

HUBUNGAN ANTARA FOLLOWERSHIP STYLES DAN WORK EFFICACY PADA KARYAWAN INDUSTRI PENERBANGAN

Ivana Alessandra Kindangen¹, Yohanes Budiarto²

^{1,2}Faculty of Psychology, Universitas Tarumanagara, Jakarta, Indonesia

¹ivana.705210191@stu.untar.ac.id, ²yohanesb@fpsi.untar.ac.id

Abstract

PT. X is one of the largest aviation companies in Indonesia that provides both domestic and international flight services and has been in operation for approximately seven decades. In facing the competitive challenges, PT. X must recognize that the company's success does not solely depend on technology and infrastructure, but also on the quality of human resources, especially in terms of work effectiveness. To improve work effectiveness, it is crucial for each employee to have occupational self-efficacy, or what is referred to as work efficacy in the work life (Fullemann et al., 2015). Work efficacy is influenced not only by technical skills or individual work experience but also by environmental factors, work culture, and social relationships with peers and superiors. One such factor is followership styles. The purpose of this study is to explore the relationship between followership styles and work efficacy among employees in the aviation industry at PT. X. This study uses a quantitative method involving 152 active employees at PT. X. Data collection was carried out through the distribution of questionnaires. Two measurement tools were used: the Occupational Self-Efficacy Scale (OSS) by Rigotti (2008) and the Followership Styles Questionnaire (FSQ) by Kelley (19950). The results show that followership styles have a significant correlation with work efficacy. The followership style with the strongest correlation is the exemplary style ($r = 0.755$, $p < 0.05$), while the style with the weakest correlation is the passive style ($r = 0.212$, $p < 0.05$).

Keywords: followership styles, work efficacy, aviation industry employees.

Abstrak

PT. X merupakan salah satu industri penerbangan terbesar di Indonesia yang menyediakan jasa penerbangan Domestik dan Internasional dan telah beroperasi kurang lebih tujuh dekade. Dalam menghadapi persaingan dan tantangan yang kompetitif ini, PT. X harus menyadari bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi dan infrastruktur, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia (SDM) terutama dalam hal efektivitas kerja. Dalam meningkatkan efektivitas kerja, penting bagi setiap karyawan memiliki *occupational self-efficacy* atau disebut dengan *work efficacy* dalam kehidupan kerja (Fullemann et al., 2015).

Article History

Received: January 2025

Reviewed: January 2025

Published: January 2025

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI :

10.8734/Liberosis.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Liberosis



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Work efficacy tidak hanya dipengaruhi oleh teknis atau pengalaman kerja individu, melainkan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, budaya kerja, dan hubungan sosial seperti bersama rekan sejawat maupun atasan. Salah satunya yaitu gaya kepengikutan (*followership styles*). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *followership styles* dan *work efficacy* pada karyawan industri penerbangan di PT. X. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan melibatkan 152 karyawan yang aktif bekerja di PT. X. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Terdapat dua alat ukur yang digunakan yaitu *occupational self-efficacy scale* (OSS) oleh Rigotti (2008) dan *followership styles questionnaire* (FSQ) oleh Kelley (1995). Hasil menunjukkan bahwa *followership styles* memiliki korelasi yang signifikan dengan *work efficacy*. Tipe kepengikutan yang memiliki korelasi yang kuat yaitu tipe kepengikutan *exemplary* sebesar ($r = 0.755$, $p < 0.05$) dan tipe kepengikutan yang memiliki korelasi yang rendah yaitu tipe kepengikutan *passive* sebesar ($r = 0.212 < 0.05$).

Kata Kunci: *followership styles*, *work efficacy*, karyawan industri penerbangan.

LATAR BELAKANG

Industri penerbangan di Indonesia terus berkembang seiring dengan peningkatan permintaan akan transportasi udara. Perkembangan ini dapat mencerminkan bahwa peningkatan mobilitas masyarakat, pertumbuhan ekonomi dan peningkatan pariwisata di Indonesia. Namun, seiring dengan pertumbuhan ini, persaingan di industri penerbangan menjadi sangat ketat. Dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, maskapai penerbangan harus tetap fokus pada peningkatan kualitas pelayanan dan harus lebih siap untuk menghadapi tantangan serta memperbaiki kinerja dari para karyawan agar menjadi lebih baik (Almuthahar et al., 2023). Konteks industri penerbangan yang menjadi fokus penelitian ini adalah salah satu industri penerbangan di Indonesia yaitu PT. X. PT. X sebagai maskapai penerbangan nasional terbesar di Indonesia memiliki peran penting dalam menyediakan layanan transportasi udara yang aman, nyaman, dan efisien. Dalam menghadapi persaingan dan tantangan yang kompetitif ini, PT. X harus menyadari bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya bergantung pada teknologi dan infrastruktur, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia (SDM) terutama dalam hal efektivitas kerja. Adanya karyawan yang berkualitas dapat mengoptimalkan perusahaan guna mencapai tujuan bersama (Hoar et al., 2021).

Dalam meningkatkan efektivitas kerja, penting bagi setiap karyawan memiliki *occupational self-efficacy* atau disebut dengan *work efficacy* dalam kehidupan kerja (Füllemann et al., 2015). Efikasi kerja merupakan komponen yang penting dari teori kognitif sosial yang memiliki pengaruh utama pada pemikiran, motivasi, tindakan, dan kinerja manusia (Bandura, 2012). Menurut Teori Kognitif Sosial (Bandura, 1994) efikasi diri pekerjaan dapat berasal dari beberapa sumber yaitu keadaan fisiologis dan afektif, persuasi verbal, pengalaman tidak langsung, dan pengalaman penguasaan. Pengalaman penguasaan dianggap memiliki dampak terkuat pada pengembangan efikasi diri, dikarenakan memberikan bukti autentik atas kemampuan seseorang

untuk berhasil dan hal ini dapat membangun keyakinan yang kuat pada efikasi pribadi seseorang. Menurut Cetin & Askun (2018) mengatakan bahwa pengembangan *work efficacy* tidak hanya dipengaruhi oleh teknis atau pengalaman kerja individu, melainkan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, budaya kerja, dan hubungan sosial seperti bersama rekan sejawat maupun atasan. Salah satunya yaitu gaya kepengikutan (*followership styles*).

Followership mengacu pada peran pengikut (karyawan) dalam organisasi, yaitu bagaimana mereka berinteraksi dengan pemimpin, menjalankan tugas, dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama (Peng et al., 2021). Gaya kepengikutan yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat mempengaruhi *work efficacy*, dikarenakan gaya pengikut berperilaku dalam suatu tim dan bagaimana mereka dapat berinteraksi dengan pemimpin yang memiliki dampak langsung terhadap rasa percaya diri mereka dalam menghadapi pekerjaan. Gaya pengikut memiliki dua dimensi yaitu *independent critical thinking* yang mencerminkan memiliki kemampuan untuk memberikan kritik yang membangun dan bertindak secara inovatif dan kreatif, serta mampu meningkatkan performa kerja dan *active engagement* yang memiliki inisiatif dalam pemecahan masalah serta pengambilan keputusan (Bastardo & Van Vugt, 2019).

Pengikut yang menunjukkan *active engagement* sering kali lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan mengambil inisiatif. Jika karyawan memiliki *independent critical thinking* maka karyawan cenderung menganalisis situasi secara kritis dan menyumbangkan ide-ide inovatif. Hal ini membuktikan bahwa *work efficacy* yang tinggi dapat menumbuhkan kepercayaan diri pada kemampuan analitis seseorang. Hal ini juga dapat dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh (Chaudhary et al., 2012) yang mengatakan bahwa jika *work efficacy* yang dimiliki karyawan kuat, maka dapat mendorong tingkat keterlibatan pekerjaan dan komitmen karyawan yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan, karyawan yang memiliki *active engagement* maka karyawan selalu memiliki keterlibatan kerja yang aktif tanpa menunggu arahan yang diberikan oleh atasannya. *Active engagement* yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan *work efficacy* dari waktu ke waktu dan menciptakan lingkungan positif dari efikasi diri yang meningkat dalam keterlibatan kerja (Thomas, 2014). Adapun berbagai gaya kepengikutan yang dapat dimiliki oleh karyawan, mulai dari gaya yang pasif dan bergantung pada arahan pemimpin, hingga gaya yang lebih aktif, mandiri, dan proaktif. Karyawan yang memiliki gaya kepengikutan aktif dan proaktif cenderung untuk merasa mampu menyelesaikan tugas secara mandiri, mengatasi hambatan yang muncul, dan tantangan di tempat kerja dengan lebih percaya diri. Sebaliknya, karyawan yang bergantung sepenuhnya pada arahan pemimpin merasa kurang mampu dalam menyelesaikan tugas tanpa instruksi yang jelas, yang dapat menurunkan *work efficacy* para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karena itu, penelitian antara *followership styles* dan *work efficacy* perlu dilakukan untuk melakukan eksplorasi lebih lanjut terhadapnya. Pada penelitian yang dilakukan oleh (Ribbat et al., 2023) menyebutkan bahwa tidak menemukan hubungan yang signifikan antara dimensi *active engagement* dan *independent critical thinking* dengan *work efficacy*. Selain itu tidak terdeteksi adanya hubungan signifikan antara gaya kepengikutan dengan efikasi kerja.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, diketahui bahwa masih sangat minim penelitian terkait *followership styles* dan *work efficacy*. Namun, dari kesenjangan yang ada berdasarkan penelitian sebelumnya, belum ada yang pernah memakai kedua variabel tersebut pada profesi karyawan terlebih khusus pada industri penerbangan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan teknik *non-probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono et al., 2018). Sedangkan, jenis *non-probability sampling* yang digunakan adalah *quota sampling*. Kuota yang ditentukan oleh peneliti adalah 152 partisipan. Penelitian ini memfokuskan pada subjek penelitian yaitu karyawan industri penerbangan di PT. X. Peneliti menggunakan alat ukur *Occupational Self-Efficacy Scale* (OSS) yang diperkenalkan pertama kali oleh Schwarzer & Jerusalem tahun 1995 dan diadaptasi oleh Riggoti (2008) yang terdiri dari 6 item yang telah diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia. Alat ukur ini memiliki reliabilitas *Cronbach's Alpha* (α) = 0.792 > 0.60. Kemudian, peneliti juga menggunakan alat ukur *FollowerShip Styles Questionnaire* (FSQ) yang dikembangkan oleh Robert E. Kelley yang terdiri dari 20 butir dengan dua dimensi yang masing-masing terdiri dari 10 pertanyaan. Alat ukur ini memiliki reliabilitas *Cronbach's Alpha* (α) = 0.891 > 0.60. Pada pengujian tiap dimensi mendapatkan hasil, yaitu *Independent Critical Thinking* (ICT) (α) = 0.806 > 0.60 dan *Active Engagement* (AE) (α) = 0.828 > 0.60.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini variabel *work efficacy* diukur menggunakan lima poin skala *Likert* dengan nilai rata-rata minimumnya adalah 1 dan nilai rata-rata maksimumnya adalah 5. Diketahui *mean hipotetik* dari alat ukur ini adalah 3. Diketahui *mean empirik* yang dihasilkan dari data partisipan penelitian ini adalah 4.23 dengan standar deviasi sebesar 0.51. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa rata-rata *work efficacy* yang dimiliki karyawan industri penerbangan di PT. X tergolong tinggi karena *mean empirik* lebih besar daripada *mean hipotetik*.

Variabel *followership styles* diukur menggunakan lima poin skala *Likert* dengan nilai rata-rata minimumnya adalah 1 dan nilai rata-rata maksimumnya adalah 5. Diketahui *mean hipotetik* dari alat ukur ini adalah 3. Diketahui *mean empirik* yang dihasilkan dari data partisipan penelitian ini adalah 3.70 dengan standar deviasi sebesar 0.57. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. X memiliki kecenderungan untuk menunjukkan gaya kepengikutan yang lebih positif dan proaktif.

Peneliti juga membagi partisipan ke dalam lima kategori gaya kepengikutan (*followership styles*). Kategorisasi dalam penelitian ini berdasarkan skor total kedua dimensi, yaitu *independent critical thinking* (ICT) dan *active engagement* (AE). Hasil menunjukkan bahwa gaya kepengikutan *pragmatist* menjadi gaya kepengikutan tertinggi dengan jumlah 92 partisipan (60,5%) dan gaya kepengikutan *passive* menjadi gaya kepengikutan terendah dengan jumlah 4 partisipan (2,6%). Tidak ada partisipan yang menunjukkan gaya kepengikutan *conformist*. Gambaran tipe *followership* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Gambaran Kategori *Followership Styles*

Tipe Pengikut	Frekuensi	Persentase	Persentase Kumulatif
<i>Exemplary</i>	49	32.2	32.2
<i>Pragmatist</i>	92	60.5	100.0
<i>Alienated</i>	7	4.6	36.8
<i>Passive</i>	4	2.6	9.5
Total	152	100.0	

Analisis Hipotesis

Berdasarkan hasil uji asumsi yaitu uji normalitas menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, sehingga uji korelasi menggunakan metode Pearson. Jika nilai signifikan (p) < 0.05 , maka terdapat hubungan antara dua variabel tersebut. Berdasarkan uji korelasi menggunakan metode Pearson pada level α , nilai $p < 0.05$. Menurut Connolly dan Sluckin (1962), nilai r sebesar $0.90 - 1.00$ menunjukkan hubungan yang positif dan kuat, nilai $0.70 - 0.90$ menunjukkan hubungan yang baik, nilai $0.40 - 0.70$ menunjukkan hubungan yang sedang, nilai $0.20 - 0.40$ menunjukkan hubungan yang rendah, dan nilai r yang kurang dari 0.20 menunjukkan hubungan yang lemah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepengikutan *exemplary* memiliki korelasi yang kuat dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.755$, $p < 0.05$). Gaya kepengikutan *pragmatist* memiliki korelasi yang sedang dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.592$, $p < 0.05$), gaya kepengikutan *alienated* memiliki korelasi yang rendah dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.274$, $p < 0.05$), dan gaya kepengikutan *passive* memiliki korelasi yang rendah dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.212$, $p < 0.05$). Hasil uji korelasi dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Uji Korelasi Variabel *Followership Styles* dengan *Work Efficacy*

<i>Followership Styles</i> Keterangan	r	p
<i>Exemplary</i> Korelasi kuat	.755	.000
<i>Pragmatist</i> Korelasi sedang	.592	.000
<i>Alienated</i> Korelasi rendah	.274	.000
<i>Passive</i> Korelasi rendah	.212	.000

Tipe kepengikutan *exemplary* biasanya memiliki kecenderungan korelasi yang tinggi karena pengikut ini percaya pada kemampuan mereka sendiri dan memiliki inisiatif untuk menyelesaikan tugas dengan baik. Tipe kepengikutan *pragmatist* biasanya memiliki korelasi sedang hingga tinggi. Pengikut ini memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan situasi yang dapat mendukung *work efficacy* dalam konteks tertentu, meskipun fleksibilitas mereka tidak menonjol secara konsisten. Tipe kepengikutan *alienated* biasanya memiliki korelasi rendah hingga sedang. Pengikut ini kurang dalam keterlibatan emosional dan dukungan terhadap pemimpin atau organisasi yang menurunkan efikasi mereka. Tipe kepengikutan terakhir yaitu *passive*. Nilai korelasi pada tipe ini biasanya tergolong rendah, dikarenakan pengikut ini memiliki sikap pasif dan ketergantungan yang membuat mereka kurang efektif dalam pekerjaan, serta kurangnya motivasi internal.

Kemudian, peneliti menemukan bahwa *followership styles* dimensi *independent critical thinking* dan *active engagement* memiliki hubungan positif terhadap *work efficacy*, yang masing-masing mempunyai nilai $p = 0.000 < 0.01$. Hasil menunjukkan bahwa dimensi *active engagement* ($r = 0.589$) pada variabel *followership styles* berhubungan lebih kuat dengan *work efficacy* daripada dimensi *independent critical thinking* ($r = 0.526$). Jika memiliki dimensi *active engagement* yang tinggi, maka seorang karyawan selalu memiliki keterlibatan kerja yang aktif tanpa menunggu arahan yang diberikan oleh atasannya. *Active engagement* yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan *work efficacy* dari waktu ke waktu dan menciptakan lingkungan positif dari efikasi diri yang meningkat dalam keterlibatan kerja (Chaudhary et al., 2012). Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Liu & Huang, 2019) yang menyatakan bahwa seseorang yang memiliki *work efficacy* yang tinggi akan memiliki *active engagement* yang tinggi dan motivasi intrinsik yang tinggi sehingga akan meningkatkan keterlibatannya dalam bekerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *followership styles* dan *work efficacy* ($p = 0.000 < 0.01$). Gaya kepengikutan *exemplary* memiliki korelasi yang kuat dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.755, p < 0.05$). Gaya kepengikutan *pragmatist* memiliki korelasi yang sedang dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.592, p < 0.05$), gaya kepengikutan *alienated* memiliki korelasi yang rendah dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.274, p < 0.05$), dan gaya kepengikutan *passive* memiliki korelasi yang rendah dan signifikan dengan *work efficacy* ($r = 0.212, p < 0.05$).

Saran Manfaat Teoritis

Penelitian selanjutnya disarankan agar cakupan wilayah penelitian dapat diperluas, sehingga tidak hanya terbatas di satu wilayah saja. Hal ini dapat membantu pengembangan intervensi yang lebih tepat pada masing-masing wilayah di Indonesia sesuai dengan karakteristiknya. Kemudian, peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperdalam pemahaman yang lebih komprehensif dan menggali dinamika kompleks antara *followership styles* pada karyawan industri penerbangan, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap literatur akademik di bidang psikologi industri dan organisasi (PIO).

Saran Manfaat Praktis

Bagi karyawan yang bekerja di PT. X, diharapkan dapat memperhatikan mutu pekerjaan yang terkait dengan kemampuan, keyakinan diri, inisiatif, berperilaku aktif, dan keterlibatan dalam tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Bagi PT. X dapat lebih memperhatikan kembali kesejahteraan dari karyawan-karyawannya terutama dalam menuntun karyawan agar dapat mengembangkan keyakinan dan kemampuan terhadap diri sendiri agar dapat lebih aktif lagi dalam berperilaku aktif terhadap rekan sejawat maupun atasan, serta menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

REFERENSI

- Almuthahar, M. R. (2023). Pengaruh harga dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan maskapai Lion Air Indonesia (Rute: Penerbangan Pontianak- Yogyakarta). *Jurnal Flight Attendant Kerigantaraan*, 5(2).
- Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. In *Journal of Management*, 38(1), 9-44
- Bandura, A. (1994). *Encyclopedia of mental health* (Vol. 4). Academic Press. Diambil dari <http://www.des.emory.edu/mfp/BanEncy.html>.
- Bastardoz, N., & Van Vugt, M. (2019). The nature of followership: Evolutionary analysis and review. *Leadership Quarterly*, 30(1), 81–95.
- Cetin, F., & Askun, D. (2018). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, 41(2), 186–201.
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Barua, M. K. (2012). Relationships between occupational self efficacy, human resource development climate, and work engagement. *Team Performance Management*, 18(7), 370–383.
- Fülleman, D., Jenny G. J., Brauchli, R., & Bauer, G. F. (2015). The key role of shared participation in changing occupational self-efficacy through stress management courses. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 490-510.
- Hoar, M. R., Kurniawan I. S., & Herawati, J. (2021). Kinerja Karyawan: Peran Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi. *J- MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 475.
- Liu, E., & Huang, J. (2019). Occupational self-efficacy, organizational commitment, and work engagement. *Social Behavior and Personality*, 47(8).
- Peng, J., Zhang, J., Zhou, X., Wan, Z., Yuan, W., Gui, J., & Zhu, X. (2021). Validation of the Occupational Self- Efficacy Scale in a Sample of Chinese Employees. *Frontiers in Psychology*, 12.
- Ribbat, M., Nohe, C., & Hüffmeier, J. (2023). Followership styles scrutinized: temporal consistency and relationships with job attitudes and self-efficacy. *PeerJ*, 11.
- Rigotti, T., Schyns, B., & Mohr, G. (2008). A short version of the occupational self-efficacy scale: Structural and construct validity across five countries. *Journal of Career Assessment*, 16(2), 238-255.

- Sugiyono, S., Lastariwati, B., Budiastuti, E., & Yudianto, A. (2018). Development of Authentic Assessment Instruments for Saintifical Learning in Tourism Vocational High Schools. *Jurnal Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, 24(1), 52–61.
- Thomas, D. (2014). Comparison of Rwandan and American Followership Styles. *Journal of Leadership Education*, 13(4), 124–135.