

**PENGARUH PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DAN KEPEMIMPINAN  
ETIS TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN  
PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG**

Skripsi

Oleh:

**MUHAMMAD YUSUF**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG**

**2022**

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DAN KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG**

Oleh

**Muhammad Yusuf**

Pemberdayaan psikologis yang baik yaitu pemberdayaan yang kompleks guna untuk meningkatkan rasa bangga dan ikatan karyawan di dalam organisasi, sehingga dapat meningkatkan Keterikatan Karyawan. selanjutnya faktor lain yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan ialah kepemimpinan Etis, bahwa penghargaan dan cara memberikan tugas dengan baik dan etis adalah sebagai salah satu bentuk Kepemimpinan etis, hal ini penting dilakukan untuk meningkatkan keterikatan karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan etis terhadap keterikatan karyawan. Populasi pada penelitian ini adalah 139 karyawan pada PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG. Penelitian ini menggunakan metode kuesioner dalam pengumpulan data dan menggunakan uji statistik deskriptif dan regresi linear berganda yang diolah menggunakan SPSS 25

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung, dibuktikan dengan nilai mean Pemberdayaan Psikologis sebesar 4,12 dan Kepemimpinan Etis sebesar 4,14 serta didukung hasil uji regresi linear berganda yang menunjukkan nilai signifikansi variabel-variabel Independent  $<0,05$ , hal ini membuktikan bahwa semakin baik Pemberdayaan Psikologis dan Kepemimpinan Etis Maka akan meningkatkan Keterikatan Karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung.

**Kata Kunci: Pemberdayaan Psikologis, Kepmimpinan Etis, keterikatan Karyawan dan PT.PLN (PERSERO) Lampung.**

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AND ETHICAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE ENGAGEMENT IN PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG***

**By**

**Muhammad Yusuf**

*Good psychological empowerment is complex empowerment in order to increase the pride and bond of employees within the organization, so as to increase Employee Engagement. Furthermore, another factor that can affect employee engagement is Ethical leadership, that rewards and how to give assignments properly and ethically are a form of ethical leadership, this is important to do to increase employee engagement.*

*This study aims to determine the effect of psychological empowerment and ethical leadership on employee engagement. The population in this study were 139 employees at PT. PLN (PERSERO) LAMPUNG. This study used a questionnaire method in data collection and used descriptive statistical tests and multiple linear regression which were processed using SPSS 25 .*

*The results of this study indicate that psychological empowerment and ethical leadership have a positive effect on employee engagement at PT PLN (PERSERO) Lampung, as evidenced by the mean value of Psychological Empowerment of 4.12 and Ethical Leadership of 4.14 and supported by the results of multiple linear regression tests which show the significance value of the Independent variables  $<0.05$ , this proves that the better Psychological Empowerment and Ethical Leadership will increase Employee Engagement at PT. PLN (PERSERO) Lampung*

***Keywords: Psychological Empowerment, Ethical Leadership, Employee Engagement and PT. PLN (PERSERO) Lampung.***

**PENGARUH PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DAN KEPEMIMPINAN  
ETIS TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN  
PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG**

**Oleh**

**Muhammad Yusuf**

**(Skripsi)**

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
SARJANA MANAJEMEN**

**Pada**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2022**

Judul Skripsi : **PENGARUH PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS  
DAN KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP  
KETERIKATAN KARYAWAN PADA  
PERUSAHAAN PT. PLN (PERSERO)  
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Muhammad Yusuf**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1641011014

Program Studi : S1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



**MENYETUJUI  
1. Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

Yuningsih, S.E., M.M.  
NIP. 19610326 19860 2 001

Lis Andriyani, S.E., M.Si.  
NIP. 19750718 200032 2 001

**2. Ketua Jurusan Manajemen**

Aripin Ahmad, S.E., M.Si.  
NIP. 19600105 198603 1 005

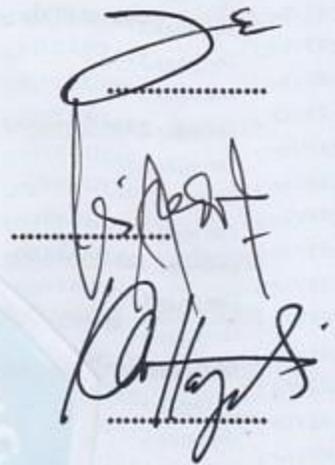
**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Yuningsih, S.E., M.M**

Sekretaris : **Lis Andriyani, S.E., M.Si.**

Penguji : **Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.**

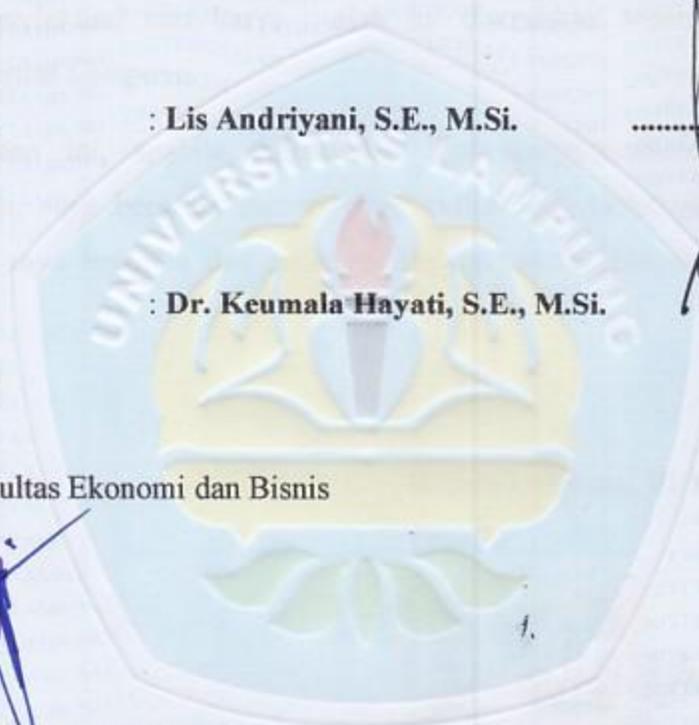


.....  
.....  
.....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

**Dr. Nairobi, SE., M.Si.**  
NIP 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **6 April 2022**



## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Skripsi dengan judul "Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Etis Terhadap Keterikatan Karyawan pada perusahaan PT.PLN (PERSERO) Di Lampung" adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut *Plagiarisme*.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 01 Maret 2022

Peneliti



Muhammad Yusuf

NPM. 1641011014

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan di Tanjung Karang pada tanggal 10 November 1998. Penulis merupakan putra dari pasangan Drs.Matsupi (Alm) dan Dra.Mifta Husaada,M.M. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara.

Dengan rahmat Allah SWT. Penulis menyelesaikan Pendidikan Formalnya yang di Sekolah Dasar Negeri 1 Banjar Negeri, Way Lima, Pesawaran pada tahun 2010, Selanjutnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kedondong, Pesawaran pada tahun 2013 dan Sekolah Menengah Atas 1 Kedondong, Pesawaran pada tahun 2016.

Penulis terdaftar menjadi mahasiswa Manajemen, Fakultas Ekonomis dan Bisnis, Universitas Lampung pada tahun 2016 melalui jalur Mandiri. Selama menjadi mahasiswa penulis terdaftar dan aktif di beberapa Unit Kegiatan Mahasiswa, seperti Himpunan Jurusan Manajemen sebagai Anggota.

Penulis melaksanakan program pengabdian kepada masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Tanjung sari, Kecamatan Bandar Negeri Suoh, Kabupaten Lampung Barat selama 40 hari pada bulan Januari-Februari 2019.

## MOTTO

*"Boleh jadi kamu membenci sesuatu padahal ia amat baik bagimu dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu padahal ia amat buruk bagimu. Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui."*

(QS. Al-Baqarah ayat 216).

*"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia (lainnya)"*

(HR. Bukhari)

*Tidak akan ada cerita indah dimasa depan ,Jika terlalu memaksakan keadaan.... Berperoseslah...Sekecil apapun bentuk usahamu itu akan berarti..dimasa depan dan di dalam history hidupmu ...*

(Muhammad Yusuf)

## **PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji milik Allah SWT atas rahmat dan nikmat yang telah diberikan, kupersembahkan karya ini sebagai tanda bakti dan cinta kasihku kepada :

### **Orang Tuaku**

Akan Drs.Matsupi (Alm) dan Ibu Dra.Mifta Husaada,M.M.

Yang selalu senantiasa tanpa pamrih untuk berdoa dan memberikan kasih sayang yang tidak pernah habis kepada putranya, terima kasih telah menjadi penyemangat dan pemberi motivasi dalam menyelesaikan kuliah. Hidup menjadi begitu mudah dan lancar ketika kita memiliki orangtua yang lebih memahami kita daripada diri kita sendiri. Terima kasih telah menjadi orangtua yang sempurna, dan semoga Akan tenang disana dan bahagia melihat Yusuf menyelesaikan studi S1 Manajemen dan melanjutkan perjuangan Akan, Al-fatimah untuk akan di surga. Salam cinta dan sayang dari anakmu Muhammad Yusuf.

## SANWACANA

**Bismillahirrohmaanirrohim,**

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Etis Terhadap Keterikatan Karyawan pada perusahaan PT.PLN (PERSERO) Di Lampung”**. Skripsi ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada program studi Strata 1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Dalam skripsi ini, peneliti memperoleh bantuan dan bimbingan serta petunjuk dari berbagai pihak sehingga membantu mempermudah proses penyusunan skripsi ini. Maka dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang tulus kepada :

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E., M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Ibu Yuningsih, S.E., M.M. selaku Pembimbing Utama, atas kesediaannya memberikan nasihat selama Peneliti menjadi mahasiswa dan bimbingan, masukan, kritik, saran, dan bantuan kepada Peneliti sehingga dapat menyelesaikan Skripsi ini.
5. Ibu Lis Andriyani, S.E., M.M. selaku Pembimbing Pendamping, atas kesediaannya memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Dr. Keumala Hayati S.E., M.Si selaku Penguji Utama pada ujian komprehensif skripsi, atas kesediannya dalam memberikan pengarahan dan pengetahuan dalam proses penyelesaian skripsi ini.

7. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staff dan Karyawan Program Studi Manajemen, atas segala ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan selama Peneliti menjadi Mahasiswa.
8. Untuk Kakakku Tercinta Muhammad Said selalu mendukung, memberi doa, menjadi teman diskusi dan memberi motivasi terima kasih telah telah selalu ada di situasi apapun dan sabar mempunyai adik seperti saya dan mengajarkan banyak arti kehidupan serta kenangan yang berharga.
9. Untuk Keluarga besar Mat Tari dan Abdul Manan , terima kasih atas doa dan dukungan yang telah diberikan.
10. Untuk sahabat-ku, Alif, Agung, Edi, Sandes, Ricky, Apriyana dan sahabat-sahabatku lainnya yang tidak bisa kusebutkan satu persatu Terima Kasih Atas bantuan, pelajaran hidup dan doa, semoga silaturahmi tetap terjaga.
11. Untuk seluruh teman-teman Manajemen Angkatan 2016 yang tidak disebutkan satu persatu terima kasih telah membantu selama perkuliahan, sukses untuk kalian semua.
12. Terimakasih untuk Almamater Tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
13. Semua pihak yang telah membantu, memberikan motivasi serta doa kepada peneliti yang tidak dapat disampaikan satu persatu peneliti ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 3 Maret 2022

Peneliti,

Muhammad Yusuf

## DAFTAR ISI

<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>13</b>
<b>II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. Kajian Pustaka .....</b>	<b>15</b>
<b>1. Pemberdayaan Psikologis .....</b>	<b>15</b>
<b>2. Kepemimpinan Etis .....</b>	<b>17</b>
<b>3 Keterikatan Karyawan .....</b>	<b>19</b>
<b>4. Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>29</b>
<b>2.2. Kerangka Pemikiran.....</b>	<b>30</b>
<b>2.3 Hipotesis Penelitian .....</b>	<b>31</b>
<b>III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1 Objek Penelitian .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2 Jenis Penelitian .....</b>	<b>32</b>
<b>3.3 Populasi Dan Sampel.....</b>	<b>33</b>
<b>3.4 Variabel Penelitian .....</b>	<b>33</b>
<b>3.5 Sumber Data .....</b>	<b>35</b>
1. Data primer .....	35
2. Data Sekunder .....	35
<b>3.6 Teknik Pengumpulan Data.....</b>	<b>35</b>
1. Kuesioner.....	35
2. Studi pustaka .....	36
<b>3.7 Analisis Data .....</b>	<b>36</b>
<b>3.8 TEKNIK ANALISIS DATA.....</b>	<b>36</b>
1. Uji Validitas .....	37
2. Uji Reliabilitas .....	37
3. Uji Normalitas Data.....	38
4. Uji hipotesis.....	39

<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>40</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian</b> .....	<b>40</b>
<b>1. Hasil Teknik Analisis Data</b> .....	<b>40</b>
<b>2. Metode Analisis Data.</b> .....	<b>42</b>
<b>3. Hasil dari Distribusi Kuesioner</b> .....	<b>47</b>
<b>4. Hasil Uji Normalitas</b> .....	<b>45</b>
<b>5. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda</b> .....	<b>51</b>
<b>6. Hasil Uji Hipotesis</b> .....	<b>52</b>
<b>4.2 Pembahasan</b> .....	<b>55</b>
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>57</b>
<b>5.1 Simpulan</b> .....	<b>57</b>
<b>5.2 Saran</b> .....	<b>57</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel :</b>	<b>Halaman</b>
1. Jumlah Pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung.....	9
2. Jumlah Pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung Berdasarkan Jabatan .....	9
3. Hasil Penilaian Kinerja PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung .....	10
4. Data Absensi Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung Tahun 2020 .....	11
5. Penelitian Terdahulu .....	29
6. Definisi Operasional .....	33
7. Data Kuesioner Terisi .....	40
8. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	40
9. Karakteristik Berdasarkan Usia .....	41
10. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja.....	41
11. Hasil Uji Validitas .....	42
12. Hasil Uji Reliabelitas .....	44
13. Jawaban Responden Variabel Pemberdayaan Psikologis (X1) .....	47
14. Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Etis (X2) .....	48
15. Jawaban Responden Variabel Keterikatan Karyawan (Y) .....	50
16. Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	51
17. Hasil Uji T .....	52
18. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	53
19. Statistika Deskriptif .....	54

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar :</b>	<b>Halaman</b>
1. Kerangka Pemikiran. ....	31
2. Hasil Uji Normalitas Histogram. ....	45
3. Hasil Uji Normalitas Probability Plo.....	46

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
1. Kuesioner Penelitian .....	L-1
2. Tabulasi Jawaban 139 Responden Variabel Pemberdayaan Psikologis (X1) L-5	L-5
3. Tabulasi Jawaban 139 Responden Variabel Kepemimpinan Etis (X2) .....	L-10
4. Tabulasi Jawaban 139 Responden Variabel Keterikatan Karyawan (Y) ...	L-15
5. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	L-19
6. Karakteristik Berdasarkan Usia.....	L-20
7. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja .....	L-20
8. Hasil Uji Validitas Variabel Pemberdayaan Psikologis (X1) .....	L-21
9. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Etis (X2) .....	L-23
10. Hasil Uji Validitas Variabel Keterikatan Karyawan (Y) .....	L- 24
11. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kualitas SDM (X1) .....	L-26
12. Hasil Uji Normalitas .....	L-28
13. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	L-28
14. Hasil Uji T .....	L-28
15. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	L-29
16. Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	L-29

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu aset penting perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM) yang ada didalamnya, sejalan dengan hal tersebut, menurut Lockwood dalam Singh et al (2016) karyawan merupakan aset inti dari setiap perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting karena perusahaan dapat mencapai kinerja yang diharapkan dan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan perusahaan lain ketika karyawan didalamnya melakukan yang terbaik, apa yang disenangi serta kuatnya faktor kepemilikan secara psikologis dalam melaksanakan dan memberi hasil yang maksimal pada pekerjaan. Salah satu usaha untuk mencapai kondisi tersebut yakni dengan *employee engagement* atau keterikatan karyawan.

Keterikatan karyawan pada organisasi berupa keterikatan fisik, kognitif, dan juga emosional. Leod & Clark (2009) berpendapat bahwa keterikatan karyawan menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk berhubungan dengan rekan-rekan mereka, manager, dan organisasi yang lebih luas. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi, sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan (Schaufeli & Baker, 2008). Dimensi atau aspek-aspek dari keterikatan karyawan menurut Schaufeli dan Bakker (2008) yaitu :

1. Semangat (*vigor*)

Semangat dicirikan oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan

## 2. Dedikasi (*dedication*)

Dedikasi mengacu pada keterlibatan kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan (Schaufeli dan Bakker, 2008).

## 3. Fokus (*absorption*)

Fokus, ditandai dengan terkonsentrasi sepenuhnya dan dengan senang hati asyik dengan pekerjaan seseorang, dimana waktu berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini terkait variabel keterikatan karyawan adalah teori milik Schaufeli dan Bakker (2008).

Semangat karyawan yang kurang dalam bekerja karena sering mengajukan izin sehingga membuat rekan kerja yang lainnya mendapat beban kerja yang lebih. Beban kerja tersebut tidak hanya dirasakan oleh karyawan yang mendapat beban kerja tambahan, tetapi juga dirasakan oleh karyawan yang mengajukan izin. Karyawan tersebut dikejar oleh *deadline* kerja yang dapat membuat kinerja tidak maksimal. Selain itu, Hutapea (Humas PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung) mengatakan bahwa banyak karyawan yang tidak segera menyelesaikan tugasnya dan kurangnya dedikasi. Menurut Schaufeli dan Bakker (2008) Salah satu alasan karyawan menunda-nunda pekerjaan karena tidak fokus dengan pekerjaan yang dilakukan dan banyaknya tugas yang diberikan, karena jatah libur maupun cuti karyawan yang sangat minim sehingga berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan. Pentingnya hal tersebut pada keterikatan karyawan. Adanya peningkatan dan penurunan pada tingkat ketidakhadiran pegawai pada tiap bulannya menunjukkan kurang optimalnya kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan.

Pegawai yang terikat akan termotivasi untuk meningkatkan produktifitas dan pertumbuhan organisasi. Menurut Marciano (2010), pekerja yang *engaged* akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk melakukan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil

langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Keterikatan kerja merupakan sebuah konsep yang bisa mencerminkan bahwa seorang individu tersebut memiliki semangat, fokus, dan juga dedikasi yang kuat dalam bekerja di perusahaan tersebut. Individu yang biasa menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya bisa saja memiliki *work engagement* yang rendah.

Semangat ditandai oleh tingginya tingkat energy dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaannya, ketekunan bahkan ketika menghadapi kesulitan. Dedikasi mengacu pada rasa sangat terlibat terhadap pekerjaannya dan mengalami perasaan penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Penyerapan, ditandai dengan sepenuhnya terkonsentrasi dan dengan senang hati tenggelam dalam pekerjaannya, dimana waktu berlalu dengan cepat dan orang tersebut memiliki kesulitan dengan memisahkan diri dari pekerjaannya (Schaufeli, et al, 2010).

Spreitzer (1995) menemukan bahwa kepuasan, perilaku inovatif, dan penurunan stres karyawan juga terkait dengan pemberdayaan. Karyawan yang diberdayakan akan percaya pada diri mereka dan pekerjaan yang mereka lakukan sehingga mereka akan lebih terlibat. Penelitian ini berfokus pada pemberdayaan psikologis yang memiliki empat dimensi yaitu *meaning* (kebermaknaan), *competence* (kompetensi), *self-determination* (determinasi diri) dan *impact* (pengaruh diri). Studi tentang pemberdayaan karyawan sudah banyak diteliti, beberapa penelitian telah membuktikan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif pada jalannya suatu organisasi. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan Rachmansyah (2011) menemukan bahwa pemberdayaan psikologister bukti memediasi hubungan antara faktor-faktor karakteristik pekerjaan dengan komitmen afektif.

Marciano (2010) menambahkan bahwa keterikatan karyawan memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan

kerja dan meminimalkan keluhan karyawan. Chandani (2016) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan adalah *empowerment*. Pada konteks organisasi, *empowerment* merefleksikan orientasi kerja aktif dimana karyawan ingin dan merasa mampu menyesuaikan peran atau konteks kerjanya (Spreitzer, 1995). Safari, et al (2011) mengatakan bahwa salah satu karakteristik psikologis yang bisa memberikan/menyediakan kondisi tersebut dikenal dengan istilah pemberdayaan psikologis.

Konsep pemberdayaan psikologis fokus terhadap pemberdayaan karyawan pada konteks psikis supaya karyawan mampu memahami kompetensi dan meningkatkan kapabilitasnya (Meyerson & Kline, 2007) dan juga merupakan konsep ketika karyawan memiliki kekuatan atau autonomi (Jha, 2011). Pemberdayaan psikologis mengarah pada perubahan tingkah laku karyawan dimana karyawan yang *empowered* memiliki *self-efficacy* yang lebih kuat, secara aktif memahami permintaan, memecahkan masalah secara tepat waktu, dan menunjukkan kinerja yang luar biasa dalam bekerja (Tetik, 2016).

Singh, et al. (2013) pemberdayaan psikologis merupakan konsep peningkatan motivasi individu di tempat kerja melalui pendelegasian wewenang ke tingkat terendah dalam sebuah organisasi, sehingga keputusan yang kompeten dapat dibuat. Singh, et al. (2013) merumuskan empat dimensi penting yang membentuk konstruksi pemberdayaan psikologis yaitu:

1. Makna pekerjaan (*meaning*)

Mencerminkan nilai yang dimiliki suatu tugas sehubungan dengan sistem kepercayaan seseorang.

2. Kompetensi (*competence*)

Kompetensi mengukur sejauh mana seseorang mampu melakukan tugas dengan sukses dengan Pemberdayaan Psikologis dan kemampuan yang dimiliki.

3. Determinasi diri (*self-determination*)

Mengukur jumlah otonomi atau kontrol seseorang atas tugas atau perilakunya .

#### 4. Pengaruh (*impact*)

Memperkirakan sejauh mana seseorang yakin bahwa ia dapat membuat perbedaan dalam hasil kerja organisasi.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini terkait variabel pemberdayaan psikologis, yaitu teori yang dikemukakan oleh Spreitzer (1995), dan Spreitzer, *et al.* (1997) dalam Singh, *et al.* (2013).

Terdapat masalah di PT PLN terkait pemberdayaan psikologi yaitu dari hasil wawancara terhadap karyawan di PT.PLN Lampung, selalu ada karyawan yang menunda-nunda pekerjaan dan terlihat tidak bersemangat dalam bekerja, karyawan yang sering menunda pekerjaan tersebut lebih memilih keluar kantor. Kurangnya kompetensi pada karyawan menjadi tolak ukur sejauh mana seseorang mampu melakukan tugas dengan sukses dengan kemampuan dan Pemberdayaan Psikologis dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan. Menurut Singh, *et al.* (2013) pemberdayaan psikologis merupakan konsep peningkatan motivasi individu di tempat kerja melalui pendelegasian wewenang ke tingkat terendah dalam sebuah organisasi, sehingga keputusan yang kompeten dapat dibuat. Peningkatan motivasi individu yang bermuara pada keputusan yang kompeten tentu menjadikan pemberdayaan psikologis sebagai variabel yang penting bagi organisasi.

Menurut Den Hartog dan Belschak (2012) dalam Engelbrecht, *et al.* (2017) karyawan cenderung memiliki tingkat keterikatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka ketika mereka menganggap pemimpin mereka bertindak etis. Brown, *et al.* (2005) dalam Engelbrecht, *et al.* (2017) menemukan korelasi positif antara kepemimpinan etis dan dedikasi kerja, yang merupakan elemen utama keterikatan karyawan. Engelbrecht, *et al.* (2017) mengemukakan bahwa keterikatan karyawan merupakan pendorong di balik daya saing dan kesuksesan organisasi, karena seorang karyawan yang terikat menunjukkan kemauan untuk memberikan usaha ekstra dalam pekerjaan dan mencapai kinerja yang optimal.

Kepemimpinan etis didefinisikan sebagai “demonstrasi perilaku normatif yang tepat melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan perilaku promosi tersebut dilakukan kepada bawahan melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan” (Brown et al., 2005). Karakter pemimpin yang etis memiliki tingkat integritas yang tinggi, menetapkan standar etika, membuat keputusan yang etis dan menjadi peduli kepada bawahan (Brown, 2005). Seorang penulis, Northouse (2013) dengan mengutip beberapa studi terdahulu merangkum prinsip yang dimiliki oleh pemimpin yang etis yaitu menghargai orang lain, melayani orang lain, menunjukkan keadilan, menampilkan kejujuran, dan membangun komunitas.

Dalam organisasi, peran pemimpin merupakan factor utama untuk membangun etis kerja karyawan (Mogot, 2019). Menurut Avolio (1999) pemimpin harus mampu mengajak dan mengubah aspirasi, kebutuhan dan nilai-nilai individu para anggotanya untuk memaksimalkan potensi yang ada pada masing-masing individu tersebut. Melibatkan para anggotanya secara emosional dalam mencapai tujuan organisasi, masing-masing individu di harapkan dapat menemukan makna pekerjaan yang dilakukan tidak hanya sebagai rutinitas namun sebagai bagian dari hidupnya untuk mencapai masa depan organisasi dan dirinya sendiri (Avolio,1999). Kepemimpinan memiliki peran yang strategis dan merupakan inti dari sebuah organisasi. Tanpa kepemimpinan yang efektif atau yang baik, maka jalannya sebuah organisasi tidak akan terarah. Pemimpin dengan nilai etika yang tinggi, tentu perilaku serta kepemimpinannya akan sejalan dengan tujuh dimensi dari variabel kepemimpinan etis di atas. Teori terkait variabel kepemimpinan etis yang digunakan dalam penelitian ini yakni teori yang dikemukakan oleh Yukl, et al.(2012).

Menurut Yukl, et al. (2012) berikut dimensi dari kepemimpinan etis:

- a. Kejujuran.
- b. Integritas.
- c. Keadilan.
- d. Altruisme.
- e. Konsistensi nilai dan perilaku.

f. Mengkomunikasikan nilai-nilai etis.

g. Memberikan panduan etis.

Karyawan kurang berkomunikasi satu sama lain sehingga tidak terciptanya kekompakan antara rekan kerja dan atasan, sedangkan Kepemimpinan Etis dan integrasi sosial merupakan salah satu motivasi seorang karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Mengkomunikasikan nilai-nilai etis merupakan hal penting sebab kepemimpinan yang etis akan menghasilkan hubungan kerja yang sehat. Komunikasi baik terhadap rekan kerja terjalin kerja sama tim yang kompetitif. Pemimpin dengan nilai etika yang tinggi, tentu perilaku karyawan serta kepemimpinannya akan sejalan. Teori terkait variabel kepemimpinan etis yang digunakan dalam penelitian ini yakni teori yang dikemukakan oleh Yukl, et al.(2012). Pada kasus di atas, terlihat bahwa terdapat masalah kepemimpinan etis pada karyawan PT PLN.

Hasil penelitian Mijanarko tentang pengaruh kepemimpinan etis terhadap voice behavior yang dimediasi oleh *employee engagement* pada CV Andi Offset Yogyakarta yang menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif(searah) dan signifikan terhadap *employee engagement* pada karyawan CV Andi Offset Yogyakarta. Hasil tersebut menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan etis dari seorang pemimpin tinggi maka karyawan akan mempunyai *engagement* yang tinggi, begitu juga sebaliknya. Hal ini mendukung penelitian terdahulu (Khuong dan Dung, 2015 dan Cheng et al., 2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Keterikatan karyawan di akui sebagai elemen penting dalam menentukan tingkat efektivitas, inovasi, dan daya saing suatu organisasi (Bedarkar & Pandita, 2014). Hasil survey yang dilakukan Tower Perrins-ISR 10 (2006; Leod & Clark, 2009) kepada lebih dari 664.000 karyawan dari 50 perusahaan di seluruh dunia yang mewakili berbagai organisasi menemukan bahwa organisasi dengan tingkat keterikatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan 19,2 % pendapatan operasional sementara organisasi dengan tingkat keterikatan karyawan yang rendah menurunkan 32,7% pendapatan nasional. Hasil survey yang dilakukan *Standard Chartered Bank* (2007; Leod & Clark, 2009) menemukan bahwa cabang dengan

peningkatan level keterikatan karyawan yang signifikan memiliki 16 % lebih tinggi pertumbuhan profit margin dibandingkan dengan cabang dengan tingkat keterikatan karyawan yang menurun.

PT.PLN (Persero) sebagai perusahaan BUMN di Indonesia yang bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik. Perusahaan inipun merupakan satu-satunya perusahaan milik pemerintah yang melayani jasa kelistrikan, oleh sebab itu mempunyai hak monopoli terhadap penjualan listrik di Indonesia yang mengacu berdasarkan Undang-undang 30 Tahun 2009 Tentang ketenaga listrikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 133) yang selanjutnya disebut dengan Undang-undang ketenaga listrikan. Dengan adanya hak monopoli tersebut, maka PT.PLN (Persero) memiliki jumlah konsumen yang sangat banyak yang terdiri atas perumahan, gedung, perkantoran, serta industri-industri. Setiap tahunnya kebutuhan akan listrik di Indonesia terus meningkat, sebagai akibat dari peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat diiringi juga oleh perkembangan industri di Indonesia. Sementara PT.PLN (Persero) memiliki keterbatasan dalam memenuhi peningkatan akan kebutuhan listrik tersebut. Namun tentunya PT.PLN (Persero) terus-menerus tetap melakukan upaya untuk memenuhi kebutuhan listrik secara bertahap keseluruh pelosok negeri. Beberapa usaha telah dilakukan seperti memanfaatkan berbagai energi alternatif untuk dapat menghasilkan pasokan listrik yang cukup. Sekarang ini setiap perusahaan dituntut agar selalu meningkatkan produktivitas pelayanannya, untuk itu PT.PLN (Persero) terus berupaya meningkatkan produktivitas pelayanannya dalam penyediaan listrik. Melihat banyaknya keluhan-keluhan dari pelanggan mengenai pelayanan listrik selamaini.

Begitu pula dengan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung merupakan lembaga penyedia jasa dan pelayanan jaringan listrik yang beroperasi langsung dibawah PT. PLN (Persero) Distribusi Lampung pelayanan jasa jaringan listrik di area kabupaten dan kota Lampung dengan jumlah total 1.732.529 pelanggan (2019). Tugas PT.PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung adalah untuk mendorong dan mendukung terlaksananya target PT. PLN (Persero) Distribusi Lampung yang telah ditetapkan. Namun dalam

pelaksanaannya, PT.PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung belum secara maksimal menjalankan tugas dan fungsinya sehingga belum memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggannya. Terlihat dari indikasi di lapangan, bahwa masih seringnya terjadi gangguan penyulang dan trafo sehingga mengakibatkan pemadaman listrik bergilir. Padahal telah ditekankan bahwa seharusnya sudah tidak ada lagi gangguan penyulang dan trafo.

Terkait dengan kurangnya pelayanan yang diberikan PT.PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung, maka dalam penelitian ini akan menyoroti aspek Kinerja Karyawan. Ditambah dengan informasi yang didapat bahwa Kinerja PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung dari tahun 2018 menurun.

**TABEL 1. JUMLAH PEGAWAI PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK  
DISTRIBUSI LAMPUNG**

NO	UNIT	Jumlah Pegawai
1	PT PLN (Persero) UID Lampung	139
2	PT PLN (Persero) UP2D Lampung	42
3	PT PLN (Persero) UP3 Kotabumi	115
4	PT PLN (Persero) UP3 Metro	169
5	PT PLN (Persero) UP2D Lampung	146
	<b>TOTAL</b>	<b>611</b>

Sumber: PT.PLN (PERSERO) APJ Lampung, 2019

Dari Tabel 1. Dapat dilihat jumlah pegawai pada masing-masing unit PT.PLN (PERSERO) APJ Lampung,2019

**TABEL 2. JUMLAH PEGAWAI PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK  
DISTRIBUSI LAMPUNG BERDASARKAN JABATAN**

No	Jabatan	UNIT					Grand Total
		UID Lampung	UP2D Lampung	UP3 Kotabumi	UP3 Metro	UP3 Tanjung Karang	
1	General Manager	1					1
2	Senior Manager	5					5
3	Manager Sub Bidang	14					14
4	Manager Unit Pelaksana	1	1	1	1	1	5

	Pelayanan Pelanggan						
5	Assistant Manager	27					27
6	Manager Bagian		3	6	6	6	21
7	Manager Unit Layanan Pelanggan			6	9	7	22
8	Pejabat	6	2	8	11	9	36
9	Supervisor	2	11	32	42	32	119
10	Staff	83	25	62	100	91	361
	<b>Grand Total</b>	<b>139</b>	<b>42</b>	<b>115</b>	<b>169</b>	<b>146</b>	<b>611</b>

Sumber: PT.PLN (PERSERO) APJ Lampung, 2019

Berikut ini kondisi kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung yang dilihat dari hasil penilaian kinerja di tahun 2020 dapat dilihat pada tabel 3. berikut ini :

**TABEL 3. HASIL PENILAIAN KINERJA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK  
DISTRIBUSI LAMPUNG**

NO.	Karyawan		Penilaian Kinerja	Penilaian Karyawan
	Semester I (januari-juni) 2020	Semester II (juli-desember) 2020		
1.	55 karyawan	37	Sangat memenuhi harapan	Sangat potensial
2.	28	19	Melampaui harapan	Potensial
3.	17	10	Memenuhi harapan	Kandidat Potensial
4.	19	59	Cukup Memenuhi harapan	Optimal
5.	20	14	Tidak memenuhi harapan	Perlu Penyesuaian
6	139	139		

Sumber: PT.PLN (PERSERO) APJ Lampung, 2019

Data hasil penilaian kinerja karyawan diatas memiliki nilai yang terdiri dari 2 semester, semester 1 karyawan yang sangat memenuhi harapan berjumlah 55 karyawan (sangat optimal), Lalu melampaui harapan berjumlah 28 karyawan melampaui harapan (potensial), Kemudian yang memenuhi harapan berjumlah 17 karyawan (kandidat potensial), Lalu yang mencukupi harapan berjumlah 19 karyawan (optimal), yang tidak memenuhi harapan berjumlah 20 karyawan (perlu penyesuaian). Dan pada semester 2 dalam penilaian kerja yang sangat memenuhi

harapan berjumlah 37 karyawan (sangat potensial), kemudian yang melampaui harapan sebanyak 19 karyawan (sangat potensial), Lalu yang memenuhi harapan berjumlah 10 karyawan (kandidat potensial), kemudian yang cukup memenuhi harapan sebanyak 59 karyawan (optimal), lalu yang tidak memenuhi harapan berjumlah 14 karyawan (perlu penyesuaian).

**TABEL 4 DATA ABSENSI KARYAWAN PT PLN (PERSERO) UNIT  
INDUK DISTRIBUSI LAMPUNG TAHUN 2020**

Bulan	Jumlah karyawan	Hari kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah absensi	Tingkat absensi (%)
Januari	139	21	2919	47	1.61
Februari	139	20	2780	30	1.08
Maret	139	21	2919	34	1.16
April	139	21	2919	47	1.61
Mei	139	16	2224	41	1.84
Juni	139	20	2780	57	2.05
Juli	139	22	3058	49	1.60
Agustus	139	21	2919	37	1.27
September	139	20	2780	39	1.40
Oktober	139	21	2919	76	2.60
November	139	21	2919	76	2.60
Desember	139	20	2780	76	2.73
Rata-rata ketidakhadiran					1,8

Sumber : PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung

Pada Tabel 1, terlihat bahwa tingkat absensi pada tahun 2020 tidak memuaskan. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata jumlah persentase dari absensi karyawan yang mencapai 1,8% sedangkan standar yang ditetapkan perusahaan terhadap jumlah persentase absensi karyawan tidak boleh lebih dari 0,5%. Persentase absensi karyawan yang tertinggi berada di bulan Desember yaitu sebesar 2,73%. Hal ini dikarenakan adanya hari-hari besar dan cuti bersama. Menurut Mathis & Jackson (2006, dalam Ramadhan & Sembiring, 2014), salah satu indikator kinerja karyawan adalah tingkat kehadiran karyawan.

Adanya peningkatan dan penurunan pada tingkat ketidakhadiran pegawai pada tiap bulannya menunjukkan kurang optimalnya kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan. Menurut Schaufeli dan Bakker (2008) Keterikatan Karyawan

didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, kepuasan, dan ikatan kerja yang dikarakteristikan oleh *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (fokus). Definisi yang dikemukakan oleh beberapa peneliti di atas, maka dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan merupakan keadaan dimana karyawan merasa terikat, merasa berkepentingan serta memiliki semangat dalam bekerja.

Selalu ada karyawan yang menunda-nunda pekerjaan dan terlihat tidak bersemangat dalam bekerja, karyawan yang sering menunda pekerjaan tersebut lebih memilih keluar kantor atau pergi ke kantin karena merasa bosan. Kurangnya kompetensi pada karyawan menjadi tolak ukur sejauh mana seseorang mampu melakukan tugas dengan sukses dengan kemampuan dan Pemberdayaan Psikologis dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan. Menurut Singh, *et al.* (2013) pemberdayaan psikologis merupakan konsep peningkatan motivasi individu di tempat kerja melalui pendelegasian wewenang ke tingkat terendah dalam sebuah organisasi, sehingga keputusan yang kompeten dapat dibuat. Peningkatan motivasi individu yang bermuara pada keputusan yang kompeten tentu menjadikan pemberdayaan psikologis sebagai variabel yang penting bagi organisasi. Karyawan jarang berkomunikasi satu sama lain sehingga kurang terciptanya kekompakan antara rekan kerja dan atasan, sedangkan Kepemimpinan Etis dan integrasi sosial merupakan salah satu motivasi seorang karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Mengkomunikasikan nilai-nilai etis merupakan hal penting sebab kepemimpinan yang etis akan menghasilkan hubungan kerja yang sehat. Komunikasi baik terhadap rekan kerja terjalin kerja sama tim yang kompetitif. Pemimpin dengan nilai etika yang tinggi, tentu perilaku karyawan serta kepemimpinannya akan sejalan. Teori terkait variabel kepemimpinan etis yang digunakan dalam penelitian ini yakni teori yang dikemukakan oleh Yukl, *et al.* (2012). Pada kasus di atas, terlihat bahwa terdapat masalah keterikatan kerja pada karyawan PT PLN.

Perusahaan dapat meningkatkan prestasi dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan usaha yang tepat dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia yang bermutu dan berkompeten, salah satunya dengan meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Luthans,

Norman, Avolio dan Avey (Bakker, 2009) yaitu penting bagi perusahaan untuk membangun keterikatan di tempat kerja, karena menjadi salah satu upaya untuk survive dan menciptakan pertumbuhan dan pembangunan yang berkelanjutan bagi perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Pemberdayaan Psikologis mempengaruhi Keterikatan karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung ?
2. Apakah Kepemimpinan mempengaruhi Keterikatan karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah maka tujuan yang ingin dicapai penulis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Keterikatan karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung.
2. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh Kepemimpinan terhadap Keterikatan karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung
3. Untuk menguji secara parsial maupun bersama-sama pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Kempemimpinan Etis terhadap Keterikatan karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Berdasarkan aspek teoritis, diharapkan penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan etis terhadap

keterikatan karyawan pada perusahaan PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan literatur dan pertimbangan pada penelitian yang akan datang.

### b. Bagi PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi salah satu referensi dalam pimpinan-pimpinan di PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG dalam mengambil keputusan terkait dengan pemberdayaan Psikologis dan kepemimpinan Etis terhadap Keterikatan Karyawan.

## II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

### 2.1. Kajian Pustaka

#### 1. Pemberdayaan Psikologis

##### A). Pengertian Pemberdayaan Psikologis

Konsep mengenai pemberdayaan psikologis telah diperkenalkan oleh beberapa peneliti, diantaranya Conger dan Kanungo dalam Ugwu, *et al.* (2014) yang mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai konsep motivasional tentang pemenuhan diri, yang secara lebih spesifik dapat dinyatakan sebagai meningkatnya motivasi tugas intrinsik yang terwujud dalam serangkaian kognisi yang mencerminkan orientasi individu pada peran kerjanya. Lebih lanjut, menurut Conger, *et al.* dalam Singh, *et al.* (2013) pemberdayaan psikologis merupakan konsep peningkatan motivasi individu di tempat kerja melalui pendelegasian wewenang ke tingkat terendah dalam sebuah organisasi, sehingga keputusan yang kompeten dapat dibuat. Peningkatan motivasi individu yang bermuara pada keputusan yang kompeten tentu menjadikan pemberdayaan psikologis sebagai variabel yang penting bagi organisasi.

Sejalan dengan Spreitzer, *et al.* dalam Singh, *et al.* (2013) mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai pola pikir global yang mencakup empat kognisi (makna pekerjaan, kompetensi, determinasi diri, dan pengaruh) yang mencerminkan orientasi proaktif yang berkenaan dengan individu dalam organisasi. Keyakinan akan kemampuan individu dalam melaksanakan peran kerjanya sangat dibutuhkan dalam kegiatan organisasi selanjutnya Meyerson dan Kline (2008) menjelaskan pemberdayaan psikologis adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan ketrampilan dan

kompetensi. Lebih jauh, Meyerson dan Kline (2008) menjelaskan bahwa pemberdayaan psikologis berkaitan dengan bagaimana orang-orang yang kompeten atau mampu merasa diberdayakan di Kepemimpinan Etisnya. Mereka yang merasa lebih kompeten tentang kemampuannya dan berhasil diberdayakan atau memiliki tingkat pemberdayaan psikologis lebih tinggi seharusnya akan:

1. Merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.
2. Akan lebih berkomitmen secara afektif terhadap organisasi.
3. Memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar dari organisasi.
4. Menunjukkan kinerja yang lebih positif.

#### B Dimensi Pemberdayaan Psikologis

Thomas dan Velthouse (1990) dalam Kazlauskaite, *et al.* (2011) menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis dapat dikelompokkan ke dalam empat dimensi, yaitu:

1. Pengaruh
2. Kompetensi
3. Keberartian
4. Pilihan

Spreitzer, *et al.* (1997) dalam Singh, *et al.* (2013) merumuskan empat dimensi penting yang membentuk konstruksi pemberdayaan psikologis yaitu:

1. Makna pekerjaan (*meaning*)

Mencerminkan nilai yang dimiliki suatu tugas sehubungan dengan sistem kepercayaan seseorang.

2. Kompetensi (*competence*)

Kompetensi mengukur sejauh mana seseorang mampu melakukan tugas dengan sukses dengan Pemberdayaan Psikologis dan kemampuan yang dimiliki.

3. Determinasi diri (*self-determination*)

Mengukur jumlah otonomi atau kontrol seseorang atas tugas atau perilakunya .

4. Pengaruh (*impact*)

Memperkirakan sejauh mana seseorang yakin bahwa ia dapat membuat perbedaan dalam hasil kerja organisasi.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini terkait variabel pemberdayaan psikologis, yaitu teori yang dikemukakan oleh Spreitzer, *et al.* dalam Singh, *et al.* (2013).

## **2. Kepemimpinan Etis**

### **A. Pengertian Kepemimpinan etis**

Studi mengenai kepemimpinan etis telah menjadi topik yang menarik bagi para peneliti, sebab kepemimpinan etis akan menghasilkan hubungan kerja yang sehat bagi pemimpin dan bawahan. Beberapa peneliti memberikan definisi mengenai kepemimpinan etis, diantaranya adalah Yukl, *et al.* (2012) yang mendefinisikan kepemimpinan etis sebagai gaya kepemimpinan yang terpisah dan hanya memusatkan perhatian sebagai unsur-unsur etis dari gaya kepemimpinan lainnya. Peneliti lain yang mendefinisikan kepemimpinan etis adalah Brown, *et al.* dalam Engelbrecht, *et al.* (2014) yang mendefinisikan kepemimpinan etis sebagai demonstrasi perilaku normatif yang sesuai melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan promosi perilaku semacam itu kepada para pengikutnya melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan.

Menurut Brown dan Trevino (2006) dalam Ismail dan Daud (2014) kepemimpinan etis adalah dua aspek utama dari moral individu dan moral manajer. Aspek moral individu mengacu pada karakteristik kepribadian pemimpin, seperti perilaku dan pengambilan keputusan.

Aspek moral manajer mengacu pada usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, membimbing perilaku etis pengikut seperti mengkomunikasikan tentang standar etis dan mendisiplinkan karyawan yang menunjukkan perilaku tidak etis. Hubungan antara pemimpin dan bawahannya tentu menjadi hal penting dalam terjalinnya hubungan kerja yang baik. Sejalan dengan hal tersebut, menurut Cheng, *et al.* (2014) seorang pemimpin dengan nilai etika akan memperlakukan karwayannya secara adil, dan mempertimbangkan kebutuhan mereka. Perlakuan etis dari pemimpin dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan menciptakan

kepercayaan, sehingga meningkatkan motivasi karyawan dan mempromosikan keterikatan karyawan.

## B. Dimensi Kepemimpinan etis

Hendler dan Kalshoven *et al.* (2011) dalam penelitiannya mengungkapkan kepemimpinan etis sebagai multi dimensi yang memiliki tujuh dimensi yang berbeda, yaitu:

1. *Fairness* (keadilan) yaitu keadilan dipandang sebagai bentuk penting dari perilaku pemimpin yang etis. Pemimpin etis bertindak dengan integritas dan memperlakukan orang lain secara adil.
2. *Power sharing* (pembagian kekuasaan), pembagian kekuasaan juga dilihat sebagai perilaku pemimpin yang etis. Pemimpin etis memungkinkan suara bawahan dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan ide-ide dan keprihatinan mereka.
3. *Role clarification* (klarifikasi peran), pemimpin etis yang transparan dan terlibat dalam komunikasi yang terbuka (Brown *et al.*, 2005). Sejalan dengan ini, De Hoogh & Den Hartog (2008) menunjuk kanpentingnya transparansi dalam menjelaskan tujuan kinerja dan harapan dan membedakan peran klarifikasi sebagai komponen dari kepemimpinan etis.
4. *People oriented behavior* (orientasi perilaku orang). Ini adalah salah satu komponen orientasi orang dalam kepemimpinan etis yang mencerminkan kepedulian, menghormati, dan mendukung bawahan dan memastikan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi
5. *Integrity* (integritas), perilaku integritas digambarkan sebagai keselarasan kata dan perbuatan atau sejauh mana apa yang mengatakan ini sejalan dengan apa yang dilakukan seseorang
6. *Ethical guidance* (bimbingan etika), mengacu pada bagaimana pemimpin mengkomunikasikan etika, menjelaskan peraturan etis, mempromosikan dan menghargai perilaku etis di kalangan karyawan.
7. *Concern for sustainability* (orientasi keberlanjutan), meliputi orientasi lingkungan. Inimelihat bagaimana para pemimpin memperhatikan masalah keberlanjutan, mempertimbangkan dampak tindakan mereka di luar

kepentingan diri mereka sendiri dan lingkup kelompok kerja mereka sendiri, dan peduli terhadap kesejahteraan masyarakat.

Menurut Yukl, et al. (2012) berikut dimensi dari kepemimpinan etis:

- a. Kejujuran.
- b. Integritas.
- c. Keadilan.
- d. Altruisme.
- e. Konsistensi nilai dan perilaku.
- f. Mengkomunikasikan nilai-nilai etis.
- g. Memberikan panduan etis.

Pemimpin dengan nilai etika yang tinggi, tentu perilaku serta kepemimpinannya akan sejalan dengan tujuh dimensi dari variabel kepemimpinan etis di atas. Teori terkait variabel kepemimpinan etis yang digunakan dalam penelitian ini yakni teori yang dikemukakan oleh Yukl, et al. (2012).

Indikator kepemimpinan etis oleh Brown et al. (2005) antara lain:

- a. Menjaga perasaan orang lain
- b. Memecahkan masalah dengan rendah hati
- c. Menghindari pemaksaan kehendak tetapi menghargai pendapat orang lain
- d. Mengutamakan proses dialogis dalam memecahkan masalah
- e. Menyadari kesalahan dan berusaha untuk memperbaiki
- f. Mengedepankan sikap jujur, disiplin dan dapat dipercaya

### **3 Keterikatan Karyawan**

#### **A. Pengertian Keterikatan Karyawan**

Topik mengenai keterikatan karyawan merupakan topik yang semakin menarik untuk diteliti, sebab menurut Engelbrecht, *et al.* (2016) kunci penggerak dari kompetitif dan suksesnya organisasi adalah keterikatan karyawan. Beberapa definisi dari keterikatan karyawan telah dikemukakan oleh beberapa peneliti, diantaranya Mercer, *et al.* dalam Sembiring (2014) yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan merupakan keadaan psikologis di mana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk

meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi *job requirement* (tuntutan kerja). Menurut Cataldo (2011) karyawan yang terikat akan menunjukkan tujuh sikap positif terhadap pekerjaannya, yaitu:

1. Memiliki kinerja tinggi yang konsisten.
2. Inovatif.
3. Bekerja dengan efisien.
4. Sangat memahami peran mereka, dan memahami tujuan organisasi.
5. Sangat berkomitmen terhadap apa yang merekalakukan.
6. Sangat antusias.
7. Berkomitmen terhadap organisasi, kelompok kerja, dan pekerjaan mereka

Lebih lanjut, Cataldo (2011) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa kerugian jika tingkat keterikatan karyawan rendah, yakni:

1. Menurunkan produktivitas dan kinerja.
2. Menambah tingkat *turnover* karyawan.
3. Meningkatkan absensi.
4. Menurunkan kepuasan pelayanan pelanggan.

Peneliti lain yang memberikan definisi terkait keterikatan kerja adalah Kahn dan Schaufeli, *et al.* dalam Hansen, *et al.* (2014) yang mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai gambaran keadaan psikologis dan motivasional, dimana karyawan turut andil dalam pekerjaannya dan memajukan tujuan organisasi. Rich, *et al.* (2010) dalam Cheng, *et al.* (2014) mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai motivasi yang unik dan dikonseptualisasikan sebagai penyertaan anggota organisasi terhadap peran pekerjaan mereka dalam hal energi fisik, kognitif, dan emosional. Menurut Schaufeli dan Bakker (2008) Keterikatan Karyawan didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, kepuasan, dan ikatan kerja yang dikarakteristikkan oleh *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (fokus). Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh beberapa peneliti di atas, maka dapat disimpulkan bahwa keterikatan karyawan merupakan keadaan dimana karyawan merasa terikat, merasa berkepentingan.

## B. Dimensi Keterikatan karyawan

Kahn (1990) mengemukakan tiga dimensi dari keterikatan karyawan, yaitu:

### 1. Aspek kognitif

Aspek kognitif mengacu pada keyakinan seorang karyawan terhadap organisasi, pemimpin, dan kondisi pekerjaan.

### 2. Aspek fisik

Aspek fisik merupakan energi fisik yang dikerahkan oleh karyawan dalam melaksanakan perannya.

### 3. Aspek emosional

Aspek emosional mengacu pada bagaimana perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya.

Dimensi atau aspek-aspek dari keterikatan karyawan menurut Schaufeli dan Bakker (2008) yaitu :

### 1. Semangat (*vigor*)

Semangat dicirikan oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam menghadapi kesulitan

### 2. Dedikasi (*dedication*)

Dedikasi mengacu pada keterlibatan kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan (Schaufeli dan Bakker, 2008).

### 3. Fokus (*absorption*)

Fokus, ditandai dengan terkonsentrasi sepenuhnya dan dengan senang hati asyik dengan pekerjaan seseorang, dimana waktu berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini terkait variabel keterikatan karyawan adalah teori milik Schaufeli dan Bakker (2008).

### C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan karyawan menurut Chandani, Mehta, Mall dan Khokhar (2016) antara lain:

#### 1. Pengembangan Karir (*Career Development*)

Organisasi dengan karyawan yang *engaged*, memberi kesempatan kepada karyawan mereka untuk mempelajari Pemberdayaan Psikologis, mengembangkan kemampuan, memperoleh pengetahuan dan mencapai potensinya. Program pengembangan karir membantu organisasi mempertahankan karyawan berbakat dan juga memberikancesempatan pengembangan pribadi. Pengembangan karir merupakan faktor global dalam keterikatan karyawan. Tingkat pengembangan karyawan yang memadai melalui pelatihan, Pemberdayaan Psikologis dan pembelajaran dapat membuat karyawan lebih *engaged* dalam pekerjaan dan organisasi.

#### 2. Manajemen Bakat yang Efektif (*Effective Management of talent*)

Budaya yang akrab dengan keterikatan karyawan menghargai keragaman yang berkaitan dengan bakat dan Pemberdayaan Psikologis yang dimiliki karyawan dan mendorong karyawan untuk bercita-cita dan mencapai visi masa depan. Strategi manajemen bakat terdiri atas perencanaan karir, dukungan organisasi, dan insentif, yang dapat menghasilkan *engagement* yang tinggi dan mengurangi tingkat atrisi dalam organisasi.

#### 3. Kepemimpinan (*Leadership*)

Karyawan menunjukkan *engagement* terhadap organisasi ketika mereka melihat diri mereka dipuji oleh manajer secara langsung, mendapat perhatian dari pemimpin (misalnya dalam percakapan satu lawan satu). Dimensi kepemimpinan yang paling berpengaruh adalah membentuk mentor atau manajer dan artikulasi visi yang baik. Dalam hal perusahaan bisnis, kepemimpinan perlu bersifat visioner, berorientasi pada masa depan dan harus melibatkan karyawan dalam visi mereka untuk meningkatkan keterikatan karyawan. Selain itu, juga ditemukan bahwa pendorong

utama keterikatan karyawan adalah karyawan yang berpikir bahwa kepemimpinan mereka mendapat pengakuan. Kualitas pertukaran anggota pemimpin antara supervisor dan karyawan mempengaruhi tingkat keterikatan karyawan.

#### 4. Kejelasan Nilai, Kebijakan dan Praktik dalam Perusahaan (*Clarity of Company Values, Policies and Practises*)

Praktik dan kebijakan SDM memainkan peran penting dalam menentukan hubungan antara karyawan dan pengusaha. Ditemukan bahwa tidak terdapat hubungan langsung antara praktik dan kebijakan SDM dan keterikatan karyawan. Kenyataannya, terungkap bahwa hubungan antara praktik dan keterlibatan SDM ternyata tidak langsung. Dua faktor utama dipengaruhi oleh praktik SDM, yakni perilaku manajer lini dan kecocokan suatu pekerjaan pada seseorang. Hubungan sebenarnya ada antara kedua hal ini dan juga keterikatan karyawan. Karyawan harus dibuat untuk merasa bahwa nilai perusahaan mereka jelas dan tidak ambigu untuk menghasilkan *engagement* yang lebih tinggi. Nilai yang sesuai antara lain juga ditemukan sebagai *anteseden* terhadap keterlibatan karyawan.

#### 5. Penghormatan terhadap Karyawan (*Respectful Treatment of Employees*)

Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang sukses cenderung menghargai kontribusi karyawan mereka terhadap organisasi dan kualitas, terlepas dari tingkat pekerjaan karyawan. Sebuah budaya dimana rasa hormat adalah hasil dari karyawan yang dengan tingkat *engagement* yang baik. Sikap manajer mengenai rasa hormat terhadap karyawan dan perlakuan yang adil terhadap karyawan ditunjukkan dengan manajer akan mendengarkan gagasan atau saran karyawan, atau manajer dapat membuat karyawan merasa dihargai atau manajer dapat berkomunikasi secara efektif dengan karyawan. Keterlibatan yang bersentuhan dengan praktik normal memainkan peran motivator dan membuat karyawan merasa dihargai dan dengan demikian meningkatkan *engagement*.

#### 6. Standar Perilaku Etis Perusahaan (*Company's Standards of Ethical Behaviours*)

Standar etika organisasi berkontribusi terhadap *engagement* seorang karyawan. Cara kerja karyawan untuk mendukung layanan dan produk perusahaan bergantung

pada persepsi kualitas layanan dan barang. *Engagement* karyawan yang lebih tinggi juga dikaitkan dengan tingkat *engagement* pelanggan yang lebih tinggi. Citra perusahaan yang dirasakan oleh karyawan juga menggambarkan tingkat *engagement* karyawan.

### 7. *Empowerment*

Karyawan merasa bahwa mereka harus dapat mengekspresikan pandangan mereka terhadap keputusan yang mungkin mempengaruhi fungsinya. Organisasi dengan tingkat *engagement* yang tinggi menciptakan lingkungan yang memotivasi minat dan kepercayaan, dimana karyawan diminta untuk berinovasi dan membantu organisasinya berkembang. Kemampuan karyawan dalam memberikan pandangan, pendapat, dan pemikiran mereka kepada organisasi mempengaruhi *engagement*. Karyawan yang *empowered* merasa bahwa organisasi memberikan motivasi dan *sense of belonging* dengan mereka sehingga pada akhirnya karyawan akan menjadi lebih *engaged* dengan pekerjaannya.

### 8. Perlakuan yang Adil (*Fair Treatment*)

Keterikatan karyawan cenderung lebih tinggi bila atasan memberi mereka kesempatan yang sama untuk kemajuan dan pertumbuhan bagi semua karyawan. Struktur pembayaran egaliter juga mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi. Penelitian juga dilakukan pada sektor publik yang menunjukkan bahwa perlakuan karyawan yang adil dan setara berdampak terhadap tingkat *engagement*. Karyawan yang memiliki rasa keadilan prosedural lebih besar memiliki probabilitas yang lebih besar untuk melakukan timbal balik terhadap tingkat *engagement* organisasi yang lebih tinggi.

Ditemukan bahwa jika karyawan melihat adanya keadilan informasi dan distributif sebagai bagian dari penilaian kinerja mereka, mereka menunjukkan rasa kesejahteraan yang lebih baik dan keterikatan karyawan yang lebih besar. Sejumlah besar keadilan informasi menyebabkan *engagement* perilaku dan kognitif lebih besar terhadap pekerjaan dengan gejala komitmen dan motivasi yang lebih besar, merasa bangga dengan pekerjaan dan perasaan senang terhadapnya.

### 9. Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*)

Kriteria penting lainnya untuk mengevaluasi tingkat keterikatan karyawan adalah peringkat yang adil atas kinerja karyawan. Organisasi yang menerapkan teknik penilaian yang tepat, transparan dan tidak bias, cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Komunikasi antara manajer dan karyawan mengenai ekspektasi kinerja dan kejelasan sehubungan dengan peran karyawan juga meningkatkan tingkat *engagement*. Penetapan tujuan memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan karyawan yang padagilirannya berdampak positif pada optimisme di tempat kerja dan yang terakhir ini berdampak positif terhadap kinerja individu.

### 10. Imbalan dan Tunjangan (*Pay and Benefits*)

Suatu organisasi harus memiliki sistem imbalan yang layak agar dapat memotivasi karyawan untuk bekerja di perusahaan. Sehingga untuk meningkatkan tingkat keterikatan karyawan harus diberikan imbalan dan tunjangan yang spesifik. Tiga insentif moneter dengan rating tinggi yaitu kenaikan gaji pokok, bonus tunai, saham atau opsi saham. Untuk menggunakan gaji sebagai insentif *engagement* yang efektif, atasan harus melampirkannya pada pekerjaan, kinerja, tunjangan khusus atau pribadi, pensiun, tunjangan dan lain-lain. Struktur gaji yang egaliter mempengaruhi tingkat keterikatan karyawan. Insentif, penghargaan dan kualitas kepemimpinan yang tak tertandingi memiliki hubungan yang lebih kuat terhadap kemampuan organisasi untuk menghasilkan karyawan yang sangat *engaged* dibandingkan dengan komponen seperti gaji pokok dan tunjangan. Seorang karyawan memahami strategi, program dan sistem yang ada agar perubahan menghasilkan tingkat *engagement* yang lebih tinggi diantara mereka.

### 11. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (*Health and Safety*)

Telah ditemukan bahwa tingkat *engagement* berkorelasi dengan perasaan aman saat bekerja. Oleh karena itu, semua organisasi harus menerapkan sistem dan metode yang sesuai untuk keselamatan dan kesehatan karyawan. Jam kerja serta kesehatan

dan keselamatan diantara faktor-faktor lain juga menjadi prekursor keterikatan karyawan dalam kasus sektor publik.

#### 12. Kepuasan ( *Satisfaction* )

Kepuasan adalah batu loncatan untuk *engagement*, oleh karena itu penting bagi sebuah organisasi untuk mencocokkan tujuan pekerjaan dengan tujuan individu dari karyawan tersebut sehingga ia dapat merasa puas dengan pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang lebih tinggi lebih cenderung terlibat ketika pekerjaan mengarah pada temperamen yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas sehingga menghabiskan usaha ekstra dan oleh karena itu penyerapan dan keterlibatannya lebih besar. Karyawan yang lebih bergairah dalam bekerja cenderung mengatur motivasinya dengan cara menetapkan tujuan dan pada gilirannya cenderung lebih *engaged*. Hal itu juga menunjukkan bahwa semakin besar kesamaan yang dirasakan antara rekan kerja dan karyawan maka akan semakin *engaged* dan ketika tingkat kepuasan lebih tinggi, yang lebih rendah adalah *engagement* ketika kepuasan kurang.

#### 13. Kepedulian Kepada Keluarga ( *Family Friendliness* )

Ini mengacu pada pengaruh keluarga seseorang terhadap pekerjaannya. *Engagement* muncul saat karyawan mengembangkan keterikatan emosional dengan organisasi sebagai akibat dari manfaat yang diberikan untuk keluarganya oleh organisasi.

#### 14. Pengakuan atas Talenta ( *Talent Recognition* )

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan keterikatan karyawan dianalisis dan di dalamnya ditemukan bahwa dalam kebanyakan sektor, beberapa motivator non-finansial biasanya efektif untuk membangun keterikatan karyawan dalam jangka panjang. Penghargaan dan pengakuan anteseden berkorelasi positif dengan *engagement* organisasi. Temuan ini menyiratkan bahwa manajer senior harus merancang pekerjaan agar membiarkan karyawan merasa bangga atas pekerjaannya sehingga memberikan mereka identitas, umpan balik yang konstruktif

atas otonomi dan signifikansi tugas, serta menyesuaikan kualifikasi dan Pemberdayaan Psikologis karyawan saat ini yang terlatih dan dikembangkan.

#### 15. Komunikasi (*Communication*)

Sebuah organisasi multinasional di bidang energi, telah melakukan sebuah proyek unggul tentang kepemimpinan untuk membangun bakat dan mengelola kemampuan yang mengarah pada karyawan yang sangat *engaged* terhadap organisasi. Juga dalam sebuah studi tentang bagaimana program penghargaan mempengaruhi keterikatan karyawan, ditemukan bahwa pemahaman karyawan tentang strategi, program dan sistem yang ada terhadap kompensasi menyebabkan tingkat *engagement* yang lebih tinggi di antara mereka.

#### 16. Sifat Pekerjaan (*Nature of Job*)

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan untuk menemukan Antecedent dan Konsekuensi keterikatan karyawan di perusahaan sektor swasta, ditunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan karakteristik pekerjaan berkorelasi positif dengan *engagement*. Dukungan pengawas dan pengakuan organisasi, pengakuan dan penghargaan sangat terkait secara positif terhadap ukuran *engagement* secara signifikan. Identifikasi pelanggan – karyawan adalah orang-orang yang melakukan perkiraan *engagement* untuk menghubungkan keterlibatan kerja dengan identifikasi pelanggan karyawan dan orientasi organisasi kepada pelanggan sebagai tindakan intervensi yang diperlukan. Pekerjaan bisa dibuat lebih memuaskan dengan menciptakan kemenangan kecil bagi karyawan sehingga bisa meningkatkan tingkat keterlibatan. *Engagement* dengan tuntutan pekerjaan memiliki hubungan berbentuk terbalik.

#### 17. Politik Organisasi (*Organisation Politics*)

Temuan penelitian tentang "Persepsi mengenai politik organisasi dan hasil karyawan hotel" menunjukkan bahwa persepsi politik dalam organisasi mempengaruhi keterikatan karyawan secara negatif. Karyawan yang bekerja di lingkungan politik mengemukakan emosi negatif yang kuat yang pada gilirannya dapat bertanggung jawab atas pertumbuhan mereka. Hal ini dapat secara langsung

mempengaruhi keterlibatan kerja, yang mungkin berakibat pada hasil pekerjaan yang negatif, komitmen organisasi yang lebih rendah dan *turnover* yang lebih besar.

#### 18. Faktor Emosional (*Emotional Factors*)

Aspek emosional seperti rasionalitas juga masuk ke dalam gambaran dalam diskusi tentang pendorong keterikatan karyawan karena terkait dengan kepuasan pribadi dan rasa inspirasi. Stres keluarga, stres kerja terkait dan hubungan pribadi juga mempengaruhi bagaimana karyawan *engaged*. Emosi positif memiliki dampak afektif terhadap keterlibatan kerja yang ditemukan dari sebuah studi yang dilakukan dengan menggunakan intervensi psikologi secara positif untuk mempromosikan *self-efficacy*, emosi positif dan keterlibatan di tempat kerja.

#### 19. Produktivitas (*Productivity*)

Hubungan positif ditemukan di antara keterikatan karyawan dan OCB serta hubungan sifat negatif antara keterlibatan karyawan dan perilaku kerja kontra produktif. Karyawan yang *engaged* sangat terhubung dengan tugas mereka di tempat kerja. Mereka terus-menerus bekerja keras menuju tujuan yang dibutuhkan dari peran dan tugas mereka. Mereka juga melakukan pekerjaan ekstra dari peran mereka saat mereka mencapai tujuannya dan melakukan tugas secara efisien. Namun, ketika karyawan tersebut memiliki persepsi negatif tentang pekerjaannya, dia kemungkinan besar akan terlibat dalam perilaku kerja yang kontra produktif.

#### 20. Faktor Kepribadian (*Personality Factors*)

Tingginya *extroversion* dan rendahnya neurotisme menyebabkan karyawan sangat *engaged*. Hal ini ditemukan dengan mempelajari hubungan persepsi dukungan yang diberikan dalam organisasi dengan kinerja dan komitmen organisasi afektif karyawan pada pekerjaannya. Faktor-faktor seperti dukungan dan umpan balik pengawas dapat mempengaruhi tekad dan semangat subkontrak. Penelitian ini merangkum fitur pekerjaan yang menarik, diikuti dengan meninjau ciri kepribadian individu yang ditunjukkan oleh karyawan yang *engaged* meliputi sifat tahan banting, impuls tinggi, lokus kontrol internal, neurotisme rendah, harga diri yang tinggi.

#### 4. Penelitian Terdahulu

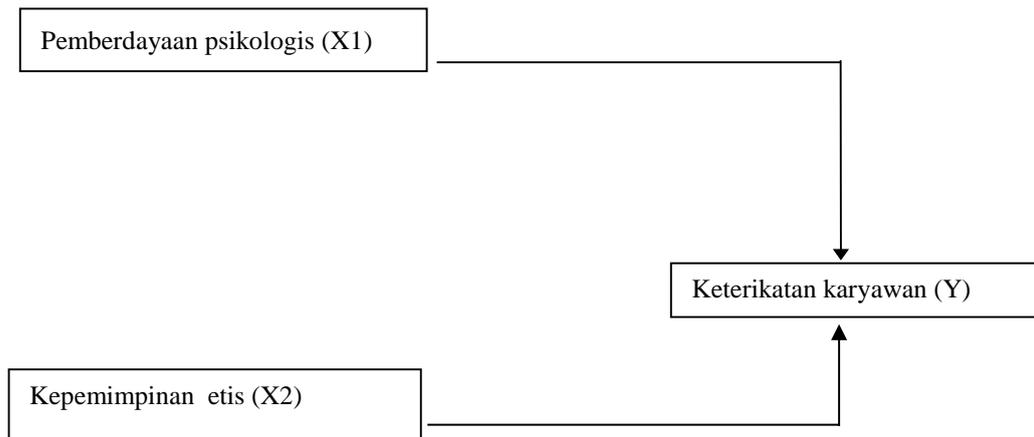
**TABEL 2.1 PENELITIAN TERDAHULU**

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Brown, M.E., Treviño, L.K. and Harrison, D.A (2005)	<b>Variabel :</b> - <i>leadership</i> - <i>construct development</i> - <i>ethics</i>	Regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang positif diantara variabelnya
2.	Rimon Domiyandra dan Hariv Amali Rivai (2019)	<b>Variabel :</b> -Kepemimpinan Etis -Budaya Organisasi -Penghargaan -Keterikatan Karyawan	Regresi Linear berganda dan statistic deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Etis, budaya organisasi dan penghargaan berpengaruh positif terhadap keterikatan Karyawan
3.	Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017).	<b>Variabel</b> - <i>integrity</i> - <i>ethical leadership</i> - <i>trust</i> - <i>work engagement</i>	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif diantara semua variabel
4.	Singh, S. K., Burgess, T. F., Heap, J., & Al Mehrzi, N. (2016)	<b>Keyword</b> - <i>employee engagement</i> - <i>competing thought</i>	Regresi linear berganda dan statistic deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif diantara semua variabel
5.	Khuong, M. N. (2015).	<b>Variabel</b> - <i>ethical leadership</i> -Organizational Justice - <i>employee engagement</i>	Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif diantara semua variabel

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Menurut Meyerson dan Kline (2008) pemberdayaan psikologis adalah keyakinan seorang individu akan kemampuannya untuk melakukan kegiatan kerja terkait dengan ketrampilan dan kompetensi, selanjutnya untuk mencapai keterikatan karyawan pada suatu pekerjaan yang sesuai dengan minat, keterampilan serta kompetensinya maka perlu juga untuk mempertimbangkan Kepemimpinan di dalam sebuah perusahaan. Brown, *et al.* (2005) dalam Engelbrecht, *et al.* (2014) yang mendefinisikan kepemimpinan etis sebagai demonstrasi perilaku normatif yang sesuai melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan promosi perilaku semacam itu kepada para pengikutnya melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan.

Engelbrecht, *et al.* (2016) kunci penggerak dari kompetitif dan suksesnya organisasi adalah keterikatan karyawan. Beberapa definisi dari keterikatan karyawan telah dikemukakan oleh beberapa peneliti, diantaranya Mercer, *et al.* (2007) dalam Nabilah dan Sembiring (2014) yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan merupakan keadaan psikologis di mana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi *job requirement* (tuntutan kerja).



**Gambar 2. Kerangka Pemikiran Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Etis Terhadap Keterikatan Karyawan**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Arikunto, 2006). Suatu Hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan-pernyataan yang dikemukakan dalam perumusan masalah. Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah Pemberdayaan Psikologis dan Kepemimpinan Etis diduga berpengaruh terhadap PT.PLN (PERSERO) Lampung hipotesis ini adalah :

H<sub>1</sub>: Pemberdayaan Psikologis diduga berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan Pada PT.PLN (PERSERO) Lampung

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan Etis diduga berpengaruh terhadap Keterikatan Karyawan Pada PT.PLN (PERSERO) Lampung

## III METODE PENELITIAN

### 3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sesuatu yang menjadi perhatian dalam sebuah penelitian karena objek penelitian merupakan sasaran yang hendak dicapai untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan yang terjadi. Menurut Sugiyono (2012) pengertian objek penelitian adalah sebagai berikut:

“Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang suatu hal objektif, valid, dan realiable tentang suatu hal (variabel tertentu)”. Objek dalam penelitian ini adalah Pengaruh pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan etis terhadap keterikatan karyawan. Sedangkan, subjek dari penelitian ini adalah Karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Lampung

### 3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kausalitas yang membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi. Menurut Sanusi (2011), terdapat enam desain penelitian yaitu : desain penelitian deskriptif, desain penelitian kausalitas, desain penelitian korelasional, desain penelitian tindakan, desain penelitian eksperimental yang sebenarnya, desain eksperimental semu, dan desain penelitian *grounded*. Desain penelitian kausalitas adalah desain penelitian yang disusun untuk meneliti kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antar variabel. Hubungan sebab- akibat tersebut umumnya sudah dapat diprediksi oleh peneliti, sehingga peneliti dapat menyatakan klasifikasi variabel penyebab, variabel antara, dan variabel terikat (tergantung).

### 3.3 Populasi Dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh Karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung. Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan semua populasi yang berjumlah 139 responden karyawan PT.PLN (PERSERO) Lampung.

### 3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain (Sanusi, 2011), variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan etis.

#### 2. Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi variabel lain (Sanusi, 2011), variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah keterikatan kerja.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional**

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
<b>Pemberdayaan Psikologis (X1)</b>	Pemberdayaan psikologis sebagai konsep motivasional tentang pemenuhan diri, yang secara lebih spesifik dapat dinyatakan sebagai meningkatnya motivasi tugas intrinsik yang terwujud dalam serangkaian kognisi yang mencerminkan orientasi individu pada peran kerjanya.  <b>Conger dan Kanungo dalam Ugwu, et al (2014)</b>	Makna Pekerjaan Kompetensi, Determinasi Diri, dan Pengaruh  <b>Spreitzer, et al. (1997) dalam Singh, et al. (2013).</b>	<b>Likert</b>
<b>Kepemimpinan</b>	Kepemimpinan etis sebagai	a. Menjaga perasaan orang lain	<b>Likert</b>

<b>Etis (X2)</b>	<p>demonstrasi perilaku normatif yang sesuai melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, dan promosi perilaku semacam itu kepada para pengikutnya melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan.</p> <p><b>Brown, et al. (2005) dalam Engelbrecht, et al. (2014)</b></p>	<p>b. Memecahkan masalah dengan rendah hati  c. Menghindari pemaksaan kehendak tetapi menghargai pendapat orang lain  d. Mengutamakan proses dialogis dalam memecahkan masalah  e. Menyadari kesalahan dan berusaha untuk memperbaiki  f. Mengedepankan sikap jujur, disiplin dan dapat dipercaya</p> <p><b>Brown, et al. (2005) dalam Engelbrecht, et al. (2014)</b></p>	
<b>Keterikatan Karyawan (Y)</b>	<p>Keterikatan karyawan merupakan keadaan psikologis di mana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi <i>job requirement</i> (tuntutan kerja).</p> <p><b>Mercer, et al. dalam Sembiring (2014)</b></p>	<p>Semangat,dedikasi dan Fokus</p> <p><b>Schaufeli dan Bakker (2008).</b></p>	<b>Likert</b>

### **3.5 Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Adapun penjelasan dari data primer dan sekunder adalah:

#### **1. Data primer**

Data yang diperoleh langsung dari sumber atau objek penelitian. Sumber data primer adalah kuesioner kepada responden tentang Pengaruh pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan etis terhadap keterikatan karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak dari responden atau sumber data secara langsung melainkan dari pihak atau media lain dan sudah diolah. Data ini diperoleh dari dokumen-dokumen yang dimiliki oleh organisasi seperti universitas, lembaga pendidikan, lembaga survey. Selain itu data sekunder juga dapat diperoleh dari literatur-literatur, berupa buku, media cetak serta elektronik, internet dan lain-lain.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah persepsi tentang keterampilan dan lingkungan kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Kuesioner**

Menurut Sugiyono (2010), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala likert.

Suharsimi Arikunto (2010) menyatakan Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif Skala pengukuran variabel dalam penelitian ini mengacu pada Skala Likert (Likert Scale), dimana masing-masing dibuat dengan menggunakan skala 1-5 kategori jawaban, yang masing-masing jawaban diberi

*score* atau bobot yaitu banyaknya *score* antara 1 sampai 5, dengan rincian:

- 1) Jawaban SS sangat setuju diberi *score* 5.
- 2) Jawaban S setuju diberi *score* 4.
- 3) Jawaban N netral diberi *score* 3.
- 4) Jawaban TS tidak setuju diberi *score* 2.
- 5) Jawaban STS sangat tidak setuju diberi *score* 1

## 2. Studi pustaka

Menurut Sugiyono (2010), studi pustaka yaitu dengan mengadakan penelusuran terhadap buku-buku, jurnal, dan hasil penelitian yang relevan. Buku yang digunakan dalam penelitian ini seperti buku perilaku organisasi, buku manajemen sumber daya manusia, buku metodologi penelitian.

### 3.7 Analisis Data

Penelitian Ini Menggunakan Statistik Deskriptif dan Regresi Berganda. Kegiatan dalam Analisis Statistik yang memberikan gambaran secara umum mengenai karakteristik dari masing-masing Variabel penelitian yang dilihat dari nilai rata-rata (Mean), Maximum, Minimum. Dalam penelitian ini, Pembahasan mengenai analisis statistik deskriptif dilakukan untuk data yang telah Valid dan Reliabel. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dan Kepemimpinan Etis (variabel dependen) dengan pengaruh Keterikatan Karyawan (Independen) . Populasi pada penelitian ini adalah Seluruh Karyawan PT.PLN (PERSERO) Lampung yang berjumlah 139 responden.

### 3.8 TEKNIK ANALISIS DATA

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Statistik Deskriptif dengan menggunakan beberapa uji dibawah ini:

## 1. Uji Validitas

Menurut Ghazali (2013), uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dengan bantuan *software SPSS*.

Kaiser-Meyer-Olkin *Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA) digunakan untuk mengukur tingkat interkorelasi antar variable dan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor. Bila KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai faktor *loading*  $\geq 0,5$ . Jika terdapat nilai faktor *loading*  $< 0,5$  maka harus dikeluarkan dan begitu seterusnya sampai tidak ada lagi nilai yang kurang dari 0,5 atau terjadi *cross loading*.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai ( $\alpha$ )  $> 0,60$  begitu juga sebaliknya (Ghozali, 2005).

Uji reliabilitas, skala yang digunakan menggunakan skala Alpha Cronbach dengan ukuran sebagai berikut :

- 1) Nilai Alpha Cronbach 0,00 s.d. 0,20 berarti kurang reliabel.
- 2) Nilai Alpha Cronbach 0,21 s.d. 0,40 berarti sedikit reliabel.
- 3) Nilai Alpha Cronbach 0,41 s.d. 0,60 berarti cukup reliabel.
- 4) Nilai Alpha Cronbach 0,61 s.d. 0,80 berarti reliabel.
- 5) Nilai Alpha Cronbach 0,81 s.d. 1,00 berarti sangat reliabel.

Sedangkan validitas dapat diukur dengan cara bila korelasi (corrected item total) setiap faktor positif dan besarnya 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat.

### 3. Uji Normalitas Data

Menurut Ghozali (2013), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Analisis grafik yang digunakan untuk menguji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan grafik *histrogram dan probabillity plot* . Menurut Ghozali (2011) grafik histogram digunkan untuk membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Kemudian *probabillity plot* digunkan untuk membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dan distribusi normal

### 4. Regresi Linier Berganda

Regresi adalah garis penduga yang berfungsi menduga kejadian yang terjadi pada populasi. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara Pemberdayaan Psikologis dan Kepemimpinan Etis (variabel dependen) dengan pengaruh Keterikatan Karyawan (Independen). Dalam penelitian ini analisis regresi berganda digunakan oleh peneliti, karena peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium).

Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y : Keterikatan Karyawan
- $\alpha$  : Konstanta
- X1 : Pemberdayaan Psikologis
- X2 : Kepemimpinan Etis
- $\beta_1$  dan  $\beta_2$  : Regresi
- e : *Standart error*

Untuk bisa membuat ramalan melalui regresi, maka data setiap variabel harus tersedia. Selanjutnya berdasarkan data tersebut peneliti harus dapat menemukan persamaan regresi melalui perhitungan.

## 5. Uji hipotesis

Digunakan secara parsial maupun bersama-sama, sebagaimana berikut:

### *a. Uji t (t-test)*

Uji ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial.

### *b.. Koefisien Determinasi*

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk menguji tingkat keeratan atau keterikatan antara variabel dependen dan variabel independen yang bias dilihat dari besarnya nilai koefisien determinan (*adjusted R-square*). Nilai *R-square* yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu artinya variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011).

### *c. Statistik Deskriptif*

Statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang memberikan gambaran secara umum mengenai karakteristik dari masing-masing variabel penelitian yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), maximum, dan minimum. Dalam penelitian ini, pembahasan mengenai analisis statistik deskriptif dilakukan untuk data yang telah valid dan reliabel. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Karyawan di PT.PLN (PERSERO) LAMPUNG Tahun 2020 yang berjumlah 139 orang.

## **V. SIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat disimpulkan beberapa hal antara lain ialah sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis uji t parsial menunjukkan bahwa variabel Pemberdayaan Psikologis (X1) mempunyai pengaruh terhadap Keterikatan Karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung, dari hasil variabel Pemberdayaan Psikologis tingkat rata rata menunjukkan hasil yang positif sebesar 4,12 artinya secara umum Pemberdayaan Psikologis terhadap karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung sudah baik.
2. Variabel Kepemimpinan Etis (X2) terhadap Keterikatan Karyawan di PT.PLN (PERSERO) Lampung yaitu dilihat dapat dilihat dari hasil variabel Kepemimpinan Etis tingkat Rata-rata menunjukkan hasil yang positif sebesar 4,14 artinya secara umum Kepemimpinan Etis pada PT.PLN (PERSERO) Lampung sudah baik.

### **5.2 Saran**

Saran-saran yang dapat peneliti berikan setelah melakukan penelitian dan telah mendapat hasil, peneliti merasa perlu memberikan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya PT.PLN (PERSERO) Lampung dapat memperhatikan dan meningkatkan Pemberdayaan Psikologis pekerja khususnya pada poin “Saya mempunyai kendali yang besar terhadap apa yang terjadi di perusahaan ini” karena merupakan hasil terkecil pada variabel Pemberdayaan Psikologis, PT.PLN (PERSERO) Lampung sebaiknya memberikan kesempatan Partisipasi kepada para pekerja untuk ikut serta di setiap pengambilan keputusan karena semakin baik

Pemberdayaan Psikologis maka akan meningkatkan keterikatan karyawan serta akan meningkatkan pula kepercayaan diri karyawan terhadap PT.PLN (PERSERO) Lampung.

2. Selanjutnya PT.PLN (PERSERO) Lampung perlu mempertahankan dan meningkatkan lagi performa kepemimpinan etis, hal ini didukung dengan hasil positif pada variabel Kepemimpinan etis yang berarti keterikatan karyawan akan lebih baik lagi jika meningkatkan kepemimpinan etis berikut “Atasan saya menjalani kehidupan pribadinya dengan cara yang etis” yang merupakan hasil terkecil pada variabel Kepemimpinan Etis, sehingga sebaiknya PT.PLN (PERSERO) Lampung memperhatikan tentang cara kepemimpinan etis yang ada di instansi dan memberikan pemahaman dan sosialisasi secara rutin agar budaya positif terkait kepemimpinan etis tetap bertahan dan semakin baik lagi.

3. Bagi Peneliti selanjutnya sebaiknya Penelitian yang akan datang diharapkan dapat memperluas objek penelitian dan mengabungkan atau memvariasikan variabel yang ada dengan variabel yang relevan sesuai kebutuhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462.
- Bakker, A. B. (2009). *Building engagement in the workplace*. In R. J. Burke & C.L.Cooper (Eds), *The peak performing organization* (pp 50-72). Oxon, UK:Routledge.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200.
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 133, 106-115.
- Brown, M.E., Treviño, L.K. and Harrison, D.A., (2005), "Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 97 No. 2, pp. 117-134
- Cataldo, P. (2011). Focusing on employee engagement: how to measure it and improve it. *UNC Executive Development*, 1-17.
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement : a review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9 (15), 1-7.
- Chandani, A., Mehta, M., Mall, A., & Khokhar, V. (2016). Employee engagement: A review paper on factors affecting employee engagement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(15), 1-7.
- Cheng, J., Chang, S. C., Kuo, J. H., & Cheung, Y. H., (2014), "Ethical leadership, work engagement, and voice behavior", *Industrial Management & Data System*, Vol. 114 No. 5, pp. 817-831
- Domiyandra, Rimon dan Amali Haniv Rivai (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS(ETHICAL LEADERSHIP), BUDAYA ORGANISASI, DAN PENGHARGAAN(REWARDS) TERHADAP KETERIKATAN KERJA(WORK ENGAGEMENT) ACCOUNT REPRESENTATIVE (AR) PADA KPP PRATAMA DI LINGKUNGAN KANWIL DJP 'X'. Universitas Andalas
- Engelbrecht, A. S., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership,

trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*.

Jha, S. (2011). Influence of psychological empowerment on affective normative and continuance commitment : a study in the indian it industry. *Journal of Organizational Behavior*, 3 (4), 263-282

Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leader behavior and big five factors of personality. *Journal of business ethics*, 100(2), 349-366.

Kazlauskaitė, R., Buciuniene, I., & Turauskas, L. (2011). Organisational and psychological empowerment in the HRM-performance linkage. *Employee Relations*, 34(2), 138–158. <https://doi.org/10.1108/01425451211191869>

Khan, M.T., Saboor, A., Khan, N.A., & Ali, I. (2011). Connotation of employees' empowerment emerging challenges. *European Journal of Social Sciences*, 22(4), 556-564.

Khuong, M. N. (2015). The Effect of Ethical Leadership and Organizational Justice on Employee Engagement--The Mediating Role of Employee Trust. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 6(4), 235.

Leod, D., & Clarke, N. (2009). *Engaging for Success: Enhancing Performance Through Employee Engagement*. United Kingdom: Crown Copyright

Lockwood, N. R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, 1(1), 1-12.

MacLeod, D., & Clarke, N. (2009). *Engaging for Success: Enhancing Performance Through Employee Engagement*. United Kingdom: Crown Copyright.

Marciano, Paul L. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. Mexico : McGraw Hill

Meyerson, S. L., & Kline, T. J. (2008). Psychological and environmental empowerment: Antecedents and consequences. *Leadership & Organization Development Journal*.

Meyerson, S.L., & Kline, T.J.B. (2008). Psychological and environmental empowerment : antecedents and consequences. *Leadership and Organization Development Journal*. 29 (5), 444- 460

Northouse, Peter G., (2013), *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*, Ed.6, Terjemahan, Jakarta: Indeks

Oladipo, S. E. (2009). Psychological empowerment and development. *Edo Journal*

*of Counselling*, 2(1), 118-126.

- Rachmansyah, Muhammad Novan (2011) Pengaruh Pemberdayaan Psikologis (Psychological Empowerment) Dalam Memediasi
- Ramadhan, Nabilah dan Jafar Sembiring. (2014). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen Indonesia*, Vol.14 No.1, pp: 47-58.
- Ravichandran, S., & Gilmore, S. (2006). Toempower or not to empower: the case of students employed in one midwestern university's dining services. Retrieved from <http://fsmec.org/wp-content/uploads/2011/09/RavichandranGilmore2006.pdf>
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The drivers of employee engagement. Great Britain : Institute for Employment Studies.
- Safari, K., Haghghi, A.S., Rastegar, A., & Jamshidi, A. (2011). The relationships between psychological empowerment and organizational learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1147-1152.
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Salemba Empat, Jakarta
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 12, 10-24.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, B.A. (2004). Job demands, job resources, and their relationships with burnout and engagement : a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi penelitian untuk bisnis*, Jilid 2(4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Singh, S. K., Burgess, T. F., Heap, J., & Al Mehrzi, N. (2016). Competing through employee engagement: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tetik, N. (2016). The effects of psychological empowerment on job satisfaction and job performance of tourist guides. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6 (2), 221-239.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Linking

organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Personnel Review*.

Yukl, G., & Kaulio, M. (2011). *Ledarskap i organisationer*. Prentice-Hall.

Zhu, W., May, D.R., & Avolio, B.J. (2004). The impact of leadership behavior on employee outcomes : the roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1), 16-26