

STUDI KASUS HUBUNGAN *SUPPORTIVE LEADERSHIP*, *WORK ENGAGEMENT* DAN DOMINANSI OTAK TNI SATUAN JASDAM XIV/HSN

Ari fatah Achmad Rahmawan
Universitas Airlangga
arifathmadrahmawan@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui persepsi bawahan terhadap hubungan *supportive leadership* dan *work engagement* personel TNI. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan kualitatif, dengan desain penelitian *cross section*. Pada penelitian ini responden yang terdiri dari 35 personel TNI dan satu pemimpin di satuan Jasdram XIV/HSN yang menjadi studi kasus diminta untuk mengisi kuesioner *supportive leadership & work engagement*, pengujian sidik jari menggunakan *PRiADI Psychological Fingerprints* dan wawancara sebagai media observasi kualitatif. Hasil menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *supportive leadership & work engagement* dengan nilai R^2 (pengaruh) sebesar 16.7%. Selain itu hasil uji menggunakan *PRiADI Psychological Fingerprints* menunjukkan bahwa dominansi otak pemimpin adalah kiri atas (*analytical brain*), gaya kepemimpinan *supportive leadership* sudah diterapkan secara maksimal oleh pemimpin yang ditunjukkan dengan pemberian *reward* berupa (perhatian, motivasi dan dorongan) kepada bawahan. Hal ini mampu menciptakan peningkatan *work engagement* pada personel TNI satuan Jasdram XIV/HSN yang dikonfirmasi juga dari hasil *PRiADI Psychological Fingerprints* dan observasi kualitatif. Simpulan, *supportive leadership* mampu meningkatkan *work engagement* personel TNI, guna meningkatkan kredibilitas TNI dalam menjaga kesatuan dan persatuan Indonesia.

Kata kunci: *PRiADI Psychological Fingerprints*, *supportive leadership*, TNI, *work engagement*,

ABSTRACT

This research examines subordinates' perceptions of supportive leadership relationships and the work engagement of TNI personnel. The research methods used in this research are quantitative and qualitative, with a cross-section research design. In this study, respondents consisting of 35 TNI personnel and one leader in the Jasdram XIV/HSN unit, which was the case study, were asked to fill out a supportive leadership & work engagement questionnaire, fingerprint testing using PRiADI Psychological Fingerprints and interviews as a medium for qualitative observation. The results show a positive relationship between supportive leadership & work engagement with an R^2 (influence) value of 16.7%. Apart from that, the test results using PRiADI Psychological Fingerprints show that the leader's brain dominance is top left (analytical brain), the supportive leadership style has been implemented optimally by the leader as shown by giving rewards in the form of (attention, motivation, and encouragement) to subordinates. This can increase work engagement among TNI personnel from the Jasdram XIV/HSN unit, which is confirmed by the results of PRiADI Psychological Fingerprints and qualitative observations. In conclusion, supportive leadership can

increase the work engagement of TNI personnel to improve the TNI's credibility in maintaining Indonesia's unity and integrity.

Keywords: supportive leadership, work engagement, PRiADI Psychological Fingerprints, TNI

PENDAHULUAN

TNI merupakan salah satu institusi kepemimpinan terbesar di Indonesia dengan sistem kepemimpinan yang terstruktur (Markas Besar TNI, 2000). Dalam institusi TNI, gaya kepemimpinan serta loyalitas yang baik terhadap pekerjaan & institusi merupakan kewajiban yang harus dimiliki setiap personel guna meningkatkan kinerja satuan (Mabes, 2012). Personel TNI dituntut untuk bekerja demi mengabdikan kepada negara dalam menjaga persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Kekuatan terbesar negara dalam perihal pertahanan dari ancaman yang timbul dari dalam atau luar Indonesia mengharuskan institusi TNI memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik (Mabes, 2000).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam institusi TNI akan memberikan persepsi tersendiri pada bawahan yang dapat mempengaruhi kualitas kerja serta pembentukan karakter (Mabes, 2012). Pemimpin yang berkompeten dengan sistem kepemimpinan yang baik dapat memberikan dampak positif kepada personel TNI untuk meningkatkan kualitas kerja, dedikasi serta semangat kerja yang tinggi guna menciptakan personel TNI yang kuat dan berkarakter (Kouzes & Posner, 2012). Kurangnya dukungan berupa motivasi dan penghargaan (*reward*) dari pemimpin menjadi faktor penurunan *work engagement* personel TNI. Hal ini sesuai dengan temuan Alarcon et al., (2010), yang melakukan penelitian pada tentara junior dan pegawai sipil Angkatan Udara di Amerika Serikat. Penelitian ini menyatakan bahwa keterikatan kerja (*work engagement*) berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk keluar dari dunia militer dan peningkatan stress psikologis.

Seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja serta pemahaman akan kepentingan orang lain dengan cara: memberikan penghargaan (*rewards*); memberikan ganjaran sesuai pada pencapaian kinerja; dan membantu bawahan memperoleh penghargaan dengan menjelaskan arah (*path*) dan membuatnya menjadi mudah dilaksanakan (Sofiati, 2021; Tebay, 2021). *Supportive leadership* adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin mampu menjalin hubungan baik dengan bawahannya (Arko, 2020; Herlina et al., 2023; Yulk, 2015). Pengelolaan yang baik dalam pelaksanaan tugas dapat menciptakan persepsi yang positif dan menumbuhkan perasaan bangga, sehingga bawahan merasa lebih diperhatikan dan dihargai sebagai rekan kerja. Dengan meningkatnya intensitas penghargaan yang diperoleh dapat menimbulkan perilaku *work engagement* yang tinggi (Alarcon et al., 2010; Chughtai & Buckley, 2008).

Pada institusi TNI AD, *work engagement* yang dimiliki dapat berkaitan dengan gaya kepemimpinan untuk menimbulkan *extra effort*, menciptakan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat depresi. Personel TNI AD dengan *work engagement* yang rendah memiliki kecenderungan untuk meninggalkan dunia militer (Alarcon et al., 2010). Sejalan dengan esensi dari "*path goal theory*" bahwa seorang pemimpin mempunyai tugas untuk membantu bawahannya dalam pencapaian tujuan "*goals*" sesuai dengan visi misi organisasi secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu institusi ditentukan dari bagaimana kemampuan serta dominasi otak yang dimiliki. Dalam penelitian ini menggunakan instrument *PRiADI Psychological Fingerprints* dikarenakan sistem saraf dan otak merupakan bagian dari proses perilaku manusia. Informasi genetik pada pola sidik jari dinilai mampu merekam dinamika kerja otak yang kompleks dan rumit, dimana pembentukan pola sidik jari ketika janin dalam kandungan berkaitan dengan pembentukan struktur sel saraf otak pada minggu ke 13 hingga 18.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mamma & Nindyati, (2011), mengenai pengaruh *supportive leadership* dalam peningkatan laju organisasi di PT Semen Tonasa, menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan organisasi di PT Semen Tonasa. Berdasarkan hasil tersebut, skripsi ini melaporkan penelitian serupa pada personel TNI AD. Dengan tujuan untuk melihat persepsi bawahan terhadap hubungan *supportive leadership* dan *work engagement* personel TNI dengan beberapa pembaruan menggunakan beberapa instrument penelitian guna melakukan analisis yang lengkap.

Penelitian terhadap personel TNI di Indonesia, terutama mengenai perilaku keterikatan kerja (*work engagement*) personel TNI belum pernah dilakukan, dimana perilaku *work engagement* pada personel TNI sangat penting dalam menjaga stabilitas Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Penelitian ini terdiri dari beberapa tahapan penelitian seperti pengisian kuesioner *supportive leadership* dan *work engagement*, pengukuran potensi bawaan menggunakan *PRiADI Psychological Fingerprints* (disingkat *PRiADI*) kepada pemimpin dan bawahan dengan fokus analisis pada bagian *leadership* dan *work engagement*, serta wawancara/konfirmasi hasil kuesioner dan *PRiADI* dengan bantuan psikolog.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan kualitatif, dengan desain penelitian *cross section*. Metode kuantitatif merupakan sebuah metode yang datanya dinyatakan dalam bentuk nilai atau angka, bertujuan untuk menjelaskan fenomena sosial yang difokuskan pada ada tidaknya hubungan antar variabel yang diteliti. Metode kualitatif adalah sebuah metode secara deskriptif yang mendalam yang menghasilkan penemuan – penemuan yang tidak dapat diperoleh dengan menggunakan prosedur - prosedur statistik atau cara lain dari pengukuran kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di satuan “Jasmani Kodam XIV/HSN” yang terletak di Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini berlangsung selama empat bulan dimulai sejak bulan Oktober tahun 2023 – Januari tahun 2024.

Responden yang digunakan sebanyak 1 pemimpin dan 35 personel TNI AD sebagai bawahan yang bekerja di satuan Jasdam XIV/HSN. Responden diminta untuk melakukan pengisian kuesioner *supportive leadership* dan *work engagement*. Selain itu pemimpin satuan Jasdam XIV/HSN juga diminta untuk melakukan pengisian kuesioner *supportive leadership* berdasarkan penilaian pribadi dan dilakukan pengujian sidik jari menggunakan *PRiADI* untuk mengetahui potensi dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Selain itu terdapat sesi wawancara 20 personel yang dibantu oleh psikolog untuk memberikan pertanyaan serta melakukan konfirmasi data berdasarkan hasil pengujian *PRiADI* kepada pemimpin dan bawahan di waktu yang berbeda. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk melihat sejauh mana persepsi mempengaruhi variabel bebas (*supportive leadership*) dan variabel terikat (*work engagement*).

Teknik analisis data menggunakan perangkat lunak *Statistical Package of Social Science for Windows (SPSS) 21.0*. Adapun uji yang dilakukan adalah Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Regresi Linear Sederhana & Uji Hipotesis.

HASIL & PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh nilai pengisian kuesioner *supportive leadership* dan *work engagement* dari 35 bawahan terangkum pada Tabel

Tabel. 1
Supportive Leadership dan Work Engagement November 2017.

Responden	November	
	SL	WE
1	90	49
2	75	52
3	75	48
4	80	51
5	84	51
6	90	48
7	74	48
8	75	58
9	82	58
10	83	54
11	82	46
12	78	44
13	81	52
14	76	51
15	96	42
16	75	50
17	82	50
18	77	41
19	78	52
20	75	45
21	79	45
22	76	47
23	79	47
24	75	47
25	78	57
26	75	51
27	76	49
28	79	51
29	89	52
30	87	58
31	89	47
32	87	54
33	92	55
34	94	62
35	96	55
Rerata	81.28	52.14
SD	6.1	3.9

keterangan: SL = *supportive leadership*, WE = *work engagement*, SD = standar deviasi

Tabel. 2
Hasil kuesioner

SL (Rerata±SD)	WE (Rerata±SD)	R ²
81.28±6.1	52.14±3.9	0.167

Keterangan: SL=*Supportive leadership*, WE=*Work engagement*, SD=Standar deviasi dan R²=Pengaruh

Berdasarkan data yang diperoleh, dilakukan penghitungan nilai R² dilakukan untuk mengetahui hubungan *supportive leadership* dan *work engagement* bawahan. Nilai R² yang diperoleh sebesar 0.167, artinya variabel *supportive leadership* & *work engagement* memiliki hubungan yang positif dengan pengaruh sebesar 16.7% berdasarkan persepsi 35 bawahan. Sedangkan 83.3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Kemudian dilakukan uji F-test dan t-test untuk mengetahui apakah variabel independen (*supportive leadership*) secara signifikan dapat mempengaruhi variabel dependen (*work engagement*). Dari hasil uji ANOVA atau F-test didapatkan nilai F hitung sebesar 6.604 dengan tingkat signifikan 0.015. Berdasarkan hasil tersebut dimana nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F tabel ($6.604 > 4.14$) dengan tingkat signifikan dibawah 0.05 yaitu 0.015 dapat disimpulkan bahwa variabel *supportive leadership* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel *work engagement*. Berdasarkan hasil uji T didapatkan nilai t sebesar 2.570 dengan tingkat signifikan 0.015. Hasil menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari pada nilai t tabel ($2.570 > 1.69$) dengan tingkat signifikan dibawah 0.05 yaitu 0.015. Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji parsial dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa variabel independen (*supportive leadership*) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (*work engagement*).

Adanya pengaruh dan hubungan positif antara *supportive leadership* dan *work engagement* dikarenakan pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang suportif yang dikarakteristikan dengan perilaku mendorong, mendengarkan, menjelaskan dan bertanya (Suryaningrum & Silvianita, 2018). Dengan adanya perilaku tersebut, bawahan akan menerima suatu stimulus positif yang dianggap sebagai penghargaan/*reward*. Stimulus tersebut akan diseleksi untuk mendapatkan informasi yang sesuai oleh amygdala serta mengatur emosi yang diciptakan saat penerimaan stimulus. Kemudian stimulus tersebut akan diinterpretasikan oleh insula untuk menghasilkan suatu perilaku kognitif yaitu *work engagement* dikarenakan adanya persepsi positif yang dihasilkan oleh bawahan. Hal ini yang mengharuskan pemimpin membangun dan mengembangkan hubungan yang kuat dengan bawahan, dimana pengalaman ini akan memberikan stimulus positif pada jaringan otak (Zein, 2019).

Berdasarkan wawancara, didapatkan hasil bahwa 20 responden sudah menunjukkan perilaku *work engagement* yang baik selama bekerja. Peranan pemimpin dalam memberikan arahan bekerja masih sangat dibutuhkan. 20 responden sudah memiliki visi dan cita – cita yang kuat sejak lahir. Hal ini menjadi faktor utama pencapaian yang diraih saat ini yaitu sebagai seorang personel TNI. Kecenderungan responden untuk memilih pekerjaan yang berhubungan dengan fisik sudah sesuai dengan penempatan mereka di satuan Jasdarm XIV/HSN. Satuan ini bergerak di bidang manajerial kesehatan jasmani personel TNI di Kota Makassar khususnya di bawah komando Kodam XIV/HSN.

Hasil wawancara juga mengkonfirmasi akurasi dari pengukuran Kuesioner dan PRiADI. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa 20 responden sudah

memiliki perilaku *work engagement* yang baik, dikarakteristikan dengan semangat kerja, dedikasi dan penyerapan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan Kuesioner, *PRiADI Psychological Fingertprints* dan Observasi Kualitatif menunjukkan adanya hubungan positif antara *supportive leadership* dan *work engagement*, dimana *supportive leadership* juga diketahui berpengaruh secara signifikan terhadap *work engagement* personel TNI di satuan Jasadam XIV/HSN. Hal ini dikarenakan pemimpin memiliki potensi kepemimpinan yang diterapkan dengan baik.

Penilaian kuesioner *supportive leadership* yang dilakukan berdasar persepsi pemimpin dan bawahan, mengkonfirmasi bahwa *supportive leadership* yang diterapkan pemimpin dapat memberikan persepsi positif guna meningkatkan *work engagement*. Hal ini terkonfirmasi dari delapan aspek *work engagement* yang diukur, bahwa personel TNI memiliki semangat kerja, dedikasi dan penyerapan yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alarcon, G., Lyons, J. B., & Tartaglia, F. (2010). Understanding predictors of engagement within the military. *Military Psychology*, 22(3), 301–310. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08995605.2010.492695>
- Arko, M. (2020). *Pengaruh Supportive Leadership Terhadap Job Performance Dengan Job Satisfaction Sebagai Intervening Variable Pada Karyawan Hotel X Sidoarjo*. Universitas Airlangga. <https://repository.unair.ac.id/94800/>
- Chughtai, A. A., & Buckley, F. (2008). Work engagement and its relationship with state and trait trust: A conceptual analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 10(1), 47–71.
- Herlina, H., Nordianiwati, N., & Wahyuni, R. (2023). Head of Room Leadership Style with Nurse Work Motivation. *Jurnal Edukasi Ilmiah Kesehatan*, 1(2), 67–72. <http://jurnal.edi.or.id/index.php/Junedik/article/view/17>
- Kouzes, J., & Posner, B. (2012). Leadership Challenge. (cover story). *Leadership Excellence*.
- Mabes, T. (2000). *Sejarah TNI (1945-1949)* (Pusat Sejarah Dan Tradisi TNI. (ed.); Jilid 1). https://perpustakaan.akmil.ac.id/simpus/index.php?p=show_detail&id=7092
- Mabes, T. (2012). *Buku Petunjuk Pelaksanaan TNI-AD tentang Pola Pembinaan Karier Perwira*.
- Mamma, E. Z. B., & Nindyati, A. D. (2011). Pengaruh supportive leader terhadap work engagement karyawan (Studi di PT. Semen Tonasa). *Jurnal Ilmiah Psikologi Inquiry*, 4(1), 31–38. https://catalogue.paramadina.ac.id/index.php?p=show_detail&id=23163&keywords=
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Insentif*, 15(1), 34–46. <https://jurnal.ildikti4.or.id/index.php/jurnalekono/article/view/502>
- Suryaningrum, A. G., & Silvianita, A. (2018). Analisis Faktor-Faktor Employee Engagement Tenaga Keperawatan dan Penunjang Medik di Rumah Sakit Muhammadiyah Bandung. *SOSIOHUMANITAS*, 20(1). <https://doi.org/10.36555/sosiohumanitas.v20i1.53>
- Tebay, V. (2021). *Perilaku organisasi*. Deepublish.

- Yulk, G. (2015). Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Ketujuh. In *Penerbit Indeks*.
- Zein, B. R. F. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Komitmen Pegawai Dan Dampaknya Pada Kinerja (Sensus Pada Pegawai Negeri Sipil Eselon III Di Lingkungan Dinas Pemerintah Kab. Tasikmalaya)*. Universitas Siliwangi. <http://repositori.unsil.ac.id/5884/>