

**HUBUNGAN ANTARA *LEADER MEMBER EXCHANGE* (LMX)
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KARYAWAN
PT PLN DISTRIBUSI JAWA TENGAH DAN D.I.Y**

Galih Satrio Sembodo, Frieda NRH*
Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
galihatrios@gmail.com, frieda_nrh@yahoo.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia yang berkualitas memiliki peranan besar dalam menentukan tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan memiliki keterlibatan penuh dan antusias terhadap pekerjaannya merupakan individu yang memiliki *employee engagement* yang tinggi. *Employee engagement* adalah sikap positif karyawan terhadap perusahaan yang mencakup hubungan emosional dan intelektual yang tinggi pada pekerjaan, organisasi, manajer atau rekan kerja, sehingga karyawan dapat termotivasi untuk memberikan performansi yang lebih tinggi. Pembentukan dan pengembangan karyawan dengan *employee engagement* menjadi tanggung jawab pemimpin melalui sejumlah pendekatan yang dilakukan sehingga pada akhirnya karyawan akan mengoptimalkan sikap dan perilaku kerjanya. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara *Leader Member Exchange* (LMX) dengan *employee engagement* pada karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y.

Populasi penelitian ini yaitu karyawan tetap PT. PLN Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y sebanyak 133 karyawan. Sampel penelitian sebanyak 80 karyawan, sampel diambil dengan menggunakan teknik *proportional sampling*. Pengumpulan data menggunakan dua buah Skala Psikologi yaitu Skala *Employee Engagement* (20 aitem valid, $\alpha = 0.903$) dan *Leader Member Exchange* (20 aitem valid, $\alpha = 0.923$).

Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi $r_{xy} = 0.499$ dengan $p=0,000$ ($p<0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti, yaitu terdapat hubungan positif antara *leader member exchange* dengan *employee engagement*. Semakin tinggi *leader member exchange* maka semakin tinggi *employee engagement*. *Leader member exchange* memberikan sumbangan efektif sebesar 24,9% pada *employee engagement* dan sebesar 75,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: *Employee engagement, leader member exchange, karyawan.*

***Penulis Penanggungjawab**

**THE RELATIONSHIP BETWEEN *LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX)* WITH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TO *EMPLOYEES*
PT PLN DISTRIBUTION OF CENTRAL JAVA AND D.I.Y**

Galih Satrio Sembodo, Frieda NRH*
Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro
galihSATRIOS@gmail.com, frieda_nrh@yahoo.com

ABSTRACT

Qualified human resources has a major role in determining the achievement of company goals. Employees who have a full involvement and enthusiastic of the work is the individual who has a high employee engagement. Employee engagement is a positive attitude of employees towards the company which include relations of high emotional and intellectual on work, organization, manager or co-workers, so that employees can be motivated to provide higher performance. The formation and development of employees with employee engagement are the responsibility of the leader through a number of approaches made, so that ultimately will optimize employee attitudes and work behaviors. This research aims to examine relationship between Leader Member Exchange (LMX) with employee engagement on employees of PT. PLN Distribution of Central Java and D.I.Y.

The population of this research are permanent employees of PT. PLN Distribution of Central Java and D.I.Y amounting 133 employees. The research sample amounting 80 employees, the samples were taken using a proportional sampling technique. Collecting data using two Scale Psychology ie Employee Engagement Scale (20 valid item, $\alpha = 0.903$) and Leader Member Exchange (20 valid item, $\alpha = 0.923$).

The results showed a correlation coefficient $r_{xy} = 0.499$ and $p = 0.000$ ($p < 0.05$). These results indicate that the proposed research hypothesis, there is a positive relationship between leader member exchange with employee engagement. The higher the leader member exchange, the higher employee engagement. Leader member exchange provide effective contribution of 24.9% on employee engagement and by 75.1% influenced by other factors not examined in this research.

Keyword: *Employee engagement, leader member exchange, employee.*

***Responsible Author**

PENDAHULUAN

Karyawan sebagai individu dalam perusahaan merupakan bagian dari struktur organisasi yang memiliki peranan besar dalam menentukan tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan dapat bertahan dalam sebuah perusahaan jika merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan tersebut, sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat. Produktivitas karyawan tidak hanya ditimbulkan oleh gaji atau hal-hal yang bersifat fisik saja, namun faktor psikis juga turut berperan. Penelitian yang dilakukan oleh Hewthorne menemukan bahwa produktivitas karyawan dipengaruhi tidak hanya oleh cara pekerjaan dirancang dan bagaimana mereka diberikan imbalan secara ekonomis, tetapi juga oleh faktor sosial dan faktor psikologis (Hewthorne, dalam Simamora, 2004, h.15).

Perusahaan harus menjaga hubungan timbal-balik dengan karyawan tetap pada kondisi yang baik. Karyawan yang merasa bahwa kondisi hubungan mereka dengan perusahaan berada pada kondisi baik,

karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan dan antusias pada pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki keterlibatan secara penuh serta antusias terhadap pekerjaannya disebut karyawan yang mempunyai nilai *employee engagement* (Tritch, dalam Medlin & Kenneth, 2009, h. 945).

Employee engagement pertama kali dibangun oleh kelompok peneliti Gallup (Endres & Smoak, 2008, h.70). *Employee engagement* telah dinyatakan dapat memprediksikan peningkatan produktivitas pada karyawan, profitabilitas, mempertahankan karyawan, kepuasan konsumen serta keberhasilan untuk organisasi (Bates, 2004; Baumruk, 2004; Richman, 2006, dalam Saks, 2006, h. 600).

PT. PLN (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki tugas untuk memasok dan menyalurkan listrik ke masyarakat. Berdasarkan data yang didapat dari www.metrotvnews.com (diakses pada tanggal 4 November 2013)

kualitas pelayanan PLN mendapat penilaian buruk dari masyarakat karena pada tahun 2012 PLN gagal membangun empat gardu induk yang berfungsi mendistribusikan pasokan listrik. Pemerintah telah mempunyai program untuk meningkatkan rasio elektrifikasi mencapai 80% dari seluruh rumah tangga di Indonesia pada akhir tahun 2014, dan diharapkan pada tahun 2031, jumlah rumah tangga yang dilistriki akan mencapai 100%. Kondisi tersebut menjadikan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y dituntut untuk memiliki dan mempertahankan SDM yang unggul.

Mempertahankan SDM yang unggul merupakan tanggung jawab seorang pemimpin dalam menjalankan perannya di dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan memiliki kemampuan yang baik untuk mengelola perusahaannya agar karyawan memilih untuk bertahan pada perusahaan tersebut. Kesuksesan sebuah perusahaan memerlukan adanya hubungan dan interaksi yang harmonis antara pemimpin dengan bawahannya sehingga tujuan perusahaan segera

tercapai. Teori kepemimpinan yang mendefinisikan hubungan timbal balik antara atasan dengan bawahan dikenal dengan *Leader Member Exchange* (LMX). Miner (dalam Kambu, 2011, h. 263) mengemukakan bahwa interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktifitas, dan kinerja karyawan. Apabila *Leader Member Exchange* (LMX) tinggi maka karyawan akan menunjukkan kinerja yang maksimal dan diasumsikan bawahan tersebut tetap bertahan pada perusahaannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *Leader Member Exchange* (LMX) dengan *employee engagement* pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I.Y.

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Tengah & D.I.Y yang berjumlah 220 dengan sampel karakteristik karyawan tetap dan memiliki masa kerja minimal dua tahun sebanyak 80 karyawan.

Sampel diambil dengan menggunakan teknik *proportional sampling*. Pengumpulan data menggunakan dua buah Skala Psikologi yaitu Skala *Employee Engagement* (20 aitem valid, $\alpha = 0.903$) dan Skala *Leader Member Exchange* (20 aitem valid, $\alpha = 0.923$). Skala *employee engagement* disusun berdasarkan aspek-aspek *employee engagement* dari Kahn (1990, dalam Albrecht, 2010, h. 4), yaitu aspek kognitif, aspek emosional, dan aspek fisik. Skala *Leader Member Exchange* (LMX) disusun berdasarkan dimensi dari Liden dan Maslyn (dalam Maslyn & Uhl-Bien, 2001, h. 699) yaitu afeksi, loyalitas, kontribusi, dan penghormatan profesional. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana dengan bantuan program komputer *Statistical Packages for Social Science (SPSS) for Windows* versi 16.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana

didapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *leader member exchange* dengan *employee engagement* pada karyawan tetap PT. PLN Distribusi Jawa Tengah & D.I.Y.

Hasil uji hipotesis tersebut ditunjukkan dengan angka koefisien korelasi sebesar 0.499 dengan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Koefisien korelasi tersebut menunjukkan adanya hubungan positif antara *leader member exchange* dengan *employee engagement*. Tingkat signifikansi sebesar $p < 0,05$ menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *leader member exchange* dengan *employee engagement*.

Hasil tersebut membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan positif antara *leader member exchange* dengan *employee engagement* pada karyawan tetap PT. PLN Distribusi Jawa Tengah & D.I.Y. dapat diterima. Glendon dkk (2006, h. 313) menyatakan konsep *leader member exchange* mengartikan bahwa pemimpin fokus pada membangun hubungan yang adil pada

bawahannya. *Leader member exchange* yang tinggi menghasilkan penghargaan yang nyata bagi karyawan seperti dukungan dan penerimaan personal, kenaikan upah, intensitas berbagi informasi meningkat, dan pengembangan karir (Yukl, dalam Jones, 2009 h.6). Hal tersebut senada dengan pernyataan Hewitt (2012, h.6) yang menyatakan bahwa orang-orang yang berada di dalam perusahaan seperti pemimpinnya, kesempatan dalam mengembangkan jenjang karir, dan penghargaan yang didapat dari perusahaan adalah faktor penentu *employee engagement*. Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin dan organisasi cukup penting dalam membentuk *employee engagement* kelak.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* pada 0% karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I Yogyakarta berada pada kategori sangat rendah, 0% karyawan berada pada kategori rendah, 88,75% karyawan berada pada kategori tinggi,

dan 11,25% karyawan berada pada kategori sangat tinggi.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel *leader member exchange* memberikan sumbangan efektif sebesar 24,9% terhadap variabel *employee engagement*. Keadaan ini menjelaskan bahwa *employee engagement* karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I Yogyakarta sebesar 24,9% dipengaruhi oleh *leader member exchange*, dan sisanya sebesar 75,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara *leader member exchange* dengan *employee engagement* pada karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Tengah & D.I.Y. *Leader member exchange* memberikan sumbangan efektif sebesar 24,9% pada terbentuknya *employee engagement* pada karyawan PT. PLN Distribusi Jawa Tengah & D.I.Y.

Beberapa saran yang dapat peneliti kemukakan berdasarkan hasil penelitian ini adalah :

1. Bagi Subjek Penelitian

Subjek diharapkan mampu mempertahankan *employee engagement* yang telah dimiliki. Subjek juga diharapkan untuk tetap dapat berkontribusi dengan memberikan ide atau gagasan ketika diadakan evaluasi atau diskusi agar dapat tercipta komunikasi dua arah yang baik diantara karyawan, pimpinan, dan manajemen sehingga dapat tercapai keselarasan harapan dari pihak-pihak terkait tersebut.

2. Bagi Perusahaan

Pemimpin dapat menciptakan dan menerapkan strategi manajerial yang mampu mengembangkan sebuah interaksi sosial yang erat pada karyawannya. Dukungan, kepedulian, dan prioritas perusahaan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan dapat meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja di kantor, sehingga karyawan akan memiliki persepsi

yang lebih positif terhadap perusahaan, bahwa perusahaan bukan hanya memerlukan dan memakai tenaga karyawan, tetapi juga memberikan penghargaan atas partisipasi mereka.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menggunakan perusahaan dengan bidang lain mengingat pentingnya *leader member exchange* dan *employee engagement* di setiap perusahaan dalam memajukan organisasi tersebut. Peneliti selanjutnya diharapkan pula lebih banyak mencari referensi buku dan instrumen alat ukur khususnya mengenai *leader member exchange* dan *employee engagement* mengingat masih terbatasnya referensi mengenai topik ini.

Daftar Pustaka

- Albrecht, S. B. 2010. *Handbook of Employee Engagement*. Northampton: Edward Elgar Press.
- Hewitt, Aon. 2012. *2012 Trends in Global Employee Engagement*. Aon Corporation.

- Jones, J.A., 2009. Gender Dissimilarity and Leader Member Exchange: The Mediating Effect of Communication. *Emerging Leadership Journey, vol.2 Iss.1. Regent University.*
- Kambu, Arius., Soerachman, E.A.T. 2012. Influence of Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, Papua Ethnic Culture and Organizational Citizenship Behavior toward Employee Performance of Workers in Papua Provincial Secretary Office. *Journal of Bussiness Management vol 5 2012.*
- Maslyn, J., Uhl-Bien, M. 2001. *Leader-Member Exchange and Its Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort on Relationship Quality.* Lincoln: University of Nebraska. Management Departement
- Medlin, Bobby., Green, W. K. 2009. Enhancing performance through goal setting, engagement, and optimism. *Industrial Management & Data Systems vol. 109 No. 7.*
- Saks, A. M. 2006. Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology 21, 600-619.*
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi ke-3. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Editorial Media Indonesia. Kinerja PLN.
[http://www.metrotvnews.com / videoprogram/detail/2013/01/16/15835/121/Kinerja-PLN/](http://www.metrotvnews.com/videoprogram/detail/2013/01/16/15835/121/Kinerja-PLN/). Diakses pada tanggal 4 November 2013.