

## **PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP* TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA PT. TRANSPORTASI GAS INDONESIA CABANG JAMBI**

**Eka Purnama<sup>1)\*</sup>, Sigit Indrawijaya<sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup>Manager GTM PT. Transportasi Gas Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

\*ekapurnamajambi@gmail.com

### ***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh empowering leadership terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Teknik pengambilan sampel menggunakan Sampling Jenuh (Sensus Sampling) pada 78 karyawan di PT. Transportasi Gas Indonesia cabang Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan menggunakan Smart Partial Least Square (PLS) untuk analisis data, serta seperangkat kuesioner untuk pengumpulan data. Studi ini pada dasarnya mencatat empowering leadership sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen yang dimediasi dari kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan menunjukkan bahwa empowering leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dimana pengaruh tidak langsung dari empowering leadership melalui kepuasan kerja terhadap kinerja adalah lebih besar di PT. Transportasi Gas Indonesia. Temuan ini menyiratkan bahwa empowering leadership merupakan agen perubahan untuk transformasi organisasi guna mencapai kinerja yang lebih baik khususnya di PT. Transportasi Gas Indonesia, dan secara umum meningkatkan pertumbuhan dan produktivitas perusahaan di Indonesia.*

***Kata Kunci:*** Empowering Leadership, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja.

### ***Abstract***

*This study aims to analyze the effect of empowering leadership on employees' performance and mediated performance for job satisfaction. The sampling technique used is Saturated Sampling (Census Sampling) for 78 employees at PT. Transportasi Gas Indonesia, Jambi Office Branch. This study uses a quantitative approach with survey methods and applies Smart Partial Least Square (PLS) for data analysis, as well as a set of questionnaire for data collection. This study essentially notes empowering leadership as an independent variable, employees' performance as a dependent variable and mediated performances of job satisfaction as an intervening variable. The finding reveals that an empowering leadership has a positive and significant effect on job satisfaction and performance of employees in which the indirect effect of empowering leadership through job satisfaction on performance is a greater facet at PT. Transportasi Gas Indonesia. This finding implies that empowering leadership is an agent of change to transform an organization to reach a better performance especially at PT. Transportasi Gas Indonesia and generally increasing an Indonesian companies' growth and productivity.*

***Keywords:*** Empowering Leadership, Employees' Performance and Job Satisfaction

## **1. PENDAHULUAN**

Suatu organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta pada dasarnya berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melakukan suatu pekerjaan atau

kegiatan. Sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. SDM merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi karena peran SDM sebagai asset berharga adalah merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan berbagai kegiatan operasional organisasi. Dalam hal ini kemampuan manusia sebagai tenaga kerja mempengaruhi stabilitas dan kelangsungan organisasi, oleh karena itu peran manusia dalam suatu organisasi sangat berarti dan signifikan.

Merujuk hal tersebut, PT. Transportasi Gas Indonesia (TGI) cabang Jambi harus memiliki SDM yang mampu memberikan kinerja yang maksimal secara efektif dan efisien. Namun hasil survei pendahuluan dengan menggunakan *Performance Management System* (PMS) kepada sejumlah karyawan PT TGI cabang Jambi menunjukkan adanya indikasi kendala tingkat kinerja karyawan yang relatif rendah atau kurang memadai. Dari hasil data tersebut dapat disimpulkan bahwa analisis awal terhadap kinerja pegawai di PT TGI cabang Jambi menjadi hal menarik untuk diperhatikan.

Menurut Bangun (2021) Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Kinerja yang dapat ditingkatkan secara langsung oleh *empowering leadership*, dalam hal ini seorang pemimpin yang mampu memberdayakan karyawan dengan baik akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, Mutaminah & Munadharoh (2013).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Zhang dan Bartol (2010) yang menegaskan bahwa kepemimpinan memberdayakan adalah suatu proses pelaksanaan kondisi yang memungkinkan karyawan merasa berarti dengan pekerjaannya, memberikan otonomi dan mengungkapkan keyakinan atas kemampuan karyawan. Namun demikian, beberapa ciri kepemimpinan seperti yang telah dijelaskan diatas perlu ditingkatkan dan dikembangkan di PT. TGI cabang Jambi. Hal ini didukung oleh hasil survey awal peneliti tentang *empowering leadership* yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada di PT. TGI cabang Jambi belum bisa dikategorikan sebagai kepemimpinan yang memberdayakan. Pemimpinnya perlu mengembangkan dan memberdayakan kemampuan karyawannya secara profesional. Pencapaian kinerja yang optimal mungkin tidak akan tercapai karena kurangnya kepuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi ini membawa implikasi bahwa kepemimpinan di PT. TGI cabang Jambi menunjukan pemberdayaan yang kurang kuat dan pemimpin perlu mengembangkan dan memberdayakan kemampuannya dalam mengelola karyawan dan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan kerangka berpikir untuk pemilihan model dan variabel analisis hipotesis yang meliputi fenomena yang terjadi antara variabel kepemimpinan pemberdayaan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta kesenjangan penelitian antara variabel kepemimpinan pemberdayaan (X) dan kinerja (Y) yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja karyawan (M).

Lebih khusus lagi, penelitian ini akan menjawab pertanyaan tentang “Bagaimana *empowering leadership* mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan? Dan bagaimana kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan? Berikutnya juga melihat jawaban atas pertanyaan “Bagaimana pengaruh *empowering leadership* terhadap kinerja karyawan? Termasuk bagaimana pengaruh *empowering leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan?”

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kerangka Konseptual *Empowering Leadership***

Menurut Zhang dan Bartol (2010) *Empowering Leadership* merupakan proses pelaksanaan kondisi yang memungkinkan berbagi kekuasaan dengan karyawan dengan

menekankan pentingnya pekerjaan, yakin pada kemampuan karyawan, menghindari hambatan dalam mencapai kinerja, dan memberikan otonomi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan. Lebih lanjut, Jones (2013) mencatat bahwa *Empowering Leadership* diartikan bagaimana seorang pemimpin dapat memahami memotivasi karyawan, menunjukkan sikap tertarik dan mau peduli akan karyawannya, serta dapat memberikan inspirasi kepada karyawannya.

Sejalan hal tersebut, Widodo dan Setiawan (2019) mengatakan bahwa *Empowering Leadership* adalah kepemimpinan yang berbagi wewenang membuat keputusan dengan karyawan, berkonsultasi tentang keputusan penting yang berkaitan dengan bawahannya, memungkinkan bawahan lebih berotonomi, dan menghapus kendala birokrasi yang tidak perlu.

Lebih lanjut, *Empowering Leadership* tidak dapat dipisahkan dari gaya kepemimpinan karena ini adalah norma perilaku yang digunakan seseorang ketika ia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Handoko, 2013). Menurut Hersey dan Blanchard (2006) gaya kepemimpinan terdiri dari kombinasi perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas dimaksudkan sebagai kadar upaya pemimpin untuk mengatur dan menetapkan peran anggota kelompok, menjelaskan aktivitas setiap anggota, dan cara menyelesaikan masalah yang dicirikan dengan upaya menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi, dan cara menyelesaikan pekerjaan secara rinci dan jelas.

Selain itu, *Empowering Leadership* juga merupakan keseluruhan pola tindakan seorang pemimpin, baik gaya yang tampak maupun tidak tampak oleh karyawannya. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Dengan kata lain, kepemimpinan dapat menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, oleh karena itu kepemimpinan dipandang sebagai suatu perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin ketika ia mencoba untuk mempengaruhi kinerja karyawannya (Rivai, 2011).

### **Dimensi Gaya Kepemimpinan & Kepuasan Kerja**

Indikator untuk mengukur *empowering leadership* yang digunakan oleh Zhang dan Bartol (2010) adalah;

- 1) Meningkatkan kebermaknaan kerja;
- 2) Mempromosikan partisipasi dimana para pemimpin dapat mendorong partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan;
- 3) Mengekspresikan keyakinan dimana pemimpin dapat menyatakan kepercayaan atas kinerja yang tinggi terhadap karyawannya;
- 4) Memberikan otonomi dimana pemimpin mampu memberikan otonomi dari kendala birokrasi kerja yang ada.

Untuk memperkuat *Empowering Leadership*, sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari sebuah perusahaan yang memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan pencapaian atau tujuan sebuah perusahaan. Dalam hal ini, kepuasan kerja karyawan merupakan aspek penting untuk mengetahui bagaimana karyawan menanggapi berbagai program atau rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan aspek ini dapat menjadi umpan balik yang sangat berharga bagi perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja karyawan merupakan sikap emosional untuk mengekspresikan kesenangan dan kecintaan terhadap pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh dari moral kerja, disiplin dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam dan luar pekerjaan, dan kombinasi keduanya dalam dan luar (Hasibuan, 2012).

Robbins dan Judge (2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang karyawan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Handoko (2013) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya, mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan, yang secara langsung mempengaruhi emosional dan tingkahlaku dalam bekerja berupa kinerja, disiplin dan moral kerja.

### **Penelitian Terdahulu**

Berikut ini beberapa penelitian terdahulu terkait dengan *Empowering Leadership*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang dirangkum dalam tabel di bawah ini.

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Nabillah, N. (2021). Pengaruh Empowering Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dan Motivasi Intrinsik (Studi pada pemerintah Kota Palangka Raya).	Proses analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis SmartPLS 3.2.8	Hasil penelitian menunjukkan bahwa empowering leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dan motivasi intrinsik pada pemerintah Kota Palangka Raya.
2	Damayanti, Y. (2021). Pengaruh Empowering Leadership terhadap Kinerja Guru dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Mediasi.	Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu melalui analisis SmartPLS 3.	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Empowering leadership terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung melalui psychological empowerment.
3	Alexandra, M dan Theola, D. (2016). Analisa Pengaruh Empowering Leadership Terhadap Team Performance Management dengan Team Cohesion Sebagai Variabel Intervening di Hachi-Hachi Surabaya.	Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa statistik deskriptif dan analisa Structural Equation Modeling (SEM) dengan alat penelitian berupa Partial Least Square (PLS).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Empowering Leadership berpengaruh terhadap Team Performance Management dengan Team Cohesion sebagai variabel intervening di restoran Hachi-Hachi Surabaya
4	Benazir, K.G.N dan Istiqomah, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan pada Kepuasan Kerja dan Kreativitas melalui Pemberdayaan Psikologi dan Kepemimpinan Diri.	Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis) dengan menggunakan PLS.	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel kepemimpinan pemberdayaan terhadap variabel kepemimpinan diri pada karyawan. Selain itu hasil penelitian ini juga menunjukan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kepemimpinan pemberdayaan terhadap variabel Pemberdayaan Psikologi oleh pimpinan pada karyawan. Adanya kepemimpinan pemberdayaan yang diberikan oleh pimpinan mereka berpengaruh positif terhadap Pemberdayaan psikologi yang diterima oleh karyawan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran hubungan antara variabel penelitian: *empowering leadership*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Populasi terdiri dari 78 orang karyawan PT. TGI cabang Jambi. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan pemberian angket sebelum diuji dan dianalisis dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* dan *Partial Least Square (PLS)*. Pertanyaan dibuat sedemikian rupa sehingga responden dibatasi dalam memberikan jawaban pada skala 1 sampai 5 sesuai dengan metode *Likert Summated Rating (LSR)* dengan spesifikasi sangat setuju (5), setuju (4), kurang setuju (3), tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1).

### **4. HASIL DAN DISKUSI**

Berdasarkan hasil penelitian, responden menunjukkan persepsi yang baik terhadap dimensi pertama kuantitas kerja. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan pada PT. TGI cabang Jambi memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif untuk mencapai target pekerjaan, bekerja lebih cepat pada saat penting dibutuhkan.

Untuk dimensi kinerja yang kedua, yaitu kualitas kerja karyawan di PT. TGI cabang Jambi memiliki pemahaman yang baik mengenai pekerjaan, menguasai pekerjaan yang sedang dilaksanakan, berusaha untuk dapat menyesuaikan hasil pekerjaan dengan perintah. Selanjutnya pada dimensi kinerja yang ketiga yaitu Kerjasama berdasarkan hasil survey yang dilakukan berada pada kategori baik yang menjelaskan bahwa karyawan di PT. TGI cabang Jambi dapat menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja dan atasan, memberikan bimbingan dan penjelasan kepada karyawan lain, bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja, serta mampu mendiskusikan masalah dalam kerja bersama. Dimensi kinerja yang ketiga yaitu tanggung jawab berdasarkan hasil survey yang dilakukan berada pada kategori baik yang menjelaskan bahwa karyawan di PT. TGI cabang Jambi mampu bekerja sesuai prosedur dan bertanggung jawab atas hasil pekerjaan, mampu menyelesaikan beban kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuannya. Terakhir untuk dimensi kinerja yang kelima yaitu Inisiatif berdasarkan hasil survey yang dilakukan berada pada kategori baik yang menjelaskan bahwa karyawan di PT. TGI cabang Jambi dapat bekerja atas inisiatif sendiri, tanpa harus menunggu perintah dari manajer, memiliki inisiatif pribadi dalam mengambil tindakan di tempat kerja, memiliki kemampuan untuk memberikan ide atau gagasan dalam melaksanakan tugas, dan memiliki semangat dalam melaksanakan tugas atau tantangan baru.

Pemberdayaan kepemimpinan adalah konseptualisasi tentang pentingnya pekerjaan untuk melibatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, menyampaikan keyakinan bahwa mencapai kinerja yang lebih tinggi dan menghilangkan hambatan birokrasi (Roellyanti, 2015). Memberdayakan kepemimpinan juga merupakan proses penerapan kondisi yang memungkinkan karyawan merasa berarti dalam pekerjaannya, lebih memberikan otonomi dan mengungkapkan keyakinan dalam kemampuan karyawan, dan menghapus hambatan dalam pengambilan keputusan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan (Zhang dan Bartol, 2010).

Berdasarkan temuan, dapat dikatakan bahwa *empowering leadership* memiliki kaitan erat dengan kinerja karyawan sebagai proses yang memungkinkan pemimpin untuk berbagi wewenang karyawan. Selain itu, *empowering leadership* juga memberikan otonomi yang lebih besar, memberikan kepercayaan terhadap kemampuan karyawan, memfasilitasi berbagai pelatihan, pembinaan dan dorongan emosional. Melalui tindakan

ini, karyawan akan menyadari tujuan dan makna pekerjaannya sehingga mampu mengelola dirinya sendiri untuk meningkatkan partisipasi dalam pekerjaan untuk mencapai kerja yang lebih baik.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Penelitian ini membuat beberapa kesimpulan berdasarkan hasil penelitian bahwa *Empowering Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. TGI cabang Jambi. Hal ini menjelaskan bahwa pemimpin mampu memberdayakan karyawannya dengan memberikan wewenang kerja kepada karyawannya, memberikan otonomi kepada karyawannya untuk berkreasi dalam melaksanakan tugasnya dan hal ini akan mampu memberikan rasa puas bagi karyawan dalam bekerja.
2. *Empowering leadership* juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. TGI cabang Jambi yang menjelaskan apabila pemimpin mampu memberdayakan karyawan dengan baik akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. TGI cabang Jambi artinya karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, mampu memberikan kontribusi yang baik dalam bekerja dalam upaya pencapaian visi dan misi perusahaan.
3. Akhirnya, *Empowering Leadership* mempunyai pengaruh dan benar-benar mengotorisasi kepuasan kerja karyawan dan memberikan rasa kepuasan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara optimal.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, secara praktis disarankan agar pimpinan PT. TGI cabang Jambi dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan kebijakan di perusahaan. Selain itu, PT. TGI cabang Jambi dapat memberikan kesempatan kepada karyawan menggunakan keahliannya guna mengembangkan potensi diri dimiliki masa depan. Secara akademis, penelitian ini perlu ditindaklanjuti lagi untuk melihat faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara komprehensif, dan untuk menjawab faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alexandra, M dan Theola, D. (2016). Analisa Pengaruh Empowering Leadership Terhadap Team Performance Management dengan Team Cohesion Sebagai Variabel Intervening di Hachi-Hachi Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol. 4, No. 1.
- Bangun, W (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Benazir, K.G.N dan Istiqomah, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Pemberdayaan pada Kepuasan Kerja dan Kreativitas melalui Pemberdayaan Psikologi dan Kepemimpinan Diri. *Media Riset Manajemen*, Volume 2, Nomor 1.
- Damayanti, Y. (2021). Pengaruh Empowering Leadership terhadap Kinerja Guru dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 907–919.

- Handoko, T. H. (2013). *Management personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman, R dan Husnan, S. (2012). *Manajemen personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey dan Blanchard, (2006). *Management of organizational behavior : Utilizing human resources*, Prentice Hall, New Jersey
- Jones, D. L. (2013). *Empowering Leadership* (1 ed). Frederiksberg: Ventus Publishing ApS.
- Mutaminah & Munadharoh (2013). Analisis empowering leaderhip dan psychological empowerment dalam organisasi. *Jurnal ekonomi dan bisnis*. 14(2), 28-43.
- Nabillah, N. (2021). Pengaruh Empowering Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dan Motivasi Intrinsik (Studi pada pemerintah Kota Palangka Raya). *JMSO: Jurnal Manajemn Sains dan Organisasi, Vol. 2, Nomor 1*.
- Robbins, S.P. & Judge, T. (2015). *Organizational Behavior*. Pearson: Education Limited.
- Roellyanti, M.V. (2015). Empowering Leadership dan Peran Intrinsic Motivation Sebagai Variabel Mediasi Dalam Upaya Meningkatkan Employee Creativity. *Among Makarti Vol.8 No.16*.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan, dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, P.H dan Setiawan, R. (2019). Pengaruh Ethical Dan Empowering Leadership Terhadap Affective Commitment Pada Hotel Sulawesi Gorontalo Dengan Leader-Member Exchange (Lmx) Sebagai Variabel Intervening
- Zhang, X., and Bartol, K.M. (2010). Linking Empowering Leadership And Employee Creativity: The Influence Of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, And Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal no. 53 (1):107–128*.