

Eksplorasi Peran Kepemimpinan Empatik terhadap Kesejahteraan Psikologis Karyawan: Studi Kualitatif dalam Konteks Manajemen Sumber Daya Manusia di Perusahaan X Labuan Bajo

Marianus Duman^{1*}, Hersanius Kurnia Peong², Kristoforus Toni Harjo³, Yohana Cintami Lerry⁴
Mappiasse⁵, Yohanes Paulus Hanny Wadhi⁶

^{1,2,3,4,5}Manajemen Sumber Daya Manusia, Politeknik eLBajo Commodus, Labuan Bajo, Indonesia

⁶Manajemen Pemasaran Internasional, Politeknik eLBajo Commodus, Labuan Bajo, Indonesia

Corresponding Author*

Nama Penulis : Marianus Duman
E-mail : ardarepok@gmail.com

Diterima : 23 September 2025
Direvisi : 03 Oktober 2025
Diterbitkan : 29 Oktober 2025

Abstract

This study aims to explore and understand the extent to which empathic leadership styles affect the psychological well-being of employees in the workplace. This study uses a phenomenological qualitative approach. The Data were collected using various questionnaires and in-depth interviews. Results show that empathic leaders contribute to creating an emotionally safe work environment, increasing a sense of value, and strengthening social relationships in the workplace. The psychological well-being of employees is reflected in increased motivation, job satisfaction, and loyalty to the company. These results provide companies with important information to optimize empathic leadership roles to achieve optimal employee productivity and well-being in the organization.

Keywords: Human Resource Management, employee performance, Senja Eatery Reataurant.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendalami dan memahami sejauh mana gaya kepemimpinan empatik mempengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan di tempat kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis. Pengumpulan data menggunakan penyebaran kuesioner dan wawancara mendalam. Temuan menunjukkan bahwa pemimpin yang empatik berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman secara emosional, meningkatkan rasa dihargai, dan memperkuat koneksi sosial di tempat kerja. Kesejahteraan psikologis karyawan tercermin dalam meningkatnya motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan. Temuan ini memberikan informasi penting bagi perusahaan dalam mengoptimalkan peran kepemimpinan empatik untuk mencapai kinerja yang optimal dan kesejahteraan karyawan dalam organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Empatik, Kesejahteraan Psikologis, Karyawan.

PENDAHULUAN

Pemimpin selalu memiliki karakteristik, perangai dan kebiasaan tersendiri yang menjadi ciri khasnya. Ciri khusus ini dalam perusahaan secara langsung akan sangat mempengaruhi karyawan yang dipimpinnya (Waedoloh et al., 2021). Secara nyata diketahui bahwa jika

pemimpinnya kurang baik terhadap karyawan maka berdampak buruk bagi perusahaan. Sebaliknya jika pemimpin baik terhadap karyawan maka akan berdampak baik juga kepada perusahaan. Untuk itu diharapkan agar seorang pemimpin harus selalu memperhatikan karyawan dengan baik melalui pendekatan yang baik pula (Lundqvist et al., 2022). Salah satu pendekatan yang baik dari seorang pemimpin dalam memperhatikan karyawan hingga terjalinnya hubungan yang sehat dan konstruktif pada sebuah perusahaan adalah sikap empatik. Pendekatan ini umumnya dalam psikologi disebut sebagai pendekatan kepemimpinan empatik (Tokii et al., 2025).

Kepemimpinan empatik adalah sebuah pendekatan yang berfokus pada kemampuan pemimpin untuk memahami, merasakan, dan memberikan respons yang tepat terhadap emosi dan kebutuhan anggota timnya (Hidayat, 2024). Kepemimpinan empatik memperhatikan kondisi emosional, psikologis, dan kesejahteraan seluruh ekosistem dalam lingkungan organisasi. Kepemimpinan empatik mengedepankan pemahaman dan perhatian terhadap kebutuhan emosional serta kesejahteraan individu dalam lingkungan organisasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pemimpin dengan pendekatan empatik akan menciptakan iklim emosional yang aman, dan pada gilirannya meningkatkan motivasi dan keterlibatan aktif karyawan dalam bekerja (Rizqiana, 2025).

Dalam lingkungan organisasi kerja, pendekatan ini sangat penting, karena berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan, produktivitas, serta inovasi organisasi. Kepemimpinan empatik menjadikan hubungan antar sesama manusia sebagai inti dari kepemimpinan, yang kemudian mendorong pemimpin menjadi seorang pendengar yang aktif, peka terhadap perasaan orang lain, dan menciptakan lingkungan yang inklusif dan suportif (Goleman, 1996). Pemimpin yang memiliki aspek empatik yang kuat akan sangat berdampak positif dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Kesejahteraan psikologis karyawan merupakan faktor penting untuk diperhatikan oleh suatu organisasi. Hal ini disebabkan karena organisasi yang baik dapat memberi kepuasan kerja kepada karyawan yang diikuti dengan kinerja dan produktivitas yang baik pula. Tidak hanya itu saja, adanya karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis, sangat berpengaruh pada perilaku karyawan itu sendiri, dalam proses pengambilan keputusan, serta interaksi yang tercipta antar karyawan satu sama lain (Satryo et al., 2023).

Peran seorang pemimpin dinilai sangat fundamental dalam meningkatkan tingkat produktivitas kerja, mengembangkan karyawan, serta meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan dalam organisasi kerja. Guna memenuhi target itu seorang pemimpin dituntut untuk cakap dalam mengarahkan anak buahnya dengan baik, menyampaikan informasi secara efektif, mengambil keputusan dengan baik, memberikan solusi yang tepat dan menjadi contoh positif bagi para pegawainya (Octaria et al., 2021).

Perusahaan X adalah salah satu perusahaan manajemen kepariwisataan terkemuka di Asia Tenggara yang menyediakan layanan pariwisata di berbagai negara termasuk Indonesia dan salah satu cabangnya ada di Labuan Bajo. Di Labuan Bajo perusahaan X beroperasi sebagai bagian dari cabang pusat di Asia. Khusus daerah Labuan Bajo perusahaan X menawarkan berbagai tur dan petualangan. Salah satu paket yang tersedia adalah petualangan satu harian penuh ke Rinca dan Padar di Taman Nasional Komodo. Tur ini memungkinkan para tamu bertemu langsung dengan binatang purba yang disebut komodo.

Manajemen dan tim dari perusahaan X bekerja sama dengan beberapa jasa travel di kota Labuan Bajo. Tujuannya untuk meningkatkan pengalaman tamu sambil tetap menjaga kelestarian alam lingkungan sekitar. Untuk menciptakan pengalaman yang spesial bagi

para tamu, perusahaan X menawaaaaarkan beberapa paket wisata seperti *Cruising Trails* untuk petualangan laut, *Active Trails* untuk pengalaman yang lebih menantang, dan *Authentic Trails* yang menawarkan pengalaman lebih mendalam dan otentik.

Guna mencapai harapan itu perusahaan X telah membangun manajemen kepengurusan mulai dari seorang pemimpin hingga karyawan di Labuan Bajo. Tanggung jawab utama dalam mengurus segala hal dibebankan kepada pemimpin. Sedangkan peran karyawan sangat penting dalam memberikan pelayanan terbaik, karena kinerja yang tinggi akan membuat tamu merasa puas (Fauziyah, 2023). Dalam hal ini antara pemimpin dan karyawan atau bawahan saling berkaitan sehingga mampu membangun lingkungan kerja yang positif. Selanjutnya lingkungan kerja yang positif itu bergantung pada kualitas dari seluruh anggota yang kemudian diistilahkan dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, dan agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta berusaha mengelola perusahaan seoptimal mungkin untuk meningkatkan kinerja karyawan (Sari et al., 2023).

Kinerja karyawan di sebuah lingkungan organisasi kerja sepenuhnya bergantung pada bagaimana seorang pemimpin memperlakukan bawahannya. Salah satu kepemimpinan yang baik terhadap karyawan adalah kepemimpinan empatik. Dinilai baik karena mampu memberikan kesejahteraan psikologi karyawan. Kesejahteraan psikologi karyawan yang tinggi berdampak pada motivasi, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin sangat berperan penting dalam memberikan pengaruh baik secara fikiran, perasaan, maupun tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama (Febrian et al., 2023). Pemimpin harus mengenal dan mengetahui orang-orang yang ia pimpin dalam suatu organisasi. Dalam hal ini kepemimpinan empatik adalah solusi terbaik dalam menciptakan kesejahteraan psikologis karyawan sehingga target perusahaan tercapai semuanya (Muslimah & Samsir, 2025).

Dengan dua hal pokok di atas yaitu tentang bagaimana kepemimpinan empatik dan kesejahteraan psikologis karyawan, maka peneliti sangat tertarik untuk mengetahui praktek penerapannya di perusahaan X selama beroperasi di Labuan Bajo. Peneliti berharap hasil penelitian ini menjadi bahan evaluasi dan memberikan manfaat bagi industri agar dapat memperhatikan kesejahteraan psikologis karyawan setiap saat. Disamping itu penelitian ini juga diharapkan untuk menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian dengan tema sejenis.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Sebelumnya

Penelitian oleh husen Waedoloh, Hieronymus Purwanta, Suryo Ediyono berjudul *Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi literatur atau studi kepustakaan dan dengan melakukan studi pengamatan dari penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif salah satunya gaya kepemimpinan empatik berpengaruh terhadap kesejahteraan psikologis karyawan (Waedoloh et al., 2022).

Selain itu, Penelitian dilakukan Zepanya Veronica Sinaga dengan judul *Peran Kepemimpinan Terhadap Kesejahteraan Psikologis (Psychological Well-Being) Karyawan*

di Tempat Kerja. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan analisis study literature review dari berbagai penelitian terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan yang baik termasuk empatik sangat mempengaruhi kesejahteraan karyawan sehingga sangat berdampak pada lingkungan kerja yang baik, meningkatkan interaksi positif antara atasan dan bawahan, serta mendorong karyawan untuk berkontribusi secara aktif (Sinaga et al., 2024).

Kepemimpinan Empatik

Kepemimpinan empatik adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin menggunakan pendekatan yang berlandaskan pada kemampuan memimpin untuk memahami dan merespon kebutuhan emosional, perspektif dan tantangan yang dihadapi oleh bawahannya (Hidayat, 2024). Kepemimpinan empatik selalu membangun suatu hubungan yang mendalam antara pimpinan dengan anggota tim secara emosional yang bersifat positif sehingga tercipta lingkungan kerja yang inklusif dan saling mendukung. Pendekatan ini pada prinsipnya untuk meningkatkan hasil kerja kolektif dan menciptakan kesejahteraan psikologis yang tak berkesudahan (Ćwiakala et al., 2025).

Dalam perkembangannya pemimpin empatik menempatkan diri sebagai pribadi yang berfungsi sangat penting yaitu sebagai penghubung antar sesama yang mengedepankan aspek kemanusiaan dalam proses manajemen dan menentukan keputusan organisasi (Negoro & Wibowo, 2021). Kepemimpinan empatik selalu mengutamakan keahlian komunikasi yang sehat dan baik, mampu menjadi pendengar aktif, dan mampu memahami kebutuhan anggota tim dari berbagai aspek. Seorang pemimpin empatik dituntut selalu menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan anggota organisasi melalui interaksi yang mendalam dan menghargai perbedaan. Sikap empati yang fundamental adalah suatu bentuk aksi nyata atau tindakan riil bukan sekedar rasa peduli. Dalam sikap empatik selalu menyertakan proses, tindakan dan solusi yang tepat dan benar sesuai dengan kebutuhan emosional anggota organisasi. Karena itu maka kepemimpinan empatik selalu menuntut keseimbangan antara kemampuan emosional yang baik dengan pengambilan keputusan yang rasional (Muss et al., 2025).

Dapat dipahami bahwa kepemimpinan empatik bukan sekedar tentang keterampilan, tetapi terutama tentang upaya dalam mewujudkan kepedulian yang tulus dan menjunjung tinggi penghormatan antarindividu dalam organisasi. Dalam dunia kapitalis, keberhasilan unsur materiil adalah target pokok, sedangkan sisi kesejahteraan psikologis anggota tim dikesampingkan. Oleh karena itu maka kepemimpinan empatik menjadi tonggak dasar untuk memberikan kesadaran mendalam sehingga nilai-nilai kemanusiaan dan keselamatan serta kesejahteraan jiwa raga anggota tim tetap menjadi prioritas dan dikembalikan dalam lingkungan kerja manajerial perusahaan (Kurniawan, 2025).

Peran Pokok Kepemimpinan Empatik

Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa peran pokok kepemimpinan empatik dalam prakteknya yaitu berusaha memahami emosi dan kebutuhan anggota tim, melakukan tindakan peduli yang nyata (*proactive caring*), selalu menciptakan persepsi keadilan distribusi sumber daya dan penghargaan serta berusaha mensejahterakan para anggota tim (Azeemi et al., 2024). Menurut Guangya Ma berdasarkan hasil studi kuantitatifnya di Tiongkok menyatakan bahwa peran pokok dari kepemimpinan empatik adalah selalu berusaha memfasilitasi pengembangan adaptabilitas karir anggota tim (*concern, control, curiosity, confidence*), mendukung inovasi anggota tim dengan memberikan dukungan emosional dan instruksional serta mengelola masalah dan ketidakpastian dengan rasa

empati yang murni (Ma et al., 2024).

Selanjutnya menurut hasil penelitian Muhammet Tortumlu di Turki mengatakan bahwa peran pokok dari kepemimpinan empatik mencakup beberapa poin pokok yakni Berusaha menumbuhkan kepuasan kerja peserta anggota tim kerja, meningkatkan kinerja karyawan dan pemimpin empatik berperan sebagai agen utama untuk memperbaiki hasil tugas dan kinerja pegawai (Tortumlu, 2025). Selanjutnya menurut hasil penelitian yang dilakukan Tenri Sayu Puspitaningsih Diploatmodjo menyatakan bahwa peran pokok kepemimpinan empatik mencakup beberapa aspek utama yaitu Selalu mendengar secara aktif keluhan kesah dan penilaa serta masukan para anggota tim, memvalidasi emosional atau mengakui gejala batin para anggota tim, membangun komunikasi yang terbuka dan transparan serta memberikan dukungan personal sesuai kebutuhan anggota tim (Diploatmodjo, 2025).

Fungsi dan tujuan kepemimpinan empatik

Fungsi kepemimpinan empatik ada beberapa hal yang telah ditentukan oleh para peneliti berdasarkan hasil kajiannya secara mendalam dan ilmiah. Fungsi pertama adalah untuk memperkuat kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Tujuan pokoknya agar karyawan tidak mengundurkan diri karena ia selalu merasa puas dengan kinerjanya (Negoro & Wibowo, 2021). Selanjutnya berfungsi sebagai Mendorong terciptanya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang kuat dan memperkuat hubungan pemimpin dengan anggota. Tujuan pokok dari fungsi ini adalah untuk membangun *trust* sehingga hubungan kerja menjadi lebih baik antara pemimpin dengan bawahan. Dampak positifnya karyawan akan bersedia melakukan peran ekstra (melakukan tugas melampaui target formal) (Fuller, 2023).

Fungsi lainnya diungkapkan peneliti yang berasal dari Turki dengan mengatakan bahwa fungsi dari kepemimpinan empatik adalah Untuk memperkuat dan melanjutkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan selalu memperhatikan perasaan dan kondisi bawahan. Sedangkan tujuannya adalah untuk mendapatkan kinerja yang lebih tinggi dan stabil dari karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Tortumlu, 2025). Selanjutnya peneliti lain mengatakan bahwa fungsi dari kepemimpinan empatik adalah untuk selalu mendengar secara aktif, validasi emosi, komunikasi transparan dan dukungan secara personal guna menciptakan keselamatan psikologis dan adaptasi kolektif. Fungsi ini bertujuan untuk memastikan bahwa kesejahteraan karyawan tetap terjaga dengan baik meskipun terjadi perubahan atau krisis sehingga organisasi tetap adaptif dan berpusat pada aspek humanis (Diploatmodjo, 2025).

Karyawan

Karyawan adalah orang atau penduduk yang berada pada rentang usia produktif kerja antara 17-64 tahun. Dia adalah orang memiliki keterampilan dan mampu menghasilkan barang atau jasa. Sedangkan yang lainnya mengatakan bahwa karyawan adalah sumber daya utama dalam suatu organisasi. Keberadaannya sangat penting dalam upaya keberlangsungan dan kesuksesan bisnis perusahaan. Karyawan yang memiliki kemampuan lebih baik akan meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan serta berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan (Tibyana et al., 2025). Selanjutnya dikatakan bahwa karyawan adalah sumber daya perusahaan yang posisinya lebih tinggi dan penting dalam sebuah perusahaan karena dia adalah aset pokok dimana sikap dan perilakunya dapat mempengaruhi kinerja individu dan juga organisasi dalam sebuah perusahaan (Hermanto & Srimulyani, 2022).

Tugas pokok karyawan dalam perusahaan

Dalam perusahaan seorang karyawan memiliki beberapa tugas pokok yang wajib dilakukan berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah disetujui bersama. Beberapa tugas pokok itu adalah Melaksanakan tugas inti sesuai fungsi dan tanggung jawab, mematuhi aturan dan prosedur organisasi, berkerja secara kolaboratif, berpartisipasi dalam pengembangan diri, memiliki rasa kepemilikan dan akuntabilitas dalam bertugas (Kapur, 2023).

Kesejahteraan Psikologis Karyawan

Kesejahteraan psikologis adalah kondisi dimana individu mampu menjalani kehidupan sosial dengan baik dan membangun hubungan yang hangat dengan orang lain. Selanjutnya ia memiliki tujuan dalam hidupnya serta mampu menerima diri, memiliki kemauan untuk terus menyalurkan potensi diri, mandiri jika dihadapkan dengan tekanan sosial hingga mampu mengontrol lingkungan eksternalnya (Sati & Izzati, 2025). Selanjutnya dikatakan bahwa kesejahteraan psikologis adalah kondisi dimana seorang karyawan secara kognitif merasa nyaman serta puas dalam bekerja, pengalaman emosional yang baik serta adanya kondisi kesehatan secara menyeluruh (jiwa-raga) yang positif (Li et al., 2021).

Kesejahteraan psikologis karyawan dipengaruhi oleh beberapa aspek di lingkungan kerja yaitu pertama adalah budaya organisasi atau iklim organisasi yang mendukung kesehatan atau diistilahkan dengan *culture of health* (Marenus et al., 2022). Selanjutnya dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja dan kontrol yang tidak terlalu ditekankan waktu melaksanakan tugas atau pekerjaan di tempat kerja (*flexible working arrangements or work-time control*) (Boccoli et al., 2022). Peneliti lain mengatakan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan dipengaruhi oleh ada tidaknya bullying, intimidasi serta pengalaman perlakuan sosial yang negatif atau buruk selama berada di lingkungan kerja. Artinya jika tindakan ini terjadi maka kesejahteraan psikologi karyawan tidak akan terwujud (Chan et al., 2019). Selanjutnya dipengaruhi oleh beban kerja yang terlampau tinggi atau banyak dan dituntut untuk segera menyelesaikannya, serta adanya tekanan emosional dan otonomi kerja yang rendah. Dalam hal ini sangat jelas bahwa kebebasan karyawan dirampas secara paksa yang mengakibatkan munculnya tekanan emosional yang tinggi (Ye et al., 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif fenomenologis dengan objek di perusahaan X yang bergerak di bidang jasa pelayanan pariwisata yang berlokasi di Golo Koe Kelurahan/Desa Wae Kelambu, Kecamatan Komodo, Kabupaten Manggarai Barat, Labuan Bajo, Nusa Tenggara Timur, Indonesia. Teknik pengumpulan data meliputi penyebaran kuesioner dan wawancara mendalam. Validasi data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi metode, dan analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Perusahaan X

Perusahaan X didirikan pada bulan September tahun 1999 di Bangkok Thailand. Sejak resmi berdiri, kemudian perusahaan ini melakukan ekspansi ke seluruh negara sekitar di Asia Tenggara termasuk Indonesia. Untuk negara Indonesia, perusahaan X berdiri berdasarkan akta notaris no. 26 tgl. 24 Desember tahun 1999 dan disahkan oleh kementerian hukum dan HAM melalui surat keputusan No. C-88884 HT.01.04.TH.1999

tanggal 24 Mei 1999. Setelah resmi berdiri di Indonesia, perusahaan X tidak langsung melakukan ekspansi ke daerah-daerah sasarannya seperti Bali dan Bromo atau lokasi pariwisata lainnya yang cukup familiar saat itu. Beberapa tahun kemudian, setelah melakukan beberapa analisis dan pertimbangan mendalam, perusahaan X baru aktif beroperasi di Indonesia termasuk Bali dan sebagainya mulai tahun 2007.

Pada tahun 2018, perusahaan X kemudian melakukan ekspansi ke lokasi pariwisata baru yaitu Labuan Bajo. Selama satu dua tahun beroperasi di Labuan Bajo, perkembangan perusahaan X cukup positif sehingga semangat dan pertumbuhannya selalu disupport oleh pusat. Oleh karena itu perusahaan X cukup intens melakukan pelayanan pada tamu atau wisatawan yang kian meningkat setiap tahunnya. Dengan pengalaman yang mereka rasakan itu di lapangan, perusahaan X selalu berusaha membangun lingkungan kerja yang positif agar kualitas pelayanan dan kenyamanan tamu tidak berkurang. Sejak beroperasi hingga pada tahun 2025 ini perusahaan X selalu mendapat review dan kesan positif dari para tamu.

Visi dan Misi

Visi dan misi adalah dokumen strategis organisasi yang mendeskripsikan kondisi masa depan yang diinginkan (visi) serta langkah-langkah atau jalur-jalur untuk mewujudkannya (misi). Secara fundamental visi dan misi harus memiliki hubungan erat satu sama lain yang saling mendukung untuk sampai pada impian yang ingin diraih (David, 2020). Sedangkan pemikir lainnya mengatakan bahwa visi dan misi adalah gambaran masa depan yang diinginkan suatu lembaga untuk dicapai. Sedangkan misi adalah langkah konkrit yang diambil oleh lembaga untuk mencapai visi tersebut (Aulia et al., 2024). Perusahaan X pun memiliki visi dan misi guna mencapai harapan mereka di masa depan. Visi dan misi perusahaan X sebagai berikut:

Visi: menjadi penyedia layanan manajemen destinasi (*destination management*) di Asia yang menghadirkan pengalaman perjalanan yang otentik, bernilai bagi klien dan komunitas lokal. Misi: memberikan solusi perjalanan dan tur yang inovatif bagi wisatawan (*leisure*), kelompok (*group*), serta MICE/*Corporate*, mengedepankan keahlian lokal, teknologi, pelayanan pelanggan dan tanggung jawab sosial.

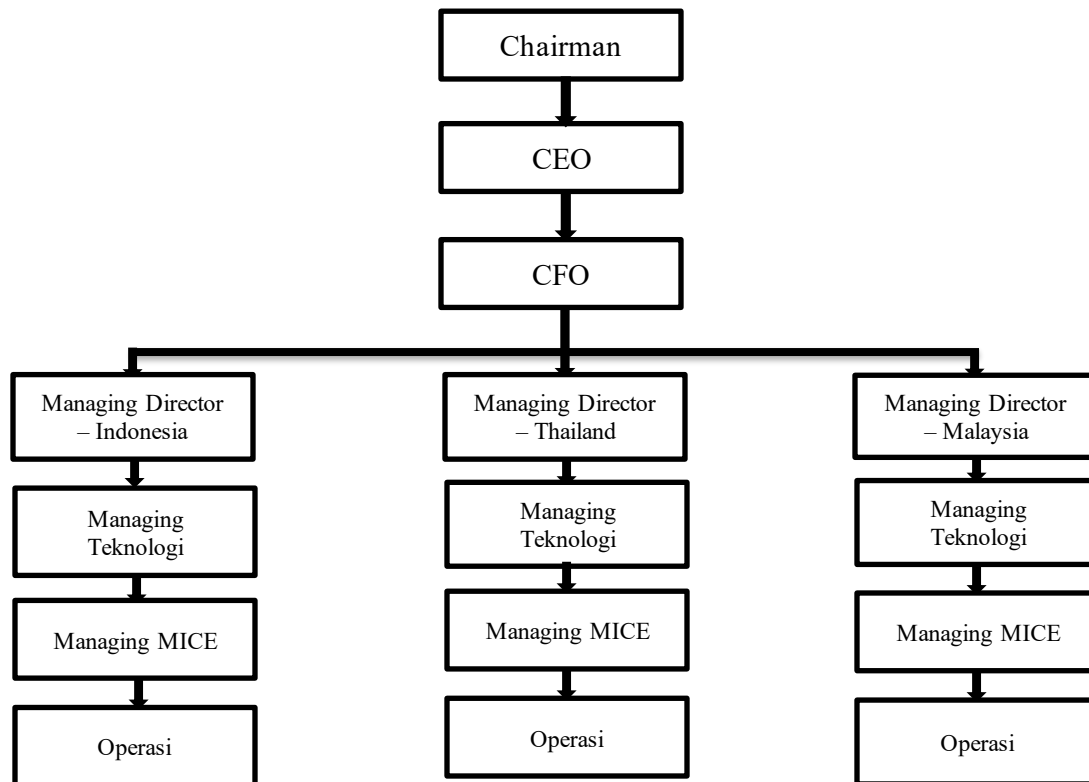
Visi dan misi perusahaan X di atas bermakna bahwa perusahaan X berkomitmen menjadi suatu perusahaan penyedia manajemen destinasi yang terbaik dan berkelas. Aspek utama yang ingin dibagikan pada para tamu atau wisatawan adalah dengan menghadirkan suatu perjalanan yang alami yang dekat dengan alam. Alam menjadi sahabat yang dirindukan karena telah lama tidak bertemu dan kini akan diberikan suatu hadiah berupa nilai baru yang baik untuk kebaikan masa kini hingga nanti. Dalam hal ini yang ingin diraih adalah lingkungan alam dan masyarakat sekitar.

Selanjutnya poin utama dalam misi adalah bahwa dengan menjalankan perjalanan yang inovatif yang tidak lagi melewati kesulitan-kesulitan fundamental seperti kekurangan sarana pelengkap, susah memenuhi kebutuhan pokok, tidak berbagi langsung dengan teknologi sosial dan lain sebagainya. Sebagai solusi dalam mencapai poin itu dengan diadakannya kerja sama dengan masyarakat lokal dan lingkungan pendukung lainnya.

Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan hirarki atau jabatan berdasarkan tugas dan tanggung jawab kerja dalam sebuah perusahaan. Secara umum terbagi dalam tiga

perspektif utama yaitu (1). Pengelompokan aktivitas (*arrangement of activities*), (2). Representasi pengambilan keputusan (*representation of decision-making*), dan (3). Entitas hukum (*legal entitas*) (Albert, 2024). Demikian juga dengan perusahaan X, telah menyusun struktur organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawab kerja dalam perusahaan itu sendiri, yaitu:



Gambar 1. Struktur Organisasi Perusahaan X
Sumber: Olah Data, 2025

Berikut adalah tugas masing-masing dari jabatan di atas:

Chairman yaitu bertugas sebagai pimpinan umum yang secara langsung mengawasi kinerja eksekutif dan memastikan pelaksanaan perusahaan sesuai tata kelola dan kepentingan pemegang saham. Ia juga bertugas untuk memimpin rapat dewan komisaris, serta menjamin bahwa keputusan yang diambil eksekutif sejalan dengan nilai dan harapan serta kepentingan pemilik perusahaan.

CEO bertugas untuk memimpin pelaksanaan strategis perusahaan yang disetujui dewan komisaris, mengawasi dan mengelola fungsi seluruh divisi, mengambil keputusan strateis besar, dan menjadi wajah public perusahaan.

CFO bertugas untuk mengelola perencanaan keuangan, menjaga stabilitas kas dan likuiditas, memberikan saran strategis kepada CEO terkait investasi dan rencana keuangan, dan bekerja sama dengan auditor, bank dan lembaga keuangan lainnya.

Managing Direktor di masing-masing tiap negara bertugas untuk mengelola seluruh operasi bisnis perusahaan di negara bersangkutan, menyesuaikan dengan pasar global, memimpin tim eksekutif lokal dan menjalin hubungan dengan pemerintah setempat.

Managing Teknologi bertugas sebagai merancang dan mengimplementasi kemajuan teknologi, mengelola tim IT, mengawasi pelaksanaan dan kinerja seluruh perangkat

teknologi dan berkolaborasi dengan semua tim dalam perusahaan.

Managing MICE bertugas sebagai perancang, pengelola dan melakukan evaluasi proyek-proyek MICE, menjalani hubungan dengan korporate dan memastikan kualitas pengalaman peserta.

Managing Operation bertugas sebagai pengawas lapangan, menyusun SOP, meningkatkan produktivitas dan berkolaborasi dengan divisi lain untuk memastikan seluruh kegiatan berjalan dengan baik dan sukses.

HASIL PENELITIAN

Kepemimpinan empatik meningkatkan rasa aman terhadap psikologis karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa selama bertugas saat seorang pemimpin menunjukkan sikap empatiknya berupa mendengar karyawan dengan penuh perhatian tanpa menghakimi itu memberi dampak positif terhadap rasa aman psikologis karyawan. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sijin Du yang mengatakan bahwa kepemimpinan empatik memberikan rasa aman secara psikologis pada karyawan (Du & Xie, 2025). Selama ini karyawan merasa aman ketika pimpinan mau mendengar keluhan-kesah, aspirasi dan kebutuhan karyawan sehingga menumbuhkan perasaan bahwa karyawan didengar, dihargai dan dihormati. Selain itu ketika pimpinan juga memahami perusahaan hati karyawan, karyawan semakin merasa aman dan nyaman berada di perusahaan. Sehingga dari itu karyawan semakin hari semakin memberikan kepercayaan yang positif kepada pimpinan, perusahaan dan karyawan selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Selanjutnya didukung oleh temuan penelitian Caroline Muss yang mengatakan bahwa kepemimpinan empatik juga akan memberikan karyawan kenyamanan saat berada di lingkungan perusahaan tanpa adanya rasa cemas dan takut akan penilaian atau penghakiman dari atasan. Dengan kondisi itu karyawan tidak merasa stres atau tertekan selama berada di lingkungan perusahaan (Muss et al., 2025).

Kepemimpinan empatik memperkuat keterikatan karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan empatik mampu membangun hubungan yang erat antara karyawan dengan atasannya. Kondisi itu kemudian membuat atasan memahami kualitas dan kemampuan karyawan secara mendalam. Pada titik ini seorang pemimpin semakin mampu memberikan solusi terbaik bagi setiap persoalan karyawan. Hasil ini senada dengan temuan Inga Jona Jonsdottir dalam penelitiannya yang mengatakan bahwa kepemimpinan empatik berpengaruh positif dalam membangun hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan (Jonsdottir & Kristinsson, 2020). Sebaliknya karyawan semakin merasa dihargai dan dihormati oleh atasan. Sehingga rasa persaudaraan semakin dalam dan menghasilkan kondisi kerja yang sangat positif. Selanjutnya karyawan semakin termotivasi dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya. Karena karyawan semakin bahagia, maka tingkat pergantian atau pengunduran diri karyawan semakin rendah pula. Dengan semua hal positif itu, karyawan semakin kuat ingin terlibat lebih dalam membangun perusahaan menjadi lebih baik dan sukses (Solihah, 2021).

Kepemimpinan empatik berdampak positif bagi lingkungan kerja perusahaan

Berdasarkan penelitian ditemukan bahwa kepemimpinan empatik mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Lingkungan kerja harmonis tercipta karena karena di

dalamnya selalu ada komunikasi yang terbuka dan saling percaya yang kemudian meminimalisir terjadinya konflik antar sesama. selanjutnya menimbulkan rasa aman dan bahagia bagi karyawan selama di tempat kerja. Karena tidak adanya tekanan dan hambatan emosional, kemudian memunculkan inovasi dan kreativitas dalam diri karyawan. Selanjutnya jika kondisi ini semakin kuat, maka dampak positifnya semakin menyebar ke semua anggota lain yang membentuk terjadinya budaya kerja positif di lingkungan perusahaan. Sebelumnya dalam penelitian Jiaying Jin mengatakan hal yang sama bahwa kepemimpinan empatik menciptakan lingkungan kerja harmonis dan komunikasi positif (Jin & Ikeda, 2024).

Karyawan membutuhkan kepemimpinan empatik yang konsistensi dan autentisitas

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa dalam diri karyawan terkadang sering muncul rasa ragu akan ketulusan dan kemurnian sikap baik dan perhatian dari atasan atau pimpinan mereka. Karena itu mereka selalu menginginkan adanya sikap empati yang murni dan tulus terhadap mereka. Karyawan mengharapkan agar pemimpin tidak hanya baik pada waktu tertentu saja, atau ketika ada maunya dari karyawan. Mereka berharap agar sikap baik, perhatian atau yang disebut empatik itu tulus, murni dan terus berlanjut tanpa kenal henti. Karena empati yang murni dan tulus akan membangun sebuah kepercayaan yang kokoh diantara sesama. Dengan demikian maka sikap inkonsekuensi yang merusak hubungan tidak terjadi sedikit pun di lingkungan kerja. Ketulusan dan kemurnian empatik seorang pemimpin kepada karyawan akan memberikan kredibilitas dan kualitas diri seorang pemimpin di kalangan karyawan dan perusahaan. Akhirnya sikap empatik yang murni dan tulus serta terus menerus dari seorang pemimpin akan melahirkan sejuta kebaikan bagi karyawan, lingkungan perusahaan dan keberlanjutan perusahaan itu sendiri. Hasil penelitian di atas sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Naritasari yang menemukan bahwa kepemimpinan empatik yang konsisten dan autentik berdampak positif dalam meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja (Naritasari et al., 2023).

KESIMPULAN

Penelitian ini fokus pada analisis mendalam tentang pengaruh kepemimpinan empatik terhadap kesejahteraan psikologis karyawan di perusahaan X di Labuan Bajo. Ditemukan bahwa kepemimpinan empatik memberikan dampak positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan di tempat kerja. Kesejahteraan psikologis itu memberikan rasa aman, nyaman, memperkuat hubungan personal dan sosial antar bawahan dan atasan, berdampak positif dalam membangun budaya kerja positif, dan akhirnya karyawan merindukan empatik pemimpin konsisten dan murni setiap saat. Atau dapat dikatakan bahwa empatik yang diharapkan karyawan adalah empatik yang tulus, murni bukan buat-buat atau sementara saja.

Dalam konteks perusahaan X selama ini, para pimpinan di perusahaan X telah menunjukkan sikap empatik yang positif. Hal itu berdampak pada rasa aman, motivasi kerja, kinerja yang tinggi, kreatif dan inovatif karyawan semakin tinggi. Sehingga perkembangan perusahaan X di Labuan Bajo termasuk cepat dan bertren positif. Namun dari hasil penelitian itu juga ditemukan bahwa karyawan terkadang merasa kurang yakin kalau sikap empatik dari pimpinan mereka kurang tulus dan murni. Karena itu mereka menginginkan agar rasa empatik itu tulus, murni, konsisten dan berkelanjutan. Itulah yang diharapkan para karyawan perusahaan X bagi para pimpinannya ke depan. Jadi secara singkat dikatakan bahwa kepemimpinan empatik di perusahaan X sangat berpengaruh positif terhadap kesejahteraan psikologis karyawan yang ditandai dengan adanya rasa

aman, nyaman, motivasi tinggi, kinerja tinggi, muncul rasa memiliki akan perusahaan dan berbagai nilai positif lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Albert, D. (2024). *What do you mean by organizational structure? Acknowledging and harmonizing differences and commonalities in three prominent perspectives*. *Journal of Organization Design*, 13(1), 1–11.
- Aulia, Y., Ose, F., Idris, I., Rusdinal, R., & Anisah, A. (2024). *Pentingnya Merumuskan Visi dan Misi Pada Lembaga Pendidikan*. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 9(1), 58–67. <https://doi.org/10.34125/jkps.v9i1.107>
- Azeemi, S. F., Ashfaq, F., & Rana, K. S. (2024). *Empathetic Influence: Charting a Course for Employee Well-being Through Leadership in the Service Sector*. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 13(1).
- Boccoli, G., Sestino, A., Gastaldi, L., & Corso, M. (2022). *The impact of autonomy and temporal flexibility on individuals' psychological wellbeing in remote settings*. *Sinergie*, 40(2), 327–349.
- Chan, C. M. H., Wong, J. E., Yeap, L. L. L., Wee, L. H., Jamil, N. A., & Swarna Nantha, Y. (2019). *Workplace bullying and psychological distress of employees across socioeconomic strata: a cross-sectional study*. *BMC Public Health*, 19(Suppl 4), 608.
- Ćwiakała, J., Gajda, W., Ćwiakała, M., Górka, E., Baran, D., Wojak, G., Mrzygłód, P., Frasunkiewicz, M., Ręczajski, P., & Piwnik, J. (2025). *The importance of emotional intelligence in leadership for building an effective team*. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 221.
- David, F. R. (2020). *Analysis of vision and mission statements characteristics and their association with organizational performance: a guide to writing effective vision and mission statements*.
- Dipoatmodjo, T. S. P. (2025). *Empathic Leadership in Times of Disruption: A Case Study on Strategies to Sustain Employee Wellbeing*. *Journal Management & Economics Review (JUMPER)*, 2(6), 2025.
- Du, S., & Xie, W. (2025). *The impact of leader mindfulness in communication on employees' psychological safety*. *Frontiers in Psychology*, 16, 1540820.
- Fauziyah, D. A. (2023). *Peran Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pada Kepuasan Konsumen Di Coffeeshop Janji Jiwa Kota Kendari*. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(24), 285–293.
- Febrian, A., Wandura, B. F., Zalvia, E. T., Simanungkalit, E. W., Novita, N. F., Miranda, O., Kurniawan, R., Jannah, R., & Syamsir, S. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Pergaulan Teman Sejawat Dalam Kelas Kepemimpinan Departemen Ilmu*

- Administrasi Negara Tahun Masuk 2021. Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(6), 963–971.
- Fuller, L. P. (2023). *Empathetic leadership: Motivating organizational citizenship behavior and strengthen leader-member exchange relationships. International Business Research*, 16(3), 1–38.
- Goleman, D. (1996). Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ. *Learning*, 24(6), 49–50.
- Hermanto, Y. B., & Srimulyani, V. A. (2022). The relationship between servant leadership and work engagement: an organizational justice as a mediator. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 11(2), 403–413.
- Hidayat, R. (2024). *Kepemimpinan Empatik: Seni Mengelola Talenta dengan Hati*. Takaza Innovatix Labs.
- Jin, J., & Ikeda, H. (2024). *The Role of Empathic Communication in the Relationship between Servant Leadership and Workplace Loneliness: A Serial Mediation Model. Behavioral Sciences*, 14(1). <https://doi.org/10.3390/bs14010004>
- Jonsdottir, I. J., & Kristinsson, K. (2020). *Supervisors' active-empathetic listening as an important antecedent of work engagement. International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1–11. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217976>
- Kapur, D. R. (2023). *Recognition of Job Duties and Responsibilities: Indispensable in Leading to Up-gradation of Career Prospects. International Journal of Management and Humanities*, 10(2).
- Kurniawan, S. Y. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dan Kesejahteraan Psikologis Tenaga Kesehatan Pasca-Pandemi. ARMADA: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, 3(9), 309–316.
- Li, Z., Yang, Y., Zhang, X., & Lyu, Z. (2021). *Impact of future work self on employee workplace wellbeing: a self-determination perspective. Frontiers in Psychology*, 12, 656874.
- Lundqvist, D., Reineholm, C., Ståhl, C., & Wallo, A. (2022). *The impact of leadership on employee well-being: on-site compared to working from home. BMC Public Health*, 22(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14612-9>
- Ma, G., Wu, W., Liu, C., Ji, J., & Gao, X. (2024). *Empathetic leadership and employees' innovative behavior: Examining the roles of career adaptability and uncertainty avoidance. Frontiers in Psychology*, 15, 1371936.
- Marenius, M. W., Marzec, M., & Chen, W. (2022). *Association of workplace culture of health and employee emotional wellbeing. International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(19), 12318.
- Muslimah, J., & Samsir, S. (2025). *Mengintegrasikan servant leadership dan*

- psychological detachment: Strategi holistik dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(5), 2739–2754.
- Muss, C., Tüxen, D., & Fürstenau, B. (2025). *Empathy in leadership: a systematic literature review on the effects of empathetic leaders in organizations. Management Review Quarterly*, 1–37.
- Naritasari, N., Surwanti, A., & Qamari, I. N. (2023). *Empathetic Leadership, Innovative Work Behavior and Health Protocol Culture as Determinants of Employee Performance in Government Organizations. Journal of Governance and Public Policy*, 10(3), 303–316. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v10i3.18031>
- Negoro, M. C. W., & Wibowo, A. (2021). *Empathetic Leadership, Job Satisfaction And Intention To Leave Among Millennials In A Start-Up Industry: Needs'satisfaction As A Mediating Variable. Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB.*, 36(2), 136–154.
- Octaria, E., Sulistyan, R. B., & Fauziah, A. (2021). *Do Leadership And Communication Styles Play An Important Role In Employee Performance? International Journal of Accounting and Management Research*, 2(1), 7–14.
- Rizqiana, A. (2025). *Kepemimpinan Empatik Dalam Menumbuhkan Lingkungan Pendidikan Anak Usia Dini Yang Aman Dan Menyenangkan: Tinjauan Literatur. 10(1)*, 53–60.
- Sari, V. N., Hady, H., & Elfiswandi, E. (2023). *The influence of organizational culture and HR competency on employee commitment and their impact on organizational performance. International Journal of Social Science and Business*, 7(2), 287–295.
- Sati, P. L., & Izzati, U. A. (2025). *Kesejahteraan Psikologis Karyawan di Tempat Kerja: Systematic Literature Review. MANABIS: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 70–81.
- Satryo, M. A., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2023). *Psychological well-being pada karyawan: Menguji peranan kepemimpinan transformasional. INNER: Journal of Psychological Research*, 3(1), 88–99.
- Sinaga, Z. V., Fitri, N. K., Zahra, N. M., Khasanah, A., Ardiningrum, N. A., & Mangundjaya, W. L. (2024). *Peran Kepemimpinan Terhadap Kesejahteraan Psikologis (Psychological Well-Being) Karyawan di Tempat Kerja: Literatur Review. Jurnal Greenation Sosial Dan Politik*, 2(3), 100–110.
- Solihah, R. (2021). *Emotional Itelligence in Leadership: Its Influence on Employee Retention in the digital Era. 7*, 167–186.
- Tibyana, I. M., Agustini, Y., Nabila, N., & Ismail, I. (2025). *The Effect of Training on Employee Performance Improvement: Case Study of Matahari Bangkalan Plaza Store. International Journal of Economics and Management Research*, 4(2), 460–465.
- Tokii, O., Baharuddin, B., & Tandirerung, C. J. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan*

Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Wom Finance Makassar. Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi), 14(1), 252–256.

Tortumlu, M. (2025). *The Mediating Role Of Job Satisfaction In The Relationship Between Empathic Leadership And Life Satisfaction. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 46, 297–310.*

Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik yang Efektif. Webinar Dewan Profesor Universitas Sebelas Maret 2021, 5(1), 144–152. <https://jurnal.uns.ac.id/shes>*

Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). *Gaya kepemimpinan dan karekteristik pemimpin yang efektif. Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series, 5(1), 144–152.*

Ye, B. J., Kim, J. Y., Suh, C., Choi, S. P., Choi, M., Kim, D. H., & Son, B. C. (2021). *Development of a chatbot program for follow-up management of workers' general health examinations in Korea: a pilot study. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(4), 2170.*