

Pengaruh Empowerment dan *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement* dengan *Employee Motivation* sebagai Variabel Intervening

Author:

Helena Sihotang¹
Evelin Roma Riauli Silalahi²
Mei Veronika Sri Endang
Siagian³

Afiliation:

Universitas Katolik Santo
Thomas^{1,2,3}

Corresponding email

simarsoithelen@gmail.com



This is an Creative Commons License
This work is licensed under a Creative
Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International
License

Abstrak:

Latar belakang: Untuk mengetahui pengaruh *Empowerment* dan *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement* dengan *Employee Motivation* sebagai Variabel Intervening.

Metode penelitian: Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Medan yang bekerja di perusahaan e-commerce. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling dengan menetapkan 100 responden. Analisis data yang digunakan adalah SmartPLS 4.0, dengan melakukan pengujian model pengukuran (Outer Model) sekaligus pengujian Model Struktural (Inner Model).

Hasil penelitian: Berdasarkan hasil uji validitas, semua nilai indikator original sample berada $> 0,7$ yang berarti bahwa semua indikator variabel yang digunakan peneliti dinyatakan sudah valid. Sementara semua pernyataan dari setiap variabel dinyatakan reliabel dan valid karena setiap variabel memiliki nilai Cronbach's alpha $> 0,7$, Composite reliability $> 0,7$ dan Average Variance Extracted (AVE) $> 0,5$. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa empowerment tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement*. empowerment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation*. *Employee Motivation* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation*. *Employee Motivation* tidak memediasi antara variabel empowerment dengan *Employee Engagement*. *Employee Motivation* tidak memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement*.

Kesimpulan:

Empowerment tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement*. empowerment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation*. *Employee Motivation* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation*. *Employee Motivation* tidak memediasi antara variabel empowerment dengan *Employee Engagement*. *Employee Motivation* tidak memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement*.

Kata kunci: Empowerment., *Employee Engagement*., *Employee Motivation*., *Transformational Leadership*., Variabel Interv

Pendahuluan

Organisasi membutuhkan karyawan yang bermotivasi tinggi, antusias, berkomitmen, dan terlibat, karena karyawan yang sangat terlibat memastikan daya saing dan kesuksesan organisasi (Bakker & Demerouti, 2007; Kataria et al., 2013). Peningkatan daya saing, perusahaan harus berupaya untuk peningkatan kinerja karyawan. *Human Capital* adalah satu unsur terpenting dari aset tak berwujud organisasi (Baron et.al., 2013). Bakat unik karyawan, termasuk kinerja yang unggul, produktivitas, keluwesan, inovasi, dan kemampuan merupakan unsur penting untuk menaikkan posisi kompetitif organisasi. Menurut Baron, Karyawan juga menjadi kunci dalam mengelola keterkaitan aktivitas lintas fungsi dan hubungan eksternal (Baron, et al., 2013).

Pengelolaan sumber daya manusia mungkin dapat dengan mudah dikembangkan dengan adanya pelatihan dan pengembangan, akan tetapi tanpa adanya *Employee Engagement* hal tersebut akan sia-sia. Semakin tinggi tingkat *Employee Engagement* karyawan dalam sebuah perusahaan maka akan semakin tinggi pula produktivitas karyawan, jika produktivitas karyawan semakin tinggi maka profitabilitas perusahaan pun nantinya juga akan meningkat. Hal ini dibuktikan dengan hasil laporan dari *Harvard Business Review* (2016) yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* merupakan salah satu faktor penting sebuah perusahaan untuk mencapai sebuah kesuksesan atau keberhasilan. Ini membuktikan bahwa *Employee Engagement* sangat lah penting untuk perusahaan.

Namun fakta menunjukkan bahwa masih banyak perusahaan yang belum dapat meningkatkan tingkat *Employee Engagement* perusahaan mereka. Ini dibuktikan dengan data oleh *State of the Global Workplace Report* (Laporan Tempat Kerja Global) tahun 2023 mengungkapkan sebanyak 85% karyawan tidak terlibat dalam pekerjaannya artinya hanya 15% karyawan yang *Engaged*. Jika dibandingkan dengan tahun 2013, terdapat peningkatan sebanyak 7% namun peningkatan ini masih sangat jauh dari harapan.

Rendahnya rasa *Engaged* karyawan akan mengakibatkan performa karyawan juga rendah. Karyawan yang merasa terikat di tempat mereka bekerja akan menunjukkan kecenderungan untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan, mendorong pencapaian, mencapai produktivitas yang meningkat, dan tingkat keluar masuknya karyawan) akan semakin berkurang (Febriansyah & Ginting, 2020).

Keterlibatan atau *Engagement* merupakan suatu bentuk komitmen, keterkaitan, keterlibatan, berkontribusi, rasa memiliki (*sense of belonging*), kesetiaan atau loyalitas, serta rasa bangga terhadap perusahaan dan pekerjaannya (Mishra, Boynton, & Mishra, 2014; Schaufeli, Salanova, González-romá, & Bakker, 2002). Gibson (2002) juga menyatakan *Employee Engagement* adalah tingkat tertinggi dalam hubungan emosional dan intelektual seorang karyawan terhadap pekerjaan, perusahaan, manajer, atau pun rekan kerja yang dapat memberikan pengaruh untuk menambah discretionary effort dalam pekerjaan. *Employee Engagement* tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih dari kemampuan mereka kepada pekerjaan mereka, namun juga membuat para karyawan memiliki loyalitas pada perusahaan sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela (Macey and B. Schneider, 2008).

Penelitian Gallup yang menguji 49 perusahaan publik dengan data EPS yang tersedia dari 2008-2012 juga menunjukkan bahwa perusahaan dengan tenaga kerja yang *Engaged* memiliki laba per saham (EPS) yang lebih tinggi. Perusahaan dengan rata-rata 9,3 karyawan yang *Engaged* mengalami EPS 147% lebih tinggi dibandingkan dengan kompetitor mereka (Sorenson, 2013). Hasil riset Gallup atas peningkatan pencapaian sasaran perusahaan tersebut dapat menjadi

inspirasi bagi pelaku bisnis untuk makin mencermati bagaimana *Engagement* mampu menjadi kata kunci dalam pertumbuhan usaha.

Menurut Alexandri (2018), salah satu faktor yang mempengaruhi Employee Engagement adalah Employee Empowerment. Employee Empowerment adalah memampukan dan memberi kesempatan kepada karyawan untuk merencanakan, melaksanakan rencana, dan mengendalikan rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau tanggung jawab kelompoknya (Stewart, 1998). Penelitian yang dilakukan oleh Bakker (2011), Al-Dmour et al (2019), Sharma (2019), Natrajan et al (2019) menjelaskan bahwa semakin tinggi nilai Employee Empowerment yang karyawan tersebut rasakan, maka akan meningkatkan Employee Engagement dari karyawan tersebut. Hal senada disampaikan oleh Natrajan et al.,(2018) dan Dahkoul (2018) yang menunjukkan bahwa variabel employee Empowerment berpengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement.

Selain Employee Empowerment, leadership merupakan salah satu faktor pendorong utama terbentuknya Employee Engagement Transformational Leadership. Para pemimpin yang transformasional menginspirasi para pengikut melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan organisasi (Robbins dan Judge, 2015:259). Lebih lengkap lagi Northouse (2013:176) mengungkapkan mengenai definisi kepemimpinan transformasional yakni merupakan proses di mana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Jenis pemimpin ini memiliki perhatian pada kebutuhan dan motif pengikut, serta mencoba membantu pengikut mencapai potensi terbaik mereka.

Menurut Datche dan Mukulu (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap Employee Engagement. Zhu et al (2009) menyampaikan hal yang sama bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Employee Engagement. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Bezuidenhout dan Schultz (2012) yang hasilnya menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap Employee Engagement. Namun, Afrizal et al (2023) saat melakukan penelitian di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bengkalis menyampaikan hal yang berbeda dimana Transformational Leadership tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Employee Engagement.

Selain itu, Employee Motivation juga memiliki pengaruh terhadap peningkatan Employee Engagement. Hal ini disampaikan oleh Aglina, et.,al.,(2023). Motivasi diartikan sebagai sebuah dorongan yang perlu dimiliki oleh seorang karyawan, agar bersemangat dan mempunyai pikiran positif terhadap tugas-tugas yang telah diberikan dari atasan atau pimpinan dan mampu mewujudkan tujuan yang telah diharapkannya (Herzberg; 1966). Menurut Mc Clelland (Hasibuan; 2002) yang menyatakan bahwa Motivasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Bakker (2011), Kari (2013) mengklaim bahwa memiliki tenaga kerja termotivasi mempengaruhi employee Engagement. Artinya, motivasi merupakan hal yang penting dalam peningkatan keterikatan kerja karyawan. Karena dengan adanya motivasi karyawan merasa dirinya menjadi lebih bersemangat, dan termotivasi menjadi lebih produktif serta merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga karyawan bekerja lebih giat, totalitas, dan pada akhirnya karyawan merasa memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukan. Begitu juga dengan penelitian Rachmatullah, Susanty dan Partono (2015), Mariza

(2016) mengklaim bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap employee Engagement. Hal yang berbeda disampaikan oleh Fuady (2021) bahwa Employee Motivation tidak berpengaruh positif.

Kota Medan merupakan Kota terbanyak nomor 2 setelah Deli Serdang yang memiliki angka angkatan kerja sebanyak 1.120.160 jiwa. Sebanyak 15% dari total angkatan kerja di Sumatera Utara. Tingkat Engage yang tinggi di angkatan kerja di Kota Medan akan berdampak positif terhadap perusahaan yang ada di Kota Medan maupun berdampak terhadap Kota Medan itu sendiri.

Berdasarkan fenomena dan ke inskonsistensi antar peneliti, maka penulis merasa perlu melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Empowerment dan Transformational Leadership terhadap Employee Engagement dengan Employee Motivation sebagai Variabel Intervening”.

Studi Literatur

Employee Engagement

Istilah *Engagement* pertama kali didefinisikan oleh Kahn (1990) ketika mendefinisikan istilah tersebut sebagai keadaan di mana seorang karyawan mendedikasikan dirinya untuk bekerja secara fisik, kognitif, dan emosional. *Employee Engagement* adalah hasrat anggota organisasi terhadap pekerjaan mereka dimana mereka bekerja dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosi selama melakukan pekerjaan (Kahn, 1990; Albrecht, 2010).

Penelitian yang dilakukan oleh Bakker (2011), Al-Dmour et al (2019), Sharma (2019), Natrajan et al (2019) menjelaskan bahwa semakin tinggi nilai *Employee Empowerment* yang karyawan tersebut rasakan, maka akan meningkatkan *Employee Engagement* dari karyawan tersebut.

Employee Motivation

Seiler, Lent, Pinkowska, & Pinazza (2012) menjelaskan bahwa motivasi memiliki arti dorongan atau penggerak yang dapat menciptakan keinginan seseorang untuk bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya untuk mendapatkan kepuasan. Motivasi juga dapat dijelaskan sebagai sebuah proses dari luar atau dorongan yang ditujukan pada individu atau kelompok agar mau melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang telah ditetapkan (Clark, 2003; Waterman, 2005).

Menurut Mc Clelland (Hasibuan; 2002) yang menyatakan bahwa Motivasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Bakker (2011), Kari (2013) mengklaim bahwa memiliki tenaga kerja termotivasi mempengaruhi employee Engagement. Artinya, motivasi merupakan hal yang penting dalam peningkatan keterikatan kerja karyawan. Karena dengan adanya motivasi karyawan merasa dirinya menjadi lebih bersemangat, dan termotivasi menjadi lebih produktif serta merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga karyawan bekerja lebih giat, totalitas, dan pada akhirnya karyawan merasa memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Employee Empowerment

Menurut Ivancevich, et al (2006), Pemberdayaan (Empowerment) adalah sesuatu mendorong dan atau membantu individu dan kelompok-kelompok untuk membuat keputusan

yang mempengaruhi lingkungan kerja mereka. Pemberdayaan karyawan adalah ketika karyawan diberi kekuasaan dalam menjalankan tugasnya untuk menghadapi situasi yang tidak terduga sebelumnya (Risha et al., 2014).

Menurut Levina. M (2021) bahwa Pemberdayaan Psikologis berpengaruh positif terhadap Motivasi Intrinsik. Hal senada disampaikan oleh Zhang, X., dan Bartol, K, M (2010) menyatakan bahwa Psychological Empowerment berpengaruh positif terhadap Intrinsic Motivation

Transformational Leadership

Sudarwan Danim (2009: 59) menjelaskan kepemimpinan transformasional berasal dari kata “to transform” yang berarti mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Misalnya mentransformasi visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes dan sebagainya. Dengan demikian, kepala sekolah dapat dikategorikan menerapkan kaidah ini, apabila dia mampu mengubah energi sumber daya manusia. Kepemimpinan Transformasional menurut Terry (Kartono 1998 : 38) adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Esensi kepemimpinan transformatif adalah mengubah potensi menjadi energi nyata, mengubah potensi institusi menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar.

Menurut Datche dan Mukulu (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformational berpengaruh positif terhadap Employee Engagement. Zhu et al (2009) menyampaikan hal yang sama bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Employee Engagement. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Bezuidenhout dan Schultz (2012) yang hasilnya menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap Employee Engagement.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif, dimana data penelitian berupa data kuantitatif (skor atas jawaban responden). Pada penelitian ini peneliti mengambil lokasi di Kota Medan. Pengambilan lokasi tersebut merujuk pada tujuan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Medan yang bekerja di perusahaan e-commerce. Karena jumlah populasi tidak dapat diketahui dan dengan keterbatasan peneliti maka peneliti menetapkan pemilihan sampel dengan menggunakan kriteria tertentu termasuk dalam metode purposive sampling (Zikmund et al., 2013) yaitu merupakan teknik untuk mengambil sumber data penelitian dengan berbagai pertimbangan. Dikarenakan jumlah populasi sasaran tidak diketahui maka peneliti memutuskan untuk menggunakan sebanyak 100 responden, sebagaimana pendapat Ghazali (2014:30) yang menyatakan bahwa besarnya sampel untuk pengujian PLS untuk mengkonfirmasi teori, tetapi dapat juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten dan memiliki pengaruh yang lebih besar, minimal direkomendasikan sebanyak 30 sampai 100.

Penelitian ini menggunakan analisis data dengan menggunakan software SmartPLS 4.0, yang dijalankan dengan media komputer. PLS (Partial Least Square) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran (Outer Model) sekaligus pengujian Model Struktural (Inner Model). Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas.

Hasil**Uji Model Pengukuran (Outer Model)****Uji Validitas**

Untuk menguji validitas maka penulis menggunakan nilai outer loading atau loading factor. Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai outer loading $> 0,7$. Nilai outer loading merupakan korelasi antara indikator dengan konstruktornya. Semakin tinggi korelasi, maka semakin tinggi tingkat validitasnya dan juga menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. Berikut adalah tingkat validitas setiap indikator.

Tabel 1. Outer Loading

INDIKATOR	E	EE	EM	TL
E1	0,868			
E2	0,918			
E3	0,901			
E4	0,889			
E5	0,843			
E6	0,894			
EE1		0,877		
EE10		0,892		
EE2		0,892		
EE3		0,952		
EE4		0,904		
EE5		0,914		
EE6		0,920		
EE7		0,893		
EE8		0,952		
EE9		0,894		
EM1			0,967	
EM2			0,966	
EM3			0,932	
TL1				0,891
TL2				0,912
TL3				0,929
TL4				0,961
TL5				0,887
TL6				0,865
TL7				0,824

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 1 adalah tabel hasil penelitian yang telah di uji dengan menggunakan Smart-PLS agar dapat dilihat data yang valid dan data yang tidak valid. Berdasarkan hasil uji validitas diatas, semua nilai indikator original sample berada $> 0,7$ yang berarti bahwa semua indikator variabel yang digunakan peneliti dinyatakan sudah valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi setiap pernyataan. Pernyataan dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan yang diajukan selalu konsisten. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik dan dapat diterima jika memiliki nilai Cronbach's alpha > 0,7, Composite reliability > 0,7 dan Average Variance Extracted (AVE) > 0,5. Berikut disajikan hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini :

Tabel 2. Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
E	0,945	0,948	0,956	0,785
EE	0,977	0,977	0,980	0,827
EM	0,951	0,954	0,969	0,912
TL	0,959	0,967	0,966	0,804

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Dari data diatas disimpulkan bahwa variabel *Empowerment*, *Employee Engagement*, *Employee Motivation* dan *Transformation Leadership* reliabel dan dapat diandalkan karena nilai cronbach's alpha > 0,7; composite reliability > 0,7 dan average variance extracted >0.5. Untuk variabel *Empowerment* memiliki nilai cronbach's alpha variabel sebesar 0,945, nilai composite reliability adalah 0,948 dan nilai average variance extracted (AVE) adalah 0,785. Variabel *Employee Engagement* dengan nilai cronbach's alpha variable adalah 0,977, nilai composite reliability adalah 0,977 dan nilai average variance extracted (AVE) adalah 0,827. Sementara variabel *Employee Motivation* dengan nilai cronbach's alpha variable tersebut adalah 0,951, nilai composite reliability adalah 0,954 dan nilai average variance extracted (AVE) adalah 0,912. Sementara untuk Variabel *Transformation Leadership* memiliki nilai cronbach's alpha variable sebesar 0,959, nilai composite reliability adalah 0,967 dan nilai average variance extracted (AVE) adalah 0,804.

Uji Model Struktural (Inner Model)

Uji Hipotesis

Pengujian model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis antar variabel penelitian yang dapat dilihat dari P Value dan T Statistic. Bila nilai T Statistic > 1,96 atau bila P < 0,05 maka pengaruhnya signifikan. Berikut adalah tabel Path coefficients yang menunjukkan apakah ada pengaruh secara langsung antar variabel dalam penelitian.

Tabel 3. Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
E -> EE	-0,215	-0,217	0,123	1,750	0,080
E -> EM	0,516	0,515	0,083	6,183	0,000
EM -> EE	0,188	0,189	0,089	2,108	0,035
TL -> EE	0,668	0,670	0,106	6,299	0,000

TL -> EM	0,301	0,303	0,090	3,366	0,001
----------	-------	-------	-------	-------	-------

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Sementara untuk mengetahui hubungan tidak langsung antar variabel dapat dilihat dalam Tabel 4.

Tabel 4. Specific Indirect Effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
TL -> EM -> EE	0,057	0,056	0,032	1,796	0,073
E -> EM -> EE	0,097	0,099	0,051	1,896	0,058

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini adalah *Empowerment memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement*. Tabel *path coefficients* menunjukkan nilai *Original Sample* = -0,215, *T Statistics* = 1,750 (< 1.96), dan *P Values* = 0,08 (> 0,05) sehingga disimpulkan bahwa H1 ditolak artinya empowerment tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini adalah *Empowerment memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Employee Motivation*. Tabel *path coefficients* menunjukkan nilai *Original Sample* = 0,516, *T Statistics* = 6,183 (> 1.96), dan *P Values* = 0,000 (< 0,05) sehingga disimpulkan bahwa H2 diterima yang artinya bahwa empowerment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation*. Hasil penelitian ini senada dengan yang disampaikan oleh Levina. M (2021) pada penelitiannya dengan judul “Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Pada PT Panca Putra” mengklaim bahwa Pemberdayaan Psikologis berpengaruh positif terhadap Motivasi Intrinsik. Hal sama yang disampaikan oleh Zhang, X., dan Bartol, K, M (2010) pada penelitiannya dengan judul “*Lingking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement*” menyatakan bahwa *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Intrinsic Motivation*.

Hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini adalah *Employee Motivation memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement*. Tabel *path coefficients* menunjukkan nilai *Original Sample* = 0,188, *T Statistics* = 2,108 (> 1.96), dan *P Values* = 0,035 (< 0,05) sehingga disimpulkan bahwa H3 diterima yang artinya bahwa *Employee Motivation* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Bakker (2011), Kari (2013) yang mengklaim bahwa memiliki tenaga kerja termotivasi mempengaruhi *employee Engagement*. Artinya, motivasi merupakan hal yang penting dalam peningkatan keterikatan kerja karyawan. Karena dengan adanya motivasi karyawan merasa dirinya menjadi lebih bersemangat, dan termotivasi menjadi lebih produktif serta merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga karyawan bekerja lebih giat, totalitas, dan pada akhirnya karyawan merasa memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Hipotesis keempat (H4) adalah *Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement*. Tabel *path coefficients* menunjukkan nilai

Original Sample = 0,668, *T Statistics* = 6,299 (> 1.96), dan *P Values* = 0,000 ($< 0,05$) sehingga disimpulkan bahwa H4 diterima yang artinya bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil penelitian ini didukung oleh Datche dan Mukulu (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformational berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Zhu et al (2009) menyampaikan hal yang sama bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement*. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Bezuidenhout dan Schultz (2012) yang hasilnya menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap *Employee Engagement*.

Hipotesis kelima (H5) adalah Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation*. Tabel *path coefficients* menunjukkan nilai *Original Sample* = 0,301, *T Statistics* = 3,366 (> 1.96), dan *P Values* = 0,000 ($< 0,05$) sehingga disimpulkan bahwa H5 diterima yang artinya bahwa Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation*. Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian Anne, et al. (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif terhadap motivasi karyawan, karena semakin kuat kepemimpinan transformasional maka motivasi karyawan akan semakin kuat (Onsardi, O., & Juita, R., 2020). Nugraheny (2009) menyatakan bahwa, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan dengan motivasi karyawan karena cara gaya kepemimpinan tersebut diterima baik oleh karyawan dan cara penerapannya cocok diterapkan di perusahaan.

Hipotesis keenam (H6) adalah Empowerment memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement* melalui *Employee Motivation*. Tabel *path coefficients* menunjukkan nilai *Original Sample* = 0,097, *T Statistics* = 1,896 (< 1.96), dan *P Values* = 0,058 ($> 0,05$) sehingga disimpulkan bahwa H6 ditolak artinya bahwa *Employee Motivation* tidak memediasi antara variabel empowerment dengan *Employee Engagement*.

Hipotesis ketujuh (H7) adalah Transformational Leadership memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement* melalui *Employee Motivation*. Tabel *path coefficients* menunjukkan nilai *Original Sample* = 0,057, *T Statistics* = 1,796 (< 1.96), dan *P Values* = 0,073 ($> 0,05$) sehingga disimpulkan bahwa H7 ditolak artinya *Employee Motivation* tidak memediasi pengaruh Transformational Leadership terhadap *Employee Engagement*.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 5. Koefisien Determinasi (R²)

	R-square	R-square adjusted
EE	0,421	0,403
EM	0,596	0,588

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Penelitian ini menggunakan 2 variabel endogen yang dipengaruhi oleh variabel eksogen yaitu variabel *Employee Motivation* yang dipengaruhi oleh Empowerment dan Transformational Leadership. Sementara *Employee Engagement* dipengaruhi oleh Empowerment dan Transformational Leadership, *Employee Motivation*.

Tabel 5. menunjukkan bahwa *Employee Motivation* dapat dipengaruhi oleh Empowerment dan Transformational Leadership sebesar 59% sedangkan 41% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian. Sementara *Employee Engagement* dapat dipengaruhi oleh Empowerment dan Transformational Leadership, *Employee Motivation* sebesar 42% sedangkan sisanya 58% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, ada 100 responden dimana jika ditinjau dari aspek jenis kelamin, sebanyak 82% perempuan dan 18% laki-laki yang merupakan karyawan pada e-commerce di Kota Medan Sumatera Utara. Sementara jika ditinjau dari aspek umur, didominasi karyawan yang ber-umur 21-23 tahun. Jika ditinjau dari pendidikan terakhir, bekerja di e-commerce didominasi oleh karyawan yang berpendidikan Sekolah Menengah Atas meskipun perbedaannya tidak terlalu jauh dengan yang lulusan Sarjana. Karena mengukur tingkat *Engage* karyawan maka peneliti melibatkan responden yang dimana lama bekerjanya sudah diatas 1 tahun.

Hasil uji validitas yang dapat dilihat dalam Tabel Outer Loading menunjukkan bahwa semua nilai indikator original sample berada $> 0,7$ yang berarti bahwa semua indikator variabel yang digunakan peneliti dinyatakan sudah valid. Sementara uji reliabilitas yang dapat dilihat dalam Tabel Construct Reliability and Validity menyatakan bahwa variabel *Employee Engagement*, *Employee Motivation*, Empowerment dan *Transformational Leadership* reliabel dan dapat diandalkan karena masing-masing variabel memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$; composite reliability $> 0,7$ dan average variance extracted > 0.5 .

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa empowerment tidak memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement* artinya pemberdayaan yang dilakukan oleh perusahaan tidak mampu meningkatkan tingkat *Engage* karyawan. Ketika karyawan dilibatkan dalam kegiatan yang tujuannya sebenarnya adalah pemberdayaan, akan tetap karyawan merasa bukan diberdayakan melainkan beban kerja yang bertambah. Untuk itu, ketika perusahaan melibatkan karyawan maka sebaiknya diikuti juga dengan pemberian reward sehingga karyawan merasa diapresiasi.

Empowerment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation* artinya ketika karyawan merasa diberdayakan maka karyawan akan termotivasi. Karyawan merasa diharga karena dibutuhkan yang ditandai dengan melibatkan karyawan itu sendiri.

Employee Motivation memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement* artinya semakin termotivasi seseorang karyawan maka tingkat *Engage* karyawan tersebut akan semakin tinggi juga. Ketika karyawan selalu dimotivasi baik secara langsung maupun tidak langsung maka karyawan tersebut akan semakin semangat dalam melakukan kewajibannya hingga meningkatkan produktivitasnya. Karyawan yang termotivasi akan melakukan hal-hal yang positif untuk perusahaan.

Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* artinya semakin kuat Transformational Leadership seseorang maka tingkat *Engagenya* juga akan semakin kuat karena transformational leadership adalah kepemimpinan berbasis kebutuhan. Tipe kepemimpinan seperti ini biasanya berpihak pada kebutuhan karyawan yang dimana tujuannya adalah guna peningkatan tingkat produktivitas karyawan tanpa mengesampingkan kebutuhan karyawan itu sendiri.

Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Motivation* artinya semakin tinggi *Transformational Leadership* maka karyawan akan semakin termotivasi. Salah satu ciri transformational leadership adalah mampu memotivasi karyawan. Semakin transformational maka kemampuannya akan memotivasi akan semakin baik. Selain itu, sosok pimpinan seperti ini juga akan dijadikan sebagai inspirasi.

Employee Motivation tidak memediasi antara variabel empowerment dengan *Employee Engagement* artinya Motivasi tidak mampu memediasi, memperkuat pengaruh empowerment terhadap *Employee Engagement*. Selain itu *Employee Motivation* juga tidak memediasi pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement* artinya motivasi juga tidak mampu memediasi, memperkuat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement*.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan Pengaruh empowerment dan transformational leadership terhadap Employee Engagement melalui Employee Motivation di Kota Medan, maka kesimpulan untuk menjawab masalah yang telah dirumuskan sebelumnya yaitu: Empowerment tidak memiliki pengaruh terhadap Employee Engagement artinya pemberdayaan yang dilakukan oleh perusahaan tidak mampu meningkatkan tingkat Engage karyawan; Empowerment memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Motivation artinya ketika karyawan merasa diberdayakan maka karyawan akan termotivasi; Employee Motivation memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Employee Engagement artinya semakin termotivasi seseorang karyawan maka tingkat Engage karyawan tersebut akan semakin tinggi juga; Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement artinya semakin kuat Transformational Leadership seseorang maka tingkat Engagenya juga akan semakin kuat karena transformational leadership adalah kepemimpinan berbasis kebutuhan; Transformational Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Motivation artinya semakin tinggi Transformational Leadership maka karyawan akan semakin termotivasi; Employee Motivation tidak memediasi antara variabel empowerment dengan Employee Engagement artinya Motivasi tidak mampu memediasi, memperkuat pengaruh empowerment terhadap Employee Engagement; Employee Motivation juga tidak memediasi pengaruh Transformational Leadership terhadap Employee Engagement artinya motivasi juga tidak mampu memediasi, memperkuat pengaruh Transformational Leadership terhadap Employee Engagement.

Referensi

- Afrizal, A., Seswandi, A., & Handayani, R. (2023). Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement* dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Mediasi. *South East Asian Management Concern*, 1(1), 18-26.
- Aglina Ulfah, N., & Nilasari, B. M. . (2023). The Effect of Training and *Employee Motivation* on *Employee Performance* and Mediation by *Employee Engagement* at Muslimah Fashion Umkm. *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences*, 1(2), 143–158. <https://doi.org/10.55927/ijems.v1i2.3778>.

- Alexandri, M. B., Kostini, N., & Maulina, E. (2018). *Employee Empowerment*, psychological contract, *Employee Engagement* di Universitas di Indonesia. *Responsive: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi, Sosial, Humaniora Dan Kebijakan Publik*, 1(2), 81-85.
- BAKKER, A. B. (2011) An evidence-based model of work *Engagement*. *Curr. Dir. Psychol. Sci.*; n. 20, p. 265–269. doi: 10.1177/0963721411414534.
cetakan pertama. Jakarta : Rajawali Pers
- Dahkoul, Z. M. (2018). The Determinants of Employee performance in Jordanian Organizations. *Pressacademia* , 5 (1), 137 – 143.
<https://doi.org/10.17261/pressacademia.2018.811>.
- Datche, A. Evelyn and Mukulu, Elegwa. 2015. The effects of *Transformational Leadership* on *Employee Engagement*: A survey of civil service in Kenya
- Dewi, Irra Chrisyanti. (2011). Organizational Learning and *Transformational Leadership* in Higher Education. *Proceedings of the 8th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organizational Learning*, 150-155.
- Fuadi, T.L (2021). Pengaruh Kepemimpinan Melayani Dan Motivasi Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Karyawan Pt. Bpr Surya Yudhakencana Kantor Pusat Banjarnegara. Tesis.
- George dan Jones. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Upper Saddle River.
- [H. Appelbaum, S.](#), [Karasek, R.](#), [Lapointe, F.](#) and [Quelch, K.](#) (2014), "Employee Empowerment: factors affecting the consequent success or failure – Part I", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 46 No. 7, pp. 379-386. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2013-0033>
- Hasibuan, Melayu. *Managemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm.146
<https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/survei-84-pekerja-ri-berencana-resign-6-bulan-ke-depan>. Diakses pada tanggal 17 Mei 2023 pukul 14.43.
- J. L. Gibson, J. M. Ivancevich and J. H. D. Jr., *Organization*, Boston: McGraw-Hill Companies, Inc., 2000.
- [Jnaneswar, K.](#) and [Ranjit, G.](#) (2022), "Unravelling the role of organizational commitment and work *Engagement* in the relationship between self-leadership and *employee* creativity", *Evidence-based HRM*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
<https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2021-0164>
- [Joo, B.-K.](#), [Yim, J.-H.](#), [Jin, Y.S.](#) and [Han, S.J.](#) (2022), "Empowering leadership and *employee* creativity: the mediating roles of work *Engagement* and knowledge sharing", *European Journal of Training and Development*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
<https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2022-0016>
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of *Transformational Leadership* on *employee* creativity: the role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78–98.
doi:10.1108/jabs-03-2014-0022.
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi 1,
- Kozinets, R. V., De Valck, K., Wojnicki, A. C., dan Wilner, S. J. (2010). Networked narratives: Understanding word-of-mouth marketing in online communities. *Journal of marketing*, 74(2), 71-89.
- Larasati, D. P., Hasanati, N., & Istiqomah, -. (2019). The Effects of Work-Life Balance towards *Employee Engagement* in Millennial Generation. 4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCH 2018). <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.93>.

- Levina M. (2021). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Pada PT Panca Putra. <https://publication.petra.ac.id>.
- Ma'ruf, F., Hadari, I. R., & Amalia, D. (2019). *Employee Motivation and performance models*. International Review of Management and Marketing, 9(6), 80-86. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/employee-Motivation-performance-models/docview/2501458886/se-2>
- Maryani, S., & Finthariasari, M. (2021). Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap Intrinsic Motivation Pada Karyawan Bank Bri Cabang Curup. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 2(2), 122-128.
- Natrajan, N. S., Sanjeev, R., & Singh, S. K. (2019). Achieving job performance from *Empowerment* through the mediation of *employee Engagement*: an empirical study. Independent Journal of Management & Production, 10 (3), 1094.
- Nehra, N.S. (2023), "Can *Employee Engagement* be attained through psychological detachment and job crafting: the mediating role of spirituality and intrinsic *Motivation*", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-05-2022-0129>
- Novianto, D. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan *Work life balance* Terhadap Turnover Intention Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 575-590.
- Onsardi, O., & Juita, R. (2020). Manajemen Sdm Global(No. 7n9ds). Center for Open Science.
- Putri, R. B. P., & Yuniawan, A. (2016). Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja (Intrinsik) Sebagai Variabel Intervening. *Diponegoro Journal of Management*, 5(3), 1155-1167. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/14956>
- Rianty, M., & Fitri Rahayu, P. (2021). Pengaruh e-commerce terhadap pendapatan UMKM yang bermitra Gojek dalam masa pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 16(2), 153–167. <https://akuntansi.pnp.ac.id/jam>
- Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks Gramedia
- Roslina, dan Suryanti. 2012. Analisis Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Manajemen Konflik terhadap Motivasi Karyawan dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan di PT Atheron International. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. pp 1-16.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716
- Setiyani, A., Djumarno, D., Riyanto, S., & Nawangsari, L. (2019). The effect of work environment on flexible working hours, *Employee Engagement and Employee Motivation*. International Review of Management and Marketing, 9(3), 112-116. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/effect-work-environment-on-flexible-working-hours/docview/2288759657/se-2>
- Tsai, C. Y., Horng, J. S., Liu, C. H., Hu, D. C., & Chung, Y. C. (2015). Awakening student creativity: Empirical evidence in a learning environment context. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 17, 28-38.
- W. Macey and B. Schneider, "The Meaning of *Employee Engagement*," *Industrial and Organizational Psychology*, 1, pp. 3-30, 2008.

- Wessels, C. 2012. Getting *Engaged*: It's More than Saying "Yes" to Your Organization The Effect of Work *Engagement* on *Work life balance* and Job Satisfaction and the Moderating Role of Flexible Working. (Thesis). School of Management Erasmus University, Rotterdam.
- Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., & Abdullah, T. M. K. (2022). Pengaruh Work-life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Dimediasi oleh *Employee Engagement*. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(7), 932-947.
- Wyse, D., & Ferrari, A. (2015). Creativity and education: Comparing the national curricula of the states of the European Union and the United Kingdom. *British Educational Research Journal*, 41(1), 30-47.