

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* PADA PT MADUBARU**

**NASKAH PUBLIKASI**

**Disusun Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh  
Derajat S-1 Psikologi**



**Oleh :**

**Agie Irgiansyah**

**2000013233**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS AHMAD DAHLAN**

**YOGYAKARTA**

**2024**

**PENGESAHAN**  
**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**  
**DENGAN *WORK ENGAGEMENT* PADA PT MADUBARU**

Yang disusun oleh:

Agie Irgiansyah

2000013233

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Skripsi  
Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan dan  
Diterima untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi

Pada Tanggal

14 Oktober 2024

Fakultas Psikologi

Universitas Ahmad Dahlan

Pada Tanggal

---

Pembimbing



Devi Damayanti, S. Psi., M. Psi., Psikolog

## **HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN PADA PT MADUBARU**

AgieIrgiansyah<sup>1</sup> ,DeviDamayanti<sup>2</sup>

Fakultas Psikologi Universitas Ahmad Dahlan DeviDamayanti

Jalan Kapas No. 9 Yogyakarta 55166

<sup>1</sup>Agie2000013233@webmail.uad.ac.id      <sup>2</sup>devi.damayanti@psy.uad.ac.id

### **ABSTRAK**

Penelitian ini untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan pada PT Madubaru. Subjek penelitian yang dilibatkan adalah karyawan tetap pada PT Madubaru. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode kuantitatif menggunakan dua skala yaitu skala (UWES) (18 aitem) dan skala gaya kepemimpinan transformasional (24 aitem). Sampling dilakukan dengan teknik sedangkan analisis data penelitian menggunakan teknik analisis Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa kedua variabel tidak memiliki hubungan dan tidak signifikan sehingga hipotesis ditolak dengan nilai signifikansi ( $p$ ) = 0,214 ( $p > 0,05$ ).

Kesimpulannya adalah gaya kepemimpinan transformasional dengan tidak memiliki hubungan dan tidak signifikan. Dari total 114 data penelitian terdapat 85 karyawan yang berada pada kategori sedang, hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan cukup terikat dengan Perusahaan. Dan dari total 114 data penelitian terdapat 81 karyawan yang termasuk dalam kategori sedang, artinya pemimpin di PT Madubaru sudah cukup menggambarkan kepemimpinan transformasional terhadap karyawannya.

Kata kunci : gaya kepemimpinan transformasional, *Work engagement*

## **The Correlation of Transformasional Leadership Style toward Work Engagement At PT Madubaru**

AgieIrgiansyah<sup>1</sup> , DeviDamayanti<sup>2</sup>  
*Faculty Psychology Universitas Ahmad Dahlan*  
Jalan Kapas No. 9 Yogyakarta 55166

<sup>1</sup>Agie2000013233@webmail.uad.ac.id      <sup>2</sup>devi.damayanti@psy.uad.ac.id

### **ABSTRACT**

This research is to determine the relationship between transformational leadership style and work engagement at PT Madubaru. The research subjects involved were permanent employees at PT Madubaru. This research was carried out using quantitative methods using two scales, namely the Utrecht work engagement scale (UWES) (18 items) and the transformational leadership style scale (24 items). Sampling was carried out using the cluster random sampling technique, while research data analysis used the product moment analysis technique. The results of the research show that the two variables have no relationship and are not significant so the hypothesis is rejected with a significance value  $(p) = 0.214$  ( $p > 0.05$ ).

The conclusion is that transformational leadership style and work engagement have no relationship and are not significant. From a total of 114 research data, there are 85 employees who are in the medium category, this shows that the majority of employees are quite attached to the Company. And from a total of 114 research data, there are 81 employees who are included in the medium category, meaning that the leaders at PT Madubaru have adequately demonstrated transformational leadership towards their employees.

Key words: transformational leadership style, work engagement.



## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting di dalam suatu organisasi. Bagi organisasi, memiliki sumber daya manusia yang produktif akan menghasilkan kinerja yang diharapkan mampu berdampak pada kelangsungan hidup maupun kemajuan organisasi. Dengan memandang karyawan sebagai aset, perusahaan harus memberikan perhatian khusus bagi karyawannya dan selalu berusaha untuk memberikan kenyamanan, serta memastikan keamanan karyawan selama bekerja, sehingga karyawan dapat merasa pekerjaan mereka sebagai salah satu pengalaman hidup yang menyenangkan. Pada saat ini perusahaan semakin bergantung pada tenaga kerja mereka dalam mencapai kesuksesannya. Menurut Firdaus *et al.* (2020) perusahaan akan membutuhkan karyawan yang merasa energik, antusias, dan terserap dalam pekerjaan di dalam perusahaan atau bisa disebut dengan, kondisi *work engagement* sendiri sudah menjadi tren dalam dua dekade terakhir. Pandangan ini membuat organisasi saat ini fokus untuk dapat membuat karyawan mereka terikat dengan pekerjaan dan organisasinya.

Langkah awal dalam penelitian ini, peneliti melakukan pra riset untuk menggali permasalahan lebih dalam terkait dengan melakukan observasi dan wawancara terhadap 3 karyawan yang terdiri dari dua karyawan pada bidang pabrik gula dengan masa kerja 2 tahun, satu kepala bagian pengembangan asset dengan masa kerja 5 tahun pada hari Rabu, 5 Juni 2024 dan 2 karyawan lainnya yang terdiri dari satu kepala bidang sdm dengan masa kerja 5 tahun, dan satu karyawan pada bidang tanaman dengan masa kerja 1,5 tahun pada Kamis, 6 Juni 2024 di PT Madubaru yang berlokasi di Yogyakarta untuk menunjukkan bahwa terdapat perilaku pada karyawan di PT Madubaru. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti menemukan fenomena perilaku yang menunjukkan terdapat dua karyawan bidang pabrik gula yang tidak antusias dalam bekerja, karyawan bidang pabrik gula menjelaskan bahwa ketika sedang berada ditempat kerja karyawan merasa tidak

bersemangat ketika menjalankan tugasnya, karyawan juga menjelaskan bahwa dirinya tidak memiliki rasa bangga atas pekerjaannya dan merasa pekerjaan ini tidak memiliki hal yang menantang bagi dirinya. Hal tersebut adalah salah satu contoh perilaku yang tidak menunjukkan *dedication*. Salah satu karyawan bagian tanaman juga menceritakan bahwa dirinya tidak maksimal ketika menyelesaikan sebuah pekerjaan. Karyawan tersebut juga merasa waktu begitu lama ketika di tempat kerja. Karyawan tersebut juga menceritakan bahwa terkadang ketika karyawan tersebut memiliki masalah, karyawan merasa tidak dapat memisahkan masalah pribadi dengan pekerjaannya. Contohnya jadi tidak mood melakukan pekerjaan, malas malasan, dan mogok bekerja. Perilaku tersebut tidak menggambarkan adanya yang tinggi di PT Madubaru. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah berlangsung, dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan mengenai pada karyawan di PT Madubaru.

Berdasarkan hasil riset Gallup (2017) dalam laporannya yang berjudul, di dunia hanya terdapat sebesar 15% karyawan yang merasa dirinya teratau sangat terlibat dan antusias tentang pekerjaan dan tempat kerja mereka, 67% atau secara psikologis tidak terikat dengan pekerjaan dan perusahaan. Karena kebutuhan keterikatan mereka tidak terpenuhi sepenuhnya, mereka menempatkan waktu, tetapi bukan energi atau semangat ke dalam pekerjaan mereka, dan sisanya 18% karyawan atau karyawan tak hanya tidak bahagia di tempat kerja, mereka marah karena kebutuhan mereka tidak terpenuhi dan menunjukkan ketidakbahagiaan mereka. Setiap hari, para pekerja ini berpotensi merusak apa yang dicapai rekan kerja yang ter- *engaged*. Sementara di asia tenggara, terdapat 19% karyawan yang ter- *engaged* dalam pekerjaannya, 70% *not engaged* dan sisanya 11% *actively disengaged*. Di Indonesia sendiri sebesar 15,4% karyawan ter- *engaged*, 76,5% *not engaged*, dan 10,3% sisanya *actively disengaged*.

Schaufeli (2002) mendefinisikan sebagai positività, pemenuhan, kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan. Sedangkan menurut Lockwood (2007) keterikatan karyawan dengan pekerjaannya atau yang disebut juga dengan adalah keadaan dimana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual. Selain itu menurut Andamari (2020) menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan keadaan seseorang memiliki pemikiran dan aura yang positif sehingga dapat menempatkan dirinya secara fisik, kognitif dan afektif selama bekerja. Organisasi dengan keterlibatan karyawan yang tinggi dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya bahkan ketika kondisi lingkungan tidak mendukung. Schaufeli (2002) menjelaskan aspek-aspek sebagai berikut:

#### A. Vigor

Vigor merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun ketika menghadapi kesulitan kerja, serta memiliki kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

#### B. Dedication

Karyawan merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermanaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan.

#### C. Absorption

Karyawan yang memiliki tinggi, akan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan

Salah satu alasan karyawan tidak *engaged* dengan pekerjaan mereka karena tidak merasakan dukungan dari perusahaan. Bakker et al., (2011) mengungkapkan 10 pertanyaan *engagement*. Salah satunya seorang karyawan

yang menerima dukungan, terinspirasi dan kualitas dari pimpinannya akan merasa tertantang, puas dengan pekerjaannya dan menjadi *engagement* dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya, sehingga sebuah organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kepemimpinan atau strategi mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor kepemimpinan yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional (Giovanni, 2018).

Robbins dan Judge (2008) menyatakan, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Sementara itu Gaya kepemimpinan transformasional menurut Gibson *et al.* (1996) merupakan kemampuan seorang pemimpin memberikan inspirasi dan motivasi pada bawahannya untuk mencapai hasil lebih baik dari yang direncanakan. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama. Menurut Robbins dan Judge (2008) aspek kepemimpinan transformasional, yaitu:

A. *Idealized Influence* (pengaruh ideal)

*Idealized Influence* adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan memercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.

B. *Inspirational Motivation* (Motivasi inspirasi)

*Inspirational Motivation* adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi

C. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)

*Intellectual Stimulation* adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.

D. *Individualized consideration* (pertimbangan individual)

*Individualized consideration* adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. dari Kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor dan menumbuhkan peluang.

Selain itu, karyawan yang memiliki pemimpin yang bersifat transformasional didorong untuk bersikap lebih aktif, tidak hanya memberikan hasil terbaik bagi organisasi (tanggung jawab pekerjaan), tetapi mengungkapkan ide dan pendapat untuk meningkatkan organisasi atau bahkan Perusahaan (Angelia & Astiti, 2020). Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan arahan, namun membuka ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapatnya. Pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional juga terlihat pada loyalitas karyawan. Loyalitas yang terbentuk pada karyawan menyebabkan mereka memiliki keinginan kuat untuk tetap menjadi karyawan di perusahaan atau organisasi tersebut meskipun ada kesempatan untuk bekerja di tempat lain (Lockwood, 2007).

Selain kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional juga dapat mempengaruhi work engagement pada anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu untuk meningkatkan tingkat keterikatan karyawan di tempat kerja. Dalam sebuah organisasi work engagement dapat sangat berpengaruh terhadap tujuan organisasi (Bismoko, Suwandi, & Hellyani, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam mengenai hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan *work engagement*. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis pada penelitian ini yaitu, adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *work engagement* pada PT Madubaru. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula tingkat *work engagement* pada PT Madubaru. Sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional, maka semakin rendah pula tingkat *work engagement* pada PT Madubaru.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan dengan metode kuantitatif menggunakan dua skala. Alat pengukuran untuk menilai fenomena diterapkan menggunakan skala (UWES) berdasarkan aspek *vigor, dedication, absorption* yang dijelaskan oleh Schaufeli (2002) untuk penelitian ini dengan aspek yang telah diadaptasi dengan 18 aitem oleh (aulia 2019). Sedangkan untuk untuk menilai fenomena gaya kepemimpinan transformasional berdasarkan aspek yang dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2008) untuk penelitian ini dengan aspek *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*. Peneliti menggunakan skala gaya kepemimpinan transformasional, yang diadaptasi oleh peneliti dari skala yang disusun oleh Basman (2022) dengan 24 aitem. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT Madubaru dengan subjek penelitian

berjumlah 348 yang terdiri dari bidang spi, sdm&umum, akt & keuangan & pemasaran, tanaman, tebang & angkut, pabrik gula, pabrik spirtus, pengembangan asset. Metode pengambilan sampel yang diterapkan dalam penelitian ini adalah Cluster random sampling. Analisis data penelitian menggunakan teknik analisis *product moment*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan di PT Madubaru. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan korelasi dapat disimpulkan bahwa kedua variabel tidak memiliki hubungan dan tidak signifikan sehingga hipotesis ditolak dengan nilai signifikansi ( $p$ ) = 0,214 ( $p > 0,05$ ). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnomo & Nuraya (2023) kepada guru dan tenaga kependidikan di SMK Negeri 67 Jakarta, yang menjelaskan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap Work engagement di SMK Negeri 67 Jakarta. Lalu penelitian yang dilakukan Christian (2011) menemukan hubungan tidak signifikan antara *work engagement* dan gaya kepemimpinan transformasional.

Hasil dari kategorisasi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT Madubaru memiliki tingkat pada kategori sedang. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil penelitian yaitu dari total 114 data penelitian terdapat 85 karyawan yang berada pada kategori sedang, 11 karyawan lainnya berada pada kategorisasi tinggi. Selanjutnya 18 karyawan yang berada dalam katergorisasi rendah. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan cukup terikat dengan perusahaan. Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa karyawan di PT Madubaru mayoritas berada di kategorisasi sedang. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian bahwa terdapat 81 karyawan yang termasuk dalam kategori sedang, sedangkan terdapat 28 karyawan berada di kategorisasi

rendah, serta 5 karyawan lainnya berada dalam kategorisasi tinggi. Artinya pemimpin di PT Madubaru sudah cukup menggambarkan kepemimpinan transformasional terhadap karyawannya.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulannya adaah tidak ada hubungan dan tidak signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *work engagement* pada karyawan PT Madubaru. Saran untuk peneliti berikutnya diharapkan mampu memperluas fokus penelitian dengan mengembangkan faktor-faktor lain yang memengaruhi *work engagement* pada karyawan untuk mempertimbangkan sebagai variabel yang memiliki hubungan dengan Hal tersebut juga diharapkan dapat menambah kajian dan referensi terkait dengan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *work engagement* yang tidak dibahas dalam penelitian ini seperti pendidikan, dan masa kerja. Lalu saran untuk karyawan diharapkan karyawan PT Madubaru mampu mempertahankan dan meningkatkan keterikatan kerja dengan cara memaksimalkan diri dalam menyelesaikan pekerjaan, dan merasa bangga dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Hal tersebut diharapkan mampu meningkatkan dan mempertahankan perilaku *work engagement* pada karyawan PT Madubaru. Dan saran bagi Perusahaan diharapkan dapat mempertahankan kondisi psikologis karyawannya selain fokus pada target perusahaan agar mampu meningkatkan kualitas kerja dan menciptakan lingkungan yang nyaman di tempat kerja. Selain itu perusahaan dapat membuat program sosialisasi atau pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan *work engagement* untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, nyaman, dan menghormati semua karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andamari, S. R. (2020). Analisis faktor kepemimpinan otentik dan persepsi dukungan organisasi pada work engagement staf organisasi perhotelan dengan efikasi diri sebagai mediatornya. *Jurnal Psikologi Integratif*, 7( 2) , 133.
- Aulia, A., & Adiono, J. T. (2021). *Calling dan cinta pekerjaan sebagai faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja anggota Polri* (Doctoral dissertation, Universitas Ahmad Dahlan). <http://dx.doi.org/10.26555/jptp.v3i2.21893>
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Work engagement: A handbook of essential theory and research. In work engagement: *A handbook of essential theory and research*. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Basman, Fadhilah Auliyah U. (2022). Hubungan kesejahteraan karyawan, kepemimpinan transformasional dan harga diri terhadap *employability* pada guru smk Muhammadiyah 1 dan 2 Moyudan Yogyakarta di masa pandemic covid-19. Tesis, Universitas Ahmad Dahlan. ( *Unpublished*)
- Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap work engagement pada organisasi perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(3), 191-205. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i3.374>
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89–136
- Firdaus, A. I., Salim, C., & Saputra, N. (2020). Pengaruh digital engagement dan gamifikasi terhadap work engagement karyawan yang bekerja di Jakarta dan Tangerang. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 1(4), 265-286. <https://doi.org/10.35912/jakman.v1i4.45>
- Gallup. (2017). State of the global workplace. In *Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide*
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M, and Donnelly, J.H, Jr. (1996). *Organizations* (Alih bahasa: Nunuk Adiarni). Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Giovanni, J. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan work engagement sebagai variabel Pemediasi (Studi eksplorasi pada karyawan usia muda di kota Pontianak). *Jurnal Ekonomi Integra*, 8(1), 040-054. <https://doi.org/10.51195/iga.v8i1.115>
- Lockwood, N. R. (2007). *Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR's strategic role (SHRM Research Quarterly Report)*. Alexandria, VA: Society for Human Resource Management
- Purnomo, N. M., & Nuraya, A. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Identifikasi Organisasi, Kepribadian Proaktif Dan OCB Terhadap Work Engagement (Studi Pada Guru Dan Tenaga Kependidikan

- Di SMK Negeri 67 Jakarta). *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, 1(2), 607-620
- Robins, Stepent P. dan Timoty A. Judge. (2008). Perilaku organisasi. Jakarta:Salemba Empat.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., 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(1), 71-92