job Resources, and Recovery*, *The Journal of psychology*, 151:6, 509-531, DOI: 10.1080/00223980.2017.1372339
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). The full range leadership development programs: Basic and advanced manuals. New York.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441-462. doi:10.1348/096317999166789
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). The bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9-32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Braun, Susanne, Claudia Peus, Silke Weisweiler, Dieter Frey. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly*, Vol. 24, page 270-283.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational*

- Psychology*, 87, 138–157.
doi:10.1111/joop.12041
- Bretz, R.D. and Judge, T.A. (1994), “The role of human resource systems in job applicant decision processes”, *Journal of Management*, Vol. 20 No. 3, pp. 531-551.
- Buckingham, M., & Coffman, C. (1999). First, break all of the rules. What the worlds greatest managers do differently. New York, NY: Simon & Schuster.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 875-884.
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389–405. doi:10.1023/A:1022991115523.
- Chuang, A., Sackett, P.R., Campbell, J.P., Deniz, S. and Road, R. (2005), “The perceived importance of *person-job fit* and *person-organization fit* between and within interview stages”, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, Vol. 33 No. 3, pp. 209-226.
- Edwards, J.R. (1991), *Person-job fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique*, John Wiley & Sons, Oxford.
- Enwereuzor, Ibeawuchi K., Leonard I. Ugwu, dan Onyinyechi A. Eze, (2016), How Transformational Leadership influences Work Engagemant Among Nurses: Perso-Job Fit Matter? *Western Journal of Nursing Research*, 1-21.
- Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Transformational leadership and *work engagement*: The mediating effect of meaning in work. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6), 535–550
- Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Hair, Joseph, Rolph Anderson, Ronald Tatham and William Black, 2014. *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall: New Jersey.
- Katou, A. A. (2015). Transformational leadership and organisational performance: Three serially mediating mechanisms. *Employee Relations*, 37(3), 329–353. doi:10.1108/ER-05-2014-0056
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals’ fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342, **dalam** Enwereuzor, Ibeawuchi K., Leonard I. Ugwu, dan Onyinyechi A. Eze, 2016, How Transformational Leadership influences Work Engagemant Among Nurses: Perso-Job Fit Matter?, *Western Journal of Nursing Research*, 1-21.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers’ trust in leaders, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107–142, doi:10.1016/1048-9843(90)90009
- Peraturan Presiden Nomor 142 Tahun 2018 tentang Rencana Induk Pengembangan Ekonomi Kreatif Nasional. Pengembangan Ekonomi Kreatif
- Robbins, P. Stephen and Judge, A. Timoty, (2017). *Organizational Behavior*, Pearso: londen
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, 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.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of *work engagement* with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Schmitt, A., Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D. (2016). Transformational leadership and proactive work behaviour: A moderated mediation model including *work engagement* and job strain. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(3), 588–610. doi:10.1111/joop.12143
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594. doi:10.1287/orsc.4.4.577
- Simpson, M. R. (2009). Predictors of *work engagement* among medical-surgical registered nurses. *Western Journal of Nursing Research*, 31, 44-65.
- Tekattono, (2023), ketua Koperasi Pokoke Blangkon, wawancara, tidak dipublikasikan.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily *work engagement*? *The Leadership Quarterly*, 22, 121-131.
- Toekio, Soegeng. 1980/1981. *Tutup Kepala Tradisional Jawa*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 170 halaman.
- Tuckey, M. R., Bakker, A. B., & Dollard, M. F. (2012). Empowering leaders optimize working conditions for engagement: A multilevel study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17, 15-27.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on *work engagement* among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(4), 345–356. doi:10.1037/1076-8998.13.4.345