

# Pemberdayaan Psikologis dan Motivasi Intrinsik: Hubungan Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja

Hilman Faluthy<sup>a</sup>, Ririn Handayani<sup>a,\*</sup>, Fahmi Oemar<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

## ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Pekanbaru dengan tujuan mengetahui efek mediasi Pemberdayaan Psikologis dan Motivasi Intrinsik pada Hubungan Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja. Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana seluruh populasi berjumlah 160 pegawai digunakan menjadi sampel. Analisa data penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan analisis verifikatif, sebagai alat analisis digunakan Sctruktural Equational Model yang diproses dengan Software SmartPLS2. Hasil analisis membuktikan bahwa semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai; efektifitas kepemimpinan autentik dapat meningkatkan pemberdayaan psikologi pegawai; efektifitas kepemimpinan autentik meningkatkan motivasi intrinsik pegawai; semakin baik pemberdayaan psikologis karyawan, diiringi dengan meningkatnya kepuasan kerja mereka; tingginya motivasi intrinsik disertai peningkatan kepuasan kerja; semakin baik pemberdayaan psikologis yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan autentik, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan semakin tinggi motivasi intrinsik yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan autentik, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

## ARTIKEL HISTORI

Received 15 Agustus 2022  
Revised 25 Agustus 2022  
Accepted 31 Agustus 2022

## KATA KUNCI

Kepemimpinan Autentik,  
Pemberdayaan Psikologis,  
Motivasi Intrinsik,  
Kepuasan Kerja.

## Pendahuluan

Kepemimpinan autentik merupakan suatu teori kepemimpinan yang dikonseptualisasikan di bawah pengaruh psikologi positif dan perilaku organisasi positif (Avolio & Gardner, 2005 dalam Mrak & Kvasic, 2021). Karena efek positif kepemimpinan autentik terhadap karyawan sesuai seperti yang diinginkan organisasi (Hoch et al., 2018) dan orientasinya yang berpusat pada pengikut, maka sangat tepat untuk menguji dampak perilaku kepemimpinan autentik pada organisasi public yang keberhasilannya dalam melayani masyarakat tergantung pada produktivitas dan kepuasan kerja dari karyawan.

Penelitian tentang hubungan antara kepemimpinan autentik dan kepuasan kerja cukup banyak dilakukan. Seperti Khan et al. (2017) yang menyelidiki pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja di empat universitas di Pakistan (University of Peshawar, Universitas Islamia College, Universitas Pertanian serta Universitas Rekayasa dan Teknologi). Dengan 143 sampel para pengajar dari keempat universitas tersebut, disimpulkan bahwa kepemimpinan autentik mempengaruhi kepuasan kerja para pengajar universitas negeri di negara tersebut. Selanjutnya hasil penelitian Betul (2019) yang bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan autentik para manajer di hotel-hotel bintang empat dan lima di Istanbul mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Hasil peneltian membuktikan bahwa

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: hilmanfaluthy85@gmail.com

kepemimpinan autentik mempengaruhi kepuasan kerja dalam derajat rendah dan sedang. Sementara itu empat indikator kepemimpinan autentik mempengaruhi kepuasan intrinsik dengan kesadaran diri sebagai indikator tertinggi. Sedangkan internalisasi moral dan kesadaran diri juga mempengaruhi kepuasan eksternal. Namun transparansi dalam hubungan dan evaluasi yang seimbang informasi yang diterima tidak berpengaruh terhadap kepuasan ekstrinsik. Sementara itu pada penelitian-penelitian terbaru yang mendukung kesimpulan hasil penelitian di atas bahwa kepemimpinan autentik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Baquero et al., 2019; Rolando, 2020; Mrak & Kvasic, 2021; dan Specchia et al., 2021).

Hubungan antara kepemimpinan autentik dengan pemberdayaan psikologis diteliti oleh Maora et al. (2017). Ditemukan bahwa kepemimpinan autentik secara langsung mempengaruhi signifikan positif pemberdayaan psikologis karyawan. Selain itu ditemukan pula bahwa pemberdayaan psikologis memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja karyawan. Kemudian Mubarak & Noor (2019) menemukan bahwa kepemimpinan autentik mempengaruhi secara langsung terhadap pemberdayaan psikologis karyawan. Penelitian lain menunjukkan terdapat hubungan antara pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan (Nikpour, 2018). Kemudian hasil penelitian Deng (2020) membuktikan bahwa motivasi intrinsik mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang sudah penulis uraikan di atas, maka penelitian yang menghubungkan antara variabel gaya kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh pemberdayaan psikologis dan motivasi intrinsik, masih belum ditemukan. Karena itu maka penulis ingin mengambil judul penelitian adalah "Pemberdayaan Psikologis dan Motivasi Intrinsik: Hubungan Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja".

## Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan Autentik menurut Walumba et al. (2008) merupakan pemimpin yang sadar diri, terbuka dalam menjalankan proses yang seimbang, mempromosikan iklim etis dan menumbuhkan transparansi relasional dengan pengikut mereka. Dengan indikator kesadaran diri, transparansi relasional, pemrosesan yang seimbang, dan perspektif moral yang diinternalisasi (Gardner, Avolio, dan Walumbwa et al., 2005). Indikator kepemimpinan altruistik (Gardner, Avolio, dan Walumbwa et al., 2005):

1. Kesadaran diri,
2. Transparansi relasional,
3. Pemrosesan yang seimbang, dan
4. Perspektif moral yang diinternalisasi

Kepuasan Kerja didefinisikan Luthan (2004) sebagai hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang paling penting melalui hasil kerjanya. Ia mengukur kepuasan kerja ini dengan lima indikator yaitu tanggung jawab itu sendiri, kesamaan tanggung jawab dengan keahlian, kompensasi, penghargaan, peningkatan karir, perilaku rekan kerja dan atasan, serta situasi kerja. Indikator kepuasan kerja:

1. Pekerjaan itu sendiri.

2. Kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian.
3. Upah dan promosi.
4. Sikap teman kerja dan atasan.
5. Kondisi lingkungan kerja.

Pemberdayaan psikologis (psychological empowerment), adalah sebagai peningkatan motivasi dimanifestasikan ke dalam empat kognisi yang mencerminkan orientasi seseorang terhadap peran kerjanya (Spreitzer,1995). Indikator pemberdayaan psikologis:

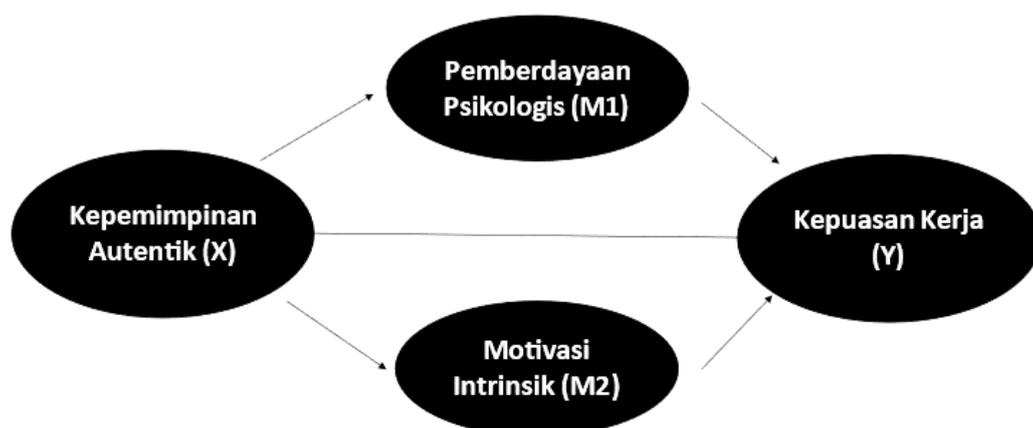
1. Kompetensi
2. Dampak
3. Penentuan nasib sendiri
4. Makna

Motivasi intrinsik dari Luthans (2011) adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang bernilai dan berarti.

Indikator motivasi intrinsik:

1. Menyukai pekerjaan
2. Memiliki prestasi dalam pekerjaan
3. Memiliki peluang yang besar untuk maju dalam karir
4. Diakui oleh orang lain (rekan sejawat/atasan/masyarakat) dalam pekerjaan
5. Bertanggungjawab terhadap pekerjaan

## Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

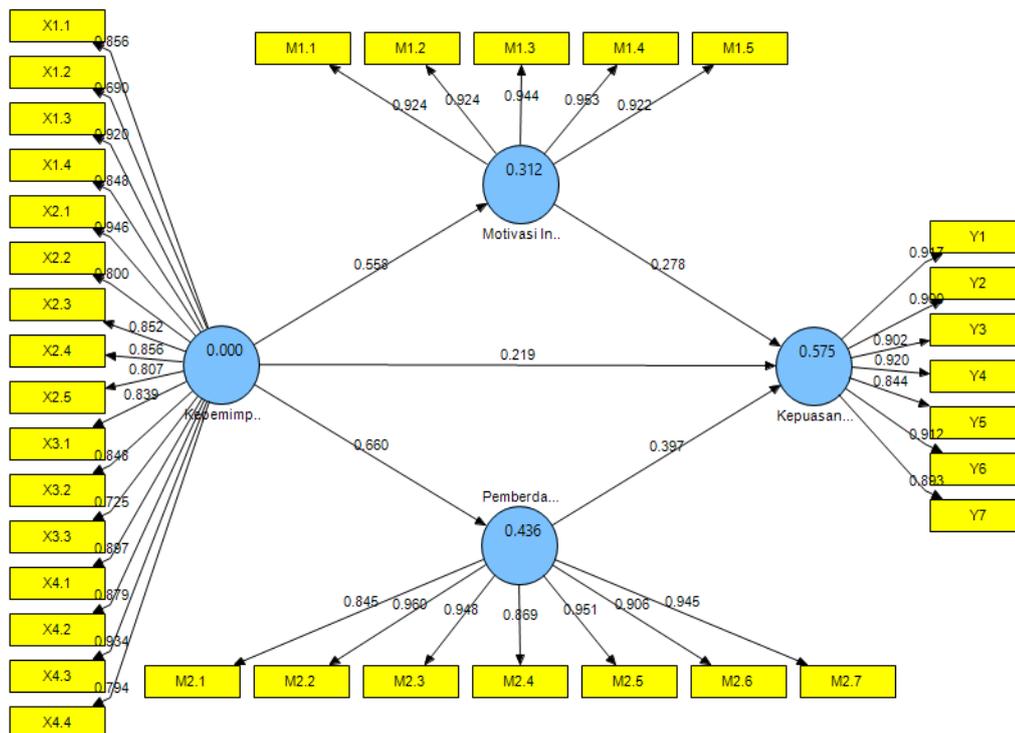
## Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian ini akan mendeskripsikan dan mengkaji setiap variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan autentik, pemberdayaan psikologis, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Pekanbaru dalam waktu 2 (dua) bulan yaitu dari Juli - Agustus 2022. Rancangan analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, sedangkan analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Metode statistik yang digunakan adalah statistik deskriptif untuk analisis deskriptif, dan menggunakan Struktural Equation Model (SEM) untuk menguji hipotesis penelitian dengan software SmartPLS 2.

Sugiyono (2014) mengatakan bahwa gabungan dari masing-masing sampling terkecil disebut sebagai populasi, yang merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan ciri-ciri tersebut maka populasi dapat dipahami sebagai unit analisis yang memiliki satu persamaan karakteristik. Populasi penelitian yang dilakukan peneliti adalah semua Aparat Sipil Negara (ASN) di lingkungan Bapenda Kota Pekanbaru. Jumlah populasi dalam penelitian ini sekaligus dijadikan sampel yaitu 160 orang.

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis PLS



Gambar 2. Diagram Jalur

### Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Autentik	Motivasi Intrinsik	0.558	0.081	6.898
Kepemimpinan Autentik	Pemberdayaan Psikologis	0.660	0.065	10.206
Kepemimpinan Autentik	Kepuasan Kerja	0.219	0.100	2.182
Motivasi Intrinsik	Kepuasan Kerja	0.278	0.098	2.825
Pemberdayaan Psikologis	Kepuasan Kerja	0.397	0.113	3.517

Catatan. Data Olahan 2022

1. Nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan autentik terhadap motivasi intrinsik adalah sebesar  $6.898 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap motivasi intrinsik.
2. Nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan autentik terhadap pemberdayaan psikologis adalah sebesar  $10.206 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap pemberdayaan psikologis.
3. Nilai T statistics hubungan antara kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja adalah sebesar  $2.182 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja.
4. Nilai T statistics hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja adalah sebesar  $2.825 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja.
5. Nilai T statistics hubungan antara pemberdayaan psikologi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar  $3.517 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pemberdayaan psikologi terhadap kepuasan kerja.

### Hasil Pengujian Tidak Langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Indirect Effect

Eksogen	Intervening	Endogen	Indirect Coefficient	Standard Error	T Statistics
Kepemimpinan Autentik	Motivasi Intrinsik	Kepuasan Kerja	0.155	0.059	2.614
Kepemimpinan Autentik	Pemberdayaan Psikologis	Kepuasan Kerja	0.262	0.079	3.325

Catatan. Data Olahan 2022

Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik diperoleh nilai T statistics sebesar  $2.614 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik. Oleh karena itu, motivasi intrinsik dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologi diperoleh nilai T statistics sebesar  $3.325 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan

psikologi. Oleh karena itu, pemberdayaan psikologi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja.

**Konversi Diagram Jalur ke Model Struktural**

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Intervening	Endogen	Coefficient	
			Direct	Indirect
Kepemimpinan Autentik		Motivasi Intrinsik	0.558	
Kepemimpinan Autentik		Pemberdayaan Psikologis	0.660	
Kepemimpinan Autentik	Motivasi Intrinsik	Kepuasan Kerja	0.219	0.155
Kepemimpinan Autentik	Pemberdayaan Psikologis	Kepuasan Kerja		0.262
Motivasi Intrinsik		Kepuasan Kerja	0.278	
Pemberdayaan Psikologis		Kepuasan Kerja	0.397	

Catatan. Data Olahan 2022

**Persamaan 1 :  $M_1 = 0.558 X$**

Koefisien direct effect kepemimpinan autentik terhadap motivasi intrinsik sebesar 0.558 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung dapat meningkatkan motivasi intrinsik.

**Persamaan 2 :  $M_2 = 0.660 X$**

Koefisien direct effect kepemimpinan autentik terhadap pemberdayaan psikologi sebesar 0.660 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik positif dan signifikan terhadap pemberdayaan psikologi. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung dapat meningkatkan pemberdayaan psikologi.

**Persamaan 3 :  $Y = 0.219 X + 0.278 M_1 + 0.397 M_2$**

Koefisien direct effect kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja sebesar 0.219 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Koefisien direct effect motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja sebesar 0.278 menyatakan bahwa motivasi intrinsik positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi intrinsik maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Koefisien direct effect pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja sebesar 0.397 menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik pemberdayaan psikologis maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Koefisien indirect effect kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik sebesar 0.155 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi intrinsik yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan autentik, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Koefisien indirect effect kepemimpinan autentik terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologis sebesar 0.262 menyatakan bahwa kepemimpinan autentik positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik pemberdayaan psikologis yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan autentik, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Dominan**

Tabel 4. Pengaruh Dominan

<b>Eksogen</b>	<b>Endogen</b>	<b>Total Coefficient</b>
Kepemimpinan Autentik	Motivasi Intrinsik	0.558
Kepemimpinan Autentik	Pemberdayaan Psikologis	0.660
Kepemimpinan Autentik	Kepuasan Kerja	0.636
Motivasi Intrinsik	Kepuasan Kerja	0.278
Pemberdayaan Psikologis	Kepuasan Kerja	0.397

Catatan. Data Olahan 2022

Variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap kepuasan kerja adalah kepemimpinan autentik dengan total coefficient sebesar 0.636. Dengan demikian kepemimpinan autentik merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

### **Kesimpulan**

Hasil analisis membuktikan bahwa semakin efektif kepemimpinan autentik maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai; efektifitas kepemimpinan autentik dapat meningkatkan pemberdayaan psikologi pegawai; efektifitas kepemimpinan autentik meningkatkan motivasi intrinsik pegawai; semakin baik pemberdayaan psikologis karyawan, diiringi dengan meningkatnya kepuasan kerja mereka; tingginya motivasi intrinsik disertai peningkatan kepuasan kerja; semakin baik pemberdayaan psikologis yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan autentik, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan semakin tinggi motivasi intrinsik yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan autentik, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

### **Referensi**

- Baquero, Asier., Beatriz, Delgado., Raquel, Escortell., and Juan, Sapena. 2019. "Authentic Leadership and Job Satisfaction: A Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA)." *Sustainability* 2019, 11, 2412; doi:10.3390/su11082412 www.mdpi.com/journal/sustainability.
- Betul, Ayca. 2019. "The Impact of Authentic Leadership Behavior on Job Satisfaction: A Research on Hospitality Enterprises." 1877-0509 © 2019 The Authors. Published by Elsevier B.V. Peer-review under responsibility of the scientific committee of the 3rd World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship 10.1016/j.procs.2019.09.116.

- Defaga, N., Abdillah, M. R., & Bastian, A. (2022). Sisi Gelap dari Kepribadian Individu dan Perilaku Sabotase Pengetahuan: Peran Mekanisme Kontrak Psikologis Transaksional. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 4(1), 25-32.
- Deng, Xiaowei. 2020. "Determining the Influence of Motivation and Job Satisfaction Towards Job Performance of Generation Y+Z Employees of The RARE Company, China." *ABAC ODI Journal Vision. Action. Outcome Vol 7(2) July-December*.
- Hoch, J. E., Bommer, W. H., Dulebohn, J. H., & Wu, D. 2018. "Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis." *Journal of Management*, 44(2), 501-529.
- Khan, Sher., Bashir, Muhammad., Gul, Wahid Afridi., and Imran, Sarwar. 2017. "Effect of Authentic Leadership on Job Satisfaction and Employee Engagement." *City University Research Journal*, Volume 07 Number 01 Jan 2017 PP 151-166.
- Moura AA., Bernardes A., Balsanelli AP., Zanetti AC., Gabriel CS. 2017. "Leadership and nursing work satisfaction: an integrative review." *Acta Paul Enferm.* 2017; 30(4):442-50.
- Mrak, Marija Kaštelan., and Kvasic, Sanda Grudić. 2021. "The Mediating Job Satisfaction and Performance in The Relationship Between Authentic Leadership and Organizational Performance." *Journal of Contemporary Management Issues*.
- Mubarak, Fozia., and Noor, Ayesha. 2018. "Effect of authentic leadership on employee creativity in project-based organizations with the mediating roles of work engagement and psychological empowerment." *Cogent Business & Management* (2018), 5: 1429348, <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1429348>
- Nikpour, Amin. 2018. "Psychological Empowerment and Organizational Innovation: Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment." *International Journal of Organizational Leadership* 7(2018) 106-119.
- Rahmad, M., Rahmat, A., & Heri, H. (2022). Mediasi Modal Psikologis pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Pegawai. *JURNAL KOMUNITAS SAINS MANAJEMEN*, 1(2), 92-105.
- Rolando, G. Ortiz. 2020. "An Exploration of the Relationship Between Municipal Employees' Perceived Leaders' Authentic Leadership and Self-Rated Job Satisfaction." Dissertation Presented to the Faculty of the Department of Leadership Studies Our Lady of the Lake University, San Antonio, Texas April 17.
- Specchia, M.L.; Cozzolino, M.R.; Carini, E.; Di Pilla, A.; Galletti, C.; Ricciardi, W.; Damiani, G. 2021. "Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review." *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2021, 18, 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.