

HUBUNGAN ANTARA *EMPOWERING LEADERSHIP* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI PT AGROFARM NUSA RAYA

Lintang Defitasari¹, Unika Prihatsanti¹

¹Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
Jl. Prof Mr.Sumario, Tembalang, Semarang, 50275

lintangdefitasari8@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian mengenai *employee engagement* telah mengalami perkembangan sangat pesat ketika perusahaan-perusahaan global berupaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam operasinya. *Employee engagement* menjadi isu penting karena berdasarkan temuan penelitian sebelumnya, banyak karyawan berada dalam kondisi *not engaged*, yang berdampak pada rendahnya produktivitas dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan maupun organisasinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee engagement* di PT Agrofarm Nusa Raya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel *proportionate random sampling* untuk proses pengumpulan data. Karakteristik penelitian ini yaitu karyawan PT Agrofarm Nusa Raya, selain jajaran direktur dan minimal bekerja selama 1 tahun. Alat ukur yang digunakan adalah Skala *empowering leadership questionnaire* (ELQ) (22 item, $\alpha = 0.945$) dan Skala Q12 Gallup (9 item, $\alpha = 0.803$). Pengambilan data dilakukan kepada 117 subjek, kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan bantuan *software* JASP versi 0.19.1.0. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa *empowering leadership* mampu menjelaskan 15,7% variasi dari *employee engagement* ($R^2 = 0,157$; $F(1, 115) = 18,305$; $p < ,001$). *Empowering leadership* secara signifikan mampu memprediksi *employee engagement* ($\beta = 0,397$; $p < ,001$). Temuan ini mengindikasikan adanya hubungan positif yang signifikan antara *empowering leadership* dengan *employee engagement*. Artinya, semakin tinggi tingkat *empowering leadership* kepada karyawan, maka tingkat *employee engagement* juga akan semakin meningkat.

Kata kunci: *empowering leadership*; *employee engagement*; karyawan

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPOWERING LEADERSHIP AND EMPLOYEE ENGAGEMENT AT PT AGROFARM NUSA RAYA

Lintang Defitasari¹, Unika Prihatsanti¹

¹Faculty of Psychology, Diponegoro University
Jl. Prof. Mr. Sumario, Tembalang, Semarang, 50275

lintangdefitasari8@gmail.com

ABSTRACT

Research on employee engagement has progressed significantly as global companies strive to enhance operational efficiency and effectiveness. Employee engagement has become a critical issue, as previous studies have shown that many employees fall into the "not engaged" category, which negatively affects both productivity and emotional attachment to their work and organization. This study aims to examine the relationship between empowering leadership and employee engagement at PT Agrofarm Nusa Raya. The research employed a quantitative method with proportionate random sampling for data collection. The participants were employees of PT Agrofarm Nusa Raya, excluding members of the board of directors and limited to those who had worked for at least one year. The instruments used in this study were the Empowering Leadership Questionnaire (ELQ) (22 items, $\alpha = 0.945$) and the Gallup Q12 Scale (9 items, $\alpha = 0.803$). Data were collected from 117 respondents and analyzed using simple linear regression with the assistance of JASP software version 0.19.1.0. The regression analysis showed that empowering leadership accounted for 15.7% of the variance in employee engagement ($R^2 = 0.157$; $F(1, 115) = 18.305$; $p < .001$). Empowering leadership significantly predicted employee engagement ($\beta = 0.397$; $p < .001$). These findings indicate a significant positive relationship between empowering leadership and employee engagement. In other words, the higher the level of empowering leadership perceived by employees, the higher their level of engagement is likely to be.

Keywords: empowering leadership; employee engagement; employees

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Penelitian tentang *employee engagement* mulai berkembang setelah terjadinya penurunan ekonomi global pada akhir tahun 2000-an, ketika perusahaan-perusahaan global berupaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam operasinya (Thornton dkk., 2018). Organisasi mulai menyadari bahwa keterlibatan karyawan berdampak pada produktivitas, kinerja perusahaan, dan keberhasilan jangka panjang. Oleh karena itu, ketertarikan terhadap penelitian mengenai *employee engagement* semakin meningkat. *Employee engagement* menggambarkan tingkat keterhubungan emosional, kognitif, dan tindakan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya (Santosa, 2012). Karyawan yang terlibat secara aktif akan mengidentifikasi diri dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, memiliki motivasi, serta merasa memiliki kontrol atas pekerjaannya. Selain itu, karyawan juga merasa dihargai, menjalin hubungan sosial yang baik di tempat kerja, serta mendapatkan peluang untuk berkembang (Lie, 2018).

Selama beberapa tahun terakhir, banyak penelitian tentang *employee engagement* yang dilakukan dalam berbagai lingkungan kerja. Hal ini ditemukan pada *literature review* yang dilakukan oleh peneliti selama sepuluh tahun terakhir (Gunawan dkk., 2019; Halias & Prahara, 2020; Shehri dkk., 2017; Mase & Widigdo, 2021; Desyani & Nurtjahjanti, 2015; Pangaila dkk., 2024), yang meneliti berbagai konteks organisasi

seperti karyawan manufaktur, pengemudi ojek online, BPJS kesehatan, bank, karyawan BUMN, dan kantor otoritas bandar udara. Temuan dari berbagai penelitian tersebut mengungkapkan bahwa *employee engagement* sangat penting di dalam perusahaan atau organisasi (Akbar & Budiani, 2021).

Employee engagement memiliki pengaruh yang tinggi terhadap keberhasilan organisasi. Menurut Kahn (1990), *employee engagement* mencerminkan dorongan motivasi karyawan untuk bekerja secara antusias guna mencapai tujuan organisasi. Farndale dkk (2014) mengungkapkan bahwa *employee engagement* berdampak positif pada kinerja karyawan serta profitabilitas perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang *engaged* cenderung memiliki tingkat komitmen yang kuat terhadap perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dan menurunkan tingkat pergantian karyawan (Ginting dkk., 2020). Menurut penelitian Anjum dkk (2017), *employee engagement* tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Lockwood (2007) menambahkan bahwa semakin tinggi tingkat *engagement* karyawan, semakin tinggi pula pencapaian hasil kerja yang diraih perusahaan.

Karyawan yang memiliki tingkat *engaged* tinggi cenderung loyal pada pekerjaannya dan bertahan lebih lama dalam organisasi. Menurut Kaswan (2017), karyawan yang *engaged* merasa lebih bahagia saat bekerja dan sering membagikan pengalaman positif tentang organisasinya kepada orang lain. Robinson dkk (2004) menambahkan bahwa karyawan yang *engaged* memiliki motivasi untuk memberikan usaha terbaik dalam meningkatkan kinerjanya. Tingkat *engagement* yang tinggi

berdampak langsung pada performa kerja yang menghasilkan kinerja lebih optimal (Robbins & Judge, 2017). Penelitian yang dilakukan oleh Harter (2020) mengungkapkan bahwa tingkat *engagement* karyawan memiliki hubungan signifikan dengan hasil perusahaan. Semakin tinggi *engagement* karyawan, maka semakin besar peluang karyawan untuk memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* mendorong karyawan untuk berkomitmen, bersemangat, dan menunjukkan prestasi kerja yang mendukung daya saing perusahaan di masa depan (Robinson dkk., 2004).

Karyawan yang *disengagement* menjadi salah satu masalah serius, karena kurangnya komitmen dan motivasi karyawan yang dapat meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan, meningkatnya ketidakhadiran, dan menurunnya produktivitas karyawan (Caldwell dkk., 1990; Al-Tit & Hunitie, 2015). Gallup (2013) dalam penelitiannya juga mengindikasikan bahwa tingkat *engagement* karyawan di beberapa negara Asia Tenggara, termasuk Indonesia, berada pada posisi yang rendah.

Tingkat *employee engagement* dalam sebuah perusahaan sangat penting, karena *employee engagement* membantu menyelaraskan tujuan pribadi karyawan dengan tujuan organisasi. Melalui *employee engagement*, perusahaan dapat memahami apakah karyawan merasa bangga dan memiliki rasa kepemilikan terhadap perusahaan, serta mengetahui sejauh mana keinginan mereka untuk berkontribusi dengan usaha dan kinerja yang optimal terhadap perusahaan (Albrech, 2011). Kondisi tersebut membuat perusahaan atau organisasi perlu memahami fenomena yang terjadi terkait *engagement* pada karyawan.

Fenomena di dalam organisasi saat ini justru menunjukkan sebaliknya. Santosa (2012) mengungkapkan bahwa karyawan yang tidak *engaged* umumnya ditandai dengan perilaku yang hanya berfokus pada penyelesaian tugas-tugas individu tanpa memperhatikan pencapaian tujuan perusahaan, serta menunjukkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil survei Gallup (2017) dalam *state of the global workplace* yang menemukan bahwa hanya 15% karyawan *engaged*, yaitu bersemangat tentang pekerjaan dan tempat kerja mereka. Sebanyak 67% karyawan terklasifikasi sebagai *not engaged*, di mana mereka bekerja tanpa semangat atau energi penuh karena kebutuhan mereka untuk terlibat tidak terpenuhi, dan 18% lainnya masuk *actively disengaged*, yaitu karyawan yang merasa marah dan menunjukkan ketidakpuasan mereka karena kebutuhan yang tidak terpenuhi. Penelitian Halim dkk., (2020) juga menemukan bahwa hanya 36% karyawan memiliki *engagement* yang tinggi, sementara 42% lainnya *disengaged*, yang ditandai dengan perilaku kurang disiplin seperti keterlambatan, kurangnya tanggung jawab, hilangnya antusiasme dalam bekerja, dan kebingungan terhadap tugas mereka. Selain itu, survey oleh AON (Hewitt, 2013) terdapat 6.7 juta karyawan lebih dari 2.900 perusahaan di seluruh dunia. Pada tahun 2009, 60% karyawan dinyatakan *engaged*, namun angka ini turun menjadi 56% pada tahun 2010. Data ini mengindikasikan bahwa masih ada banyak karyawan yang belum sepenuhnya terlibat dalam pekerjaannya, sehingga hal ini menjadi perhatian bagi organisasi di seluruh dunia (Albrecht dkk., 2015).

Berdasarkan data awal dari *Head of Human Capital* PT. Agrofarm Nusa Raya, penilaian terhadap *employee engagement* secara keseluruhan menunjukkan hasil yang

cukup baik. Penilaian didasarkan pada metode Gallup, yang membagi *engagement* karyawan ke dalam tiga kategori, yaitu *engagement*, *not engagement*, dan *actively disengagement*. Mayoritas karyawan berada dalam kategori *not engagement*, meskipun jumlah karyawan yang berada di kategori *engagement* masih tergolong cukup baik. Namun, beberapa hal memerlukan evaluasi lebih lanjut, terutama terkait dengan kematangan manajemen dan kapabilitas kepemimpinan.

Literature review yang dilakukan peneliti selama tiga tahun terakhir menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja (Dunan & Arisma, 2023), budaya organisasi, kepemimpinan, dan pelatihan (Mase & Widigdo, 2021), hubungan kerja, pengembangan karir dan keadilan organisasi (Pangaila dkk., 2024).

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah dukungan manajemen, termasuk bimbingan di tempat kerja dan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri. Selain itu, hubungan sosial di lingkungan kerja juga menjadi faktor penting, seperti apakah karyawan memiliki rekan yang mendukung dan apakah perusahaan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Ruang untuk belajar dalam tim dan kesempatan untuk berkembang juga menjadi hal yang harus diperhatikan.

Faktor kepemimpinan berperan penting dalam menciptakan hubungan yang baik antar anggota tim dan mendukung keberhasilan dalam setiap aktivitas tim (Suhendar dkk., 2023). Oleh karena itu, menurut *Head of Human Capital* saran untuk meningkatkan *employee engagement* di PT. Agrofarm Nusa Raya meliputi peningkatan dukungan manajemen dan kepemimpinan.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa peran seorang pemimpin sangat penting membangun keterlibatan karyawan. Keterlibatan tersebut dapat membantu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan, serta berperan dalam menurunkan tingkat stres di tempat kerja. Pemimpin memiliki pengaruh besar dalam mendorong kinerja karyawan dan membangun budaya organisasi di perusahaan (Rahmah, 2013). Kepemimpinan organisasi berfungsi untuk membimbing dan mengarahkan karyawan, membangun motivasi kerja, mengelola organisasi, membangun komunikasi yang efektif, melakukan pengawasan secara berkala, serta memastikan seluruh tim menuju tujuan bersama (Thoha, 1989). Penerapan gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan secara signifikan (Tampubolon, 2007). Pemimpin yang memberdayakan karyawan bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung otonomi dan memberikan makna dalam pekerjaan (Zhang, 2018). Kepemimpinan seperti ini menekankan pentingnya memberikan motivasi, arahan, dan pemahaman perilaku terhadap kebutuhan karyawan, serta melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan pemberdayaan, karyawan merasa memiliki fleksibilitas dan kemampuan untuk menjalankan tugas-tugas penting dan bermakna (Chen dkk., 2019). Kondisi ini mendorong karyawan untuk menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi, serta terlibat aktif dalam pekerjaan sehari-hari maupun dalam pengambilan keputusan di organisasi.

Empowering leadership merupakan perilaku pemimpin yang memotivasi dan membentuk perilaku karyawan, di mana pemimpin menunjukkan kepedulian dan ketertarikan terhadap karyawan, berkomunikasi dengan baik, serta memberikan

inspirasi kepada karyawannya (Cakir & Adiguzel, 2020). Amundsen & Martinsen (2014) juga menyampaikan, bahwa perilaku pemimpin yang mempengaruhi karyawan melibatkan pemberian dukungan otonomi (seperti pendelegasian, koordinasi, berbagai informasi, inisiatif, memotivasi, fokus pada tujuan dan dukungan), serta dukungan pengembangan (seperti menginspirasi, memberi contoh, dan memberikan bimbingan). Berdasarkan temuan tersebut, *empowering leadership* mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif karena pemimpin secara konsisten memberikan arahan untuk mengembangkan karakter individu secara aktif, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan, menawarkan pembinaan, dan menunjukkan kepedulian kepada karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja mereka (Tabara dkk., 2021).

Konsep *empowering leadership* saat ini dipandang sebagai pendekatan yang efektif dalam memperkuat kekuatan memimpin dan mendorong perubahan organisasi yang lebih baik. Jung dkk (2020) menjelaskan bahwa *empowering leadership* tidak hanya tentang memberikan kebebasan kepada karyawan, tetapi juga mendorong mereka untuk bertanggung jawab dan terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang mampu memberdayakan karyawan akan menciptakan lingkungan untuk berkembang, berinovasi, dan memberikan kontribusi secara maksimal, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Newman dkk., (2017) juga berpendapat bahwa peran utama pemimpin adalah mengarahkan perubahan dalam organisasi dengan mentransformasi perilaku dan pola pikir karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Melalui penerapan gaya kepemimpinan yang memberdayakan, pemimpin membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan

rasa percaya diri yang dibutuhkan untuk menghadapi tantangan dan beradaptasi dengan perubahan organisasi. Kondisi ini telah meningkatkan minat para peneliti untuk meneliti efektivitas dari kepemimpinan yang memberdayakan (Lee & Bai, 2020).

Empowering leadership mendorong karyawan untuk berperan aktif dalam pengambilan keputusan, memberikan otonomi di tempat kerja, menumbuhkan rasa percaya diri dalam kinerja, dan menekankan pentingnya pekerjaan bagi karyawan (Liu dkk., 2021). Menurut Srivastava dkk (2006) tingkat *empowering leadership* yang tinggi dapat meningkatkan perasaan otonomi dan kepercayaan diri karyawan. Ketika pemimpin memberikan otonomi dan kepercayaan kepada karyawan untuk mengambil inisiatif dan membuat keputusan sendiri, karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab dan terlibat dalam pekerjaan mereka.

Empowering leadership membantu karyawan merasa percaya diri dalam mengambil keputusan dan tindakan. Karyawan yang diberdayakan cenderung bekerja secara mandiri, memiliki keterampilan yang baik dalam menjalankan peran, lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki pandangan positif terhadap lingkungan kerja mereka (Martin & Campbell, 2013). Oleh karena itu, pemberdayaan karyawan dalam perusahaan akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendorong pengembangan diri perilaku pemimpin dan pemberdayaan terhadap karyawan merupakan hal penting yang berdampak positif bagi kinerja karyawan (Sukrajap, 2016).

Seseorang yang menerapkan konsep *empowering leadership* diharapkan dapat berperan penting dalam menghadapi tantangan terkait *employee engagement*. Ketika

karyawan merasa mendapatkan dukungan dan diberdayakan oleh pemimpin, tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat. Hal tersebut disebabkan oleh perasaan karyawan yang diberdayakan, sehingga mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka karena merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan (Fubian & Emilisa, 2024).

Uraian permasalahan di atas, sejalan dengan hasil penelitian Damanik dkk., (2022), yang mendukung bahwa *empowering leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement*, di mana kepemimpinan yang memberdayakan karyawan dapat memprediksi keterlibatan karyawan di perusahaan. Adapun penelitian yang dilakukan Rosita dkk., (2022), menemukan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif terhadap *employee engagement* di Dinas Kesehatan, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan juga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam konteks pemerintahan. Namun, perbedaan terletak pada sektor yang diteliti, di mana penelitian ini fokus pada sektor perusahaan manufaktur, khususnya PT Agrofarm Nusa Raya. Selain itu, dalam penelitian ini terdapat perbedaan dari penelitian sebelumnya yang menerapkan teknik *purposive sampling*, sementara itu dalam penelitian ini menggunakan teknik *proportionate random sampling*. Dengan demikian, peneliti melakukan penelitian mengenai hubungan antara *empowering leadership* dan *employee engagement* pada karyawan di PT Agrofarm Nusa Raya.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan dibahas berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan adalah apakah terdapat hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee engagement* di PT Agrofarm Nusa Raya?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee engagement* di PT Agrofarm Nusa Raya.

D. Manfaat Penelitian

Harapannya penelitian ini memiliki manfaat yang dapat diberikan kepada pihak-pihak terkait, berikut manfaat penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan ilmu psikologi, khususnya sebagai sumber referensi tambahan dalam bidang psikologi industri dan organisasi yang membahas keterkaitan antara *empowering leadership* dan *employee engagement*.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi PT Agrofarm Nusa Raya, penelitian ini guna menjadi pertimbangan dalam mengetahui adanya hubungan antara *empowering leadership* dengan *employee engagement*.

- b. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi literatur untuk penelitian berikutnya dan dikembangkan lebih lanjut, terutama yang mengangkat topik *empowering leadership* dan *employee engagement*