



## **PENGARUH *EMPOWERING LEADERSHIP*, *SELF EFFICACY*, DAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE***

Aditya Wahid Nur, Christina Yanita Setyawati\*, dan Teofilus

*Program Studi Manajemen, Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Ciputra, Surabaya, Indonesia*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *empowering leadership*, *self efficacy*, dan *organizational culture* terhadap *employee performance* CV. Berlian Garmen. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel *empowering leadership*, *self efficacy* dan *organizational culture* sebagai variabel bebas dan variabel *employee performance* sebagai variabel terikat. Metode yang digunakan adalah kuantitatif regresi linear berganda. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode non probability sampling dengan teknik sampel jenuh, sehingga sampel yang digunakan adalah keseluruhan karyawan CV. Berlian Garmen yang berjumlah 82 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa variabel *empowering leadership*, *self efficacy*, dan *organizational culture* berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap *employee performance* CV. Berlian Garmen.

**Kata Kunci:** *Employee Performance; Empowering Leadership; Organizational Culture; Self Efficacy*

### **Informasi Artikel**

*Diajukan: 23 April 2022*

*Direvisi: 28 April 2022*

*Diterima: 29 April 2022*

\*Corresponding Author:  
csetyawati@ciputra.ac.id

### **PENDAHULUAN**

Industri tekstil telah ada dari jaman dulu, kapan serta bagaimana perkembangannyapun belum dapat dipastikan. Sesungguhnya, bagaimana kemampuan manusia dapat merajut dan menenun sudah ada sejak kerajaan Hindu di Indonesia (Brainly, 2016). Masyarakat Indonesia dahulu menenun dan merajut hanya untuk kebutuhan budaya dan seni yang dikonsumsi secara pribadi, akan tetapi saat ini, tekstil menjadi salah satu kebutuhan utama masyarakat Indonesia.

Perkembangan tekstil sangatlah cepat dengan adanya teknologi setelah revolusi industri di Inggris dan diperkenalkan dengan alat produksi masal. Di Indonesia, perkembangan industri tekstil dan pakaian jadi pada tahun 2020 juga mengalami kontraksi. Dalam hal ini, perkembangan industri tekstil dan pakaian juga sejalan dengan perkembangan teknologi sehingga proses pembuatan pakaian menjadi lebih cepat dan berkembang. Indonesia sendiri merupakan bangsa dengan kekayaan hasil alam serta bahan mentah, sehingga hal tersebut menempatkan Indonesia sebagai negara yang dapat memproduksi dari berbagai sektor industri di dalamnya. Industri tekstil merupakan salah satu industri strategis bagi perekonomian di Indonesia, mengingat Indonesia memiliki jumlah penduduk yang mencapai lebih dari 250.000.000 jiwa.

Industri tekstil merupakan bagian sektor manufaktur terbesar ketiga di Indonesia yang memiliki peran sebagai penyumbang devisa negara serta sebagai bidang yang sangat besar menarik pekerja di Indonesia. Badan Pusat Statistik (2020) menunjukkan nilai FOB (*free on board*) ekspor pakaian jadi dan tekstil berdasarkan negara tujuan mendapatkan hasil bahwa Indonesia terus terjadi kenaikan tiap tahunnya. Mulai tahun 2012 mencapai angka 6106,4 beranjak naik menjadi 7322,5 tahun 2019. Hal itu membuktikan jika Indonesia juga sebagai negara dengan ekspor TPA (Tekstil, Produk Tekstil, dan alas kaki) yang cukup besar di dunia.

Salah satu perusahaan yang beroperasi di industri TPA serta fokus pada bidang tekstil adalah CV. Berlian Garmen. Perusahaan ini termasuk industri yang menawarkan jasa jahit dan produksi masal serta padat karya dimana terdapat proses bahan mentah menjadi pakaian jadi. CV. Berlian Garmen didirikan pada 2015 yang beralamatkan di Kaloran, Gemolong, Sragen. CV. Berlian Garmen sendiri memiliki kapasitas produksi mencapai 10.000 pieces dalam waktu satu bulan. Pengerjaan produksi lebih banyak dan cepat karena CV. Berlian Garmen cukup dilengkapi dengan teknologi yang mumpuni dan memiliki 82 karyawan. Karyawan meliputi 10 staff, 56 operator, 10 cutting, 6 bagian quality control dan helper sebab tanpa adanya karyawan, mesin-mesin jahit yang dimiliki tidak akan dapat dijalankan. Dalam bekerja, CV. Berlian Garmen memiliki budaya organisasi yang menerapkan 3D yaitu "Disiplin sukses, Disiplin waktu, Disiplin diri. 3D tersebut merupakan slogan yang harus tertanam dalam diri karyawan CV. Berlian Garmen di mana hal tersebut sudah diperintahkan pimpinan kepada seluruh karyawan sebelum mulai bekerja atau saat interview karyawan.

Dalam mengelola karyawannya, CV. Berlian Garmen menyadari bahwa karyawan adalah sumber daya yang menjadi satu komponen dan bagian penting dalam bisnisnya. Menyadari pentingnya keberadaan karyawan, CV. Berlian Garmen berupaya untuk mengelola karyawan sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan dengan sebaik mungkin untuk mencapai output optimal dan kemajuan perusahaan. Oleh sebab itu, CV. Berlian Garmen melengkapi karyawannya dengan mesin-mesin sehingga output yang dihasilkan berkualitas dan memenuhi target.

Brahmasari (2005) menyatakan bahwa kinerja organisasi atau perusahaan dapat dilihat berdasarkan kualitas kerja pekerjanya bisa disebut jika kualitas kerjanya bisa berkontribusi terhadap kinerja organisasi. Salah satu faktor kontekstual yang sudah seharusnya ditekankan untuk mencapai *employee performance* adalah *empowering leadership*. Amundsen dan Martinsen (2014), menyatakan bahwa pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan *empowering leadership* merupakan pemimpin yang akan selalu mendorong karyawannya untuk selalu mempunyai ide-ide serta inovasi dalam pekerjaannya. Pemimpin dengan *empowering leadership* juga akan selalu berusaha memimpin karyawannya dengan cara-cara yang dapat dilakukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik agar pekerjaan berjalan sesuai dengan harapan.

*Culture* atau budaya yang dibangun dalam organisasi juga dapat berpengaruh pada hasil kerja karyawan. Beberapa perusahaan mulai memperhatikan aspek *organizational culture* atau budaya organisasi yang harus dibentuk dalam suatu perusahaan. CV. Berlian Garmen sendiri menerapkan budaya organisasi berdasarkan 3 hal, yakni system solution yang berarti SDM melakukan diskusi dan pendidikan yang mengikutsertakan tim manajemen maupun karyawan dengan efektif untuk menaikkan mutu pelayanan dan mutu hasil produksi. Yang kedua dengan Sharing solution melalui membuka diskusi untuk menyampaikan saran maupun memperoleh saran dari rekan kerja. Dan yang ketiga dengan Partner solution melalui ikatan kemitraan usaha berwujud kerjasama. Hal ini diupayakan pula menjadi organization culture pada CV. Berlian Garmen.

*Employee performance* dapat dilihat dari karakteristik pribadi dan tanggung jawab atas tugas yang didapat dan meningkatkan faktor sosial seperti kerja tim, berpartisipasi pengambilan keputusan, karyawan mendukung tujuan perusahaan/organisasi, menunjukkan prestasi dan kemajuannya dalam pekerjaan (Septiadi et al., 2017). Oleh karena itu, wawancara singkat terhadap dua manajer CV Berlian Garmin untuk mengetahui persepsi mengenai kepemimpinan dan budaya perusahaan.

Pengenalan *organizational culture* dan penerapan *empowering leadership* dalam CV. Berlian Garmen ternyata masih dinilai belum mampu mengoptimalkan *employee performance* sehingga penting bagi perusahaan ini untuk menekan permasalahan yang dihadapi karena kurangnya kesadaran dalam kedisiplinan, yang mana setiap bulannya banyak karyawan yang meninggalkan pekerjaan dan mangkir dari kerjanya. Data mengenai karyawan yang keluar masuk pada CV Berlian Garmen akan diinput dalam lampiran data. sehingga, penelitian memilih berjudul “Pengaruh *empowering leadership*, *self efficacy*, dan *organizational culture* pada *employee performance* CV. Berlian Garmen”.

## **TINJAUAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Kinerja adalah prediksi mengenai perolehan maupun target, penyelenggaraan program, upaya, serta keputusan yang dilaksanakan dalam merealisasikan visi, misi, serta tujuan pada tim maupun organisasi. Suatu organisasi atau perusahaan pada dasarnya dapat dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu, dengan catatan perusahaan wajib bisa membentuk organisasi serta menaikkan kinerja pada lingkungan kerjanya. Adanya SDM suatu perusahaan harus memiliki fungsi yang vital dan setiap potensi SDM pada suatu organisasi atau perusahaan wajib dipergunakan sebaik-baiknya supaya memberi output yang optimal. Kinerja yang sangat tinggi yang dilakukan oleh karyawan berarti menandakan adanya kenaikan efisiensi, efektivitas, serta mutu yang semakin bagus untuk merampungkan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Amundsen & Martinsen (2014) pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan *empowering leadership* merupakan pemimpin yang akan selalu mendorong karyawannya untuk selalu mempunyai ide-ide serta inovasi dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan sendiri adalah sebuah tahap yang dilaksanakan dalam memberi pengaruh orang lain atau karyawan guna mencapai hasil yang diharapkan oleh perusahaan. Dalam bagan ini peneliti akan menfokuskan pada gaya kepemimpinan *empowering leadership*. *Empowering leadership* adalah gaya kepemimpinan yang bisa menaikkan kreativitas. Pada dasarnya *empowering leadership* merupakan gaya kepemimpinan dimana karyawan diberikan kebebasan dalam mengambil keputusannya sendiri dalam bekerja tanpa melanggar norma dan aturan yang berlaku.

Luthans, et al. (2006) mengemukakan bahwa individu yang mempunyai pengakuan serta penghargaan dirinya yang besar mempunyai perasaan, sikap, emosi positif dan tidak

putus asa dan depresi. *Self efficacy* adalah pengukuran diri dalam bakat diri yang kreatif. Hal itu berdasarkan kepercayaan seseorang terkait perihal membangun serta mengembangkan gagasan serta jalan keluar yang kreatif. *Creative self efficacy* juga sebagai variabel yang bisa meningkatkan rasa kepercayaan pegawai dalam bertingkah laku kreatif. Kuatnya budaya organisasi bisa diketahui dari bagaimana pegawai melihat budaya kerja oleh karenanya memiliki pengaruh pada perilaku yang dicerminkan mempunyai semangat, sumbangsih, kreativitas, kapasitas serta komitmen yang kuat. makin kuat budaya kerja, makin besar komitmen serta kapasitas yang dirasakan pegawai.

### **Pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Employee Performance***

Kinerja adalah pengembangan dari empat tipologi kepemimpinan yaitu kepemimpinan direktif, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, serta *empowering leadership* itu sendiri. Amundsen and Martinsen (2014) menjelaskan bahwa *empowering leadership* adalah suatu proses yang dilakukan untuk memengaruhi bawahan dari atasan lewat alokasi wewenang, sokongan serta semangat dalam tujuan mempromosikan pengalaman yang ada di dalam diri karyawan tentang kapasitas dalam untuk bekerja dengan mandiri pada batas strategi serta tujuan dari sebuah organisasi dengan menyeluruh.

H1: *Empowering leadership* memiliki pengaruh positif pada *employee participation*

### **Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance***

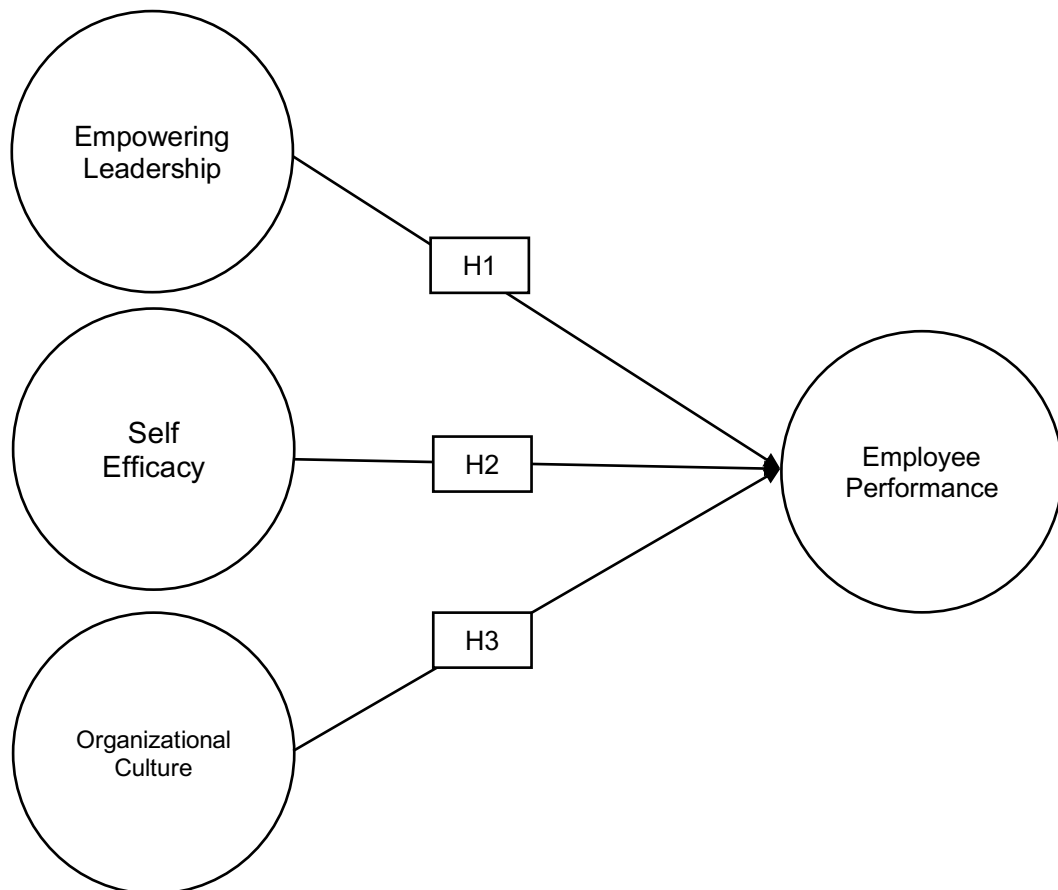
Kepercayaan kepada diri dan kemampuannya dalam mengatasi sesuatu dan akan berakhir dengan hasil yang baik dapat meningkatkan kinerja seseorang. Dengan begitu, dapat dikatakan bahwasannya *self efficacy* bisa menaikkan kinerja seseorang. Karyawan yang mempunyai sikap *creative self efficacy* yang tinggi maka lebih memungkinkan seseorang dalam menghasilkan ide-ide yang kreatif.

H2: *Self efficacy* memiliki pengaruh positif pada *employee participation*

### **Pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Employee Performance***

*Organizational culture* adalah suatu mekanisme tujuan bersama yang diikuti peserta organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Dengan budaya organisasi yang kuat bisa mendorong seseorang agar berpikir, bertindak serta bersikap yang selaras pada nilai organisasi. Semakin tinggi varian dari budaya yang diikuti terhadap budaya yang dikehendaki membuka peluang memberi pengaruh negatif terhadap *employee engagement*.

H3: *Organizational culture* memiliki pengaruh positif pada *employee participation*



**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini memakai metode kuantitatif deskriptif (Sugiyono, 2017), dimana peneliti hendak menunjukkan terdapat pengaruh, hubungan dan menguji sesuai teori dari variabel yang diamati. Variabel bebas pada penelitian ini adalah *empowering leadership*, *self efficacy*, dan *organizational culture*. Sedangkan variabel terikat yaitu *employee performance* dengan objek yang diteliti adalah CV Berlian Garmen. Pengujian statistik menggunakan aplikasi SPSS.

Penentuan sampel memakai teknik non probability sampling, dimana Ghazali (2016) menyatakan metode pengambilan sampelnya tidak memberi kesempatan untuk tiap aspek (anggota) populasi agar dipilih sebagai sampel. Metode penentuan sampelnya menggunakan sampel jenuh, di mana pemilihan sampel berupa keseluruhan dari jumlah populasi (Sugiyono, 2017), sehingga sampel penelitian berjumlah 82 responden.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Pengujian validitas dalam penelitian ini jika korelasi pearson product moment menghasilkan nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka pernyataan dinyatakan valid. Tabel 1 menunjukkan bahwa dari empat variabel, peneliti telah membuat 19 pernyataan dalam kuesioner. Keseluruhan pernyataan tersebut memiliki nilai signifikansi  $< 0,05$ , di mana sesuai dengan syarat yang digunakan dalam penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan dari 19 pernyataan kuesioner dinyatakan valid.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Item	Taraf Signifikasi	Cronbach's Alpha
<i>Empowering Leadership</i>	X1.1	0,000	0,823
	X1.2	0,000	
	X1.3	0,000	
	X1.4	0,000	
<i>Self Efficacy</i>	X2.1	0,000	0,884
	X2.2	0,000	
	X2.3	0,000	
	X2.4	0,000	
<i>Organizational Culture</i>	X3.1	0,000	0,909
	X3.2	0,000	
	X3.3	0,000	
	X3.4	0,000	
	X3.5	0,000	
<i>Employee Performance</i>	Y1.1	0,000	0,916
	Y1.2	0,000	
	Y1.3	0,000	
	Y1.4	0,000	
	Y1.5	0,000	
	Y1.6	0,000	

Sumber: Data primer diolah, 2020

Selanjutnya, uji reliabilitas dalam penelitian ini mengacu pada nilai *cronbach's alpha* yang mana syarat yang perlu diperhatikan adalah harus lebih besar dari 0,60. Hasil uji pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* dari seluruh variabel adalah lebih besar dari nilai ambang batas. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

#### **Uji Hipotesis: Regresi Linier Berganda**

Dalam melakukan uji hipotesis, penelitian ini melakukan analisis regresi linier berganda. Regresi linier berganda dianalisis dengan menggunakan aplikasi statistik SPSS. Tabel 2 menyajikan hasil analisis regresi linier berganda pada model penelitian ini. Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi linear berganda pada Tabel 8, maka persamaan regresi berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,037 + 0,131X_1 + 0,436X_2 + 0,422X_3$$

**Tabel 2**  
**Hasil Analisis Regresi Linier berganda**

Hipotesis	Koefisien Korelasi	p-value
H1	0,131	0,019
H2	0,436	0,000
H3	0,422	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2020

Selain itu, berdasarkan analisis regresi berganda, ditemukan bahwa nilai signifikansi *empowering leadership* ialah  $0.019 < 0.05$ . Jadi, H1 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besar *empowering leadership*, maka semakin tinggi pula *employee performance*. *Empowering leadership* dapat berpengaruh terhadap *employee performance* dan dapat dibuktikan dengan respon yang diberikan karyawan melalui kuesioner. Pimpinan atau atasan selalu memberikan keleluasaan dan kesempatan kepada karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawabnya, dalam kondisi lapangan yang sesungguhnya, terbukti bahwa atasan selalu memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam bekerja, misal karyawan harus menyelesaikan 150 baju dalam 1 hari, karyawan tersebut bebas apabila mau istirahat ibadah, makan atau apapun yang penting tanggung jawabnya terselesaikan sesuai dengan target yang diberikan. Tentunya atasan tetap mengingatkan kepada karyawan mengenai 3D (Disiplin sukses, Disiplin waktu, Disiplin diri) karena 3D tersebut merupakan slogan yang harus tertanam dalam diri karyawan CV. Berlian Garmen.

Kemudian, penelitian ini menemukan bahwa nilai signifikansi *self efficacy* ialah  $0.000 < 0.05$ . Sehingga, H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besar *self efficacy*, maka semakin tinggi pula *employee performance*. *Self Efficacy* dapat berpengaruh terhadap *employee performance* dan dapat dibuktikan dengan respon yang diberikan karyawan melalui kuesioner. Karyawan dalam hal ini memiliki cara yang tepat di lapangan ketika menyelesaikan suatu tugas dan ketika menghadapi permasalahan di lapangan dengan caranya sendiri yang dianggap efisien. Terbukti di kondisi lapangan yang sesungguhnya, peneliti menemukan beberapa karyawan yang tetap mempraktekkan 3D (Disiplin sukses, Disiplin waktu, Disiplin diri) yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, namun karyawan tersebut juga tetap beristirahat dengan tenang ketika membutuhkannya seperti istirahat untuk merokok, makan, serta beribadah. Hal tersebut bisa dikatakan cara yang efisien karena karyawan merasa dengan merokok sebentar saja, karyawan akan merasa berpikiran lebih tenang, ketika karyawan beribadah, maka hati akan terasa lebih sejuk, ketika karyawan makan, maka karyawan dapat bekerja lebih bertenaga.

Terakhir, penelitian ini menemukan bahwa nilai signifikansi *organizational culture* ialah  $0.000 < 0.05$ . Jadi, H3 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin besar *organizational culture*, maka semakin tinggi pula *employee performance*. *Organizational culture* dapat berpengaruh terhadap *employee performance* dan dapat dibuktikan dengan respon yang diberikan karyawan melalui kuesioner. Karyawan dalam hal ini merasa mampu untuk memberikan kemampuan terbaiknya kepada CV. Berlian Garmen. Hal ini dapat dilihat pada kondisi lapangan yang sesungguhnya, bahwa karyawan bisa menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang diberikan dari perusahaan, baik dalam segi waktu, kuantitas, dan kualitas, bahkan karyawan rela menghabiskan waktunya untuk berlembur demi tercapainya target tersebut.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *empowering leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance* CV. Berlian Garmen. Dalam hal ini, CV. Berlian Garmen perlu memperhatikan dari sisi kepemimpinannya dengan cara memberikan motivasi dan arahan yang baik untuk karyawannya, semakin karyawan dimotivasi maka karyawan akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Juga,

Kemudian, dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance* CV. Berlian Garmen. Senada dengan hal ini, CV. Berlian Garmen perlu memperhatikan dengan baik penempatan kerja karyawan yang sesuai dengan kemampuan dan bidangnya, sehingga hasil kinerja bisa sesuai dengan yang diharapkan.

Juga, CV. Berlian Garmen perlu memperhatikan permintaan dari karyawan dan perlu menimbang apakah hal yang diminta karyawan tersebut bisa membantu untuk meningkatkan kinerjanya, jika dapat meningkatkan kinerjanya dan tidak merugikan perusahaan, maka tidak ada salahnya diterima, karena dengan demikian, karyawan pun juga bisa terpuaskan.

Terakhir, *organization culture* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance* CV. Berlian Garmen. Dalam hal ini, CV. Berlian Garmen perlu mengadakan kegiatan kebersamaan sehingga karyawan bisa mengenal satu sama lain.

## REFERENSI

- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Self–Other Agreement in Empowering Leadership: Relationships with Leader Effectiveness And Subordinates' Job Satisfaction And Turnover Intention. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 784-800.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(2), 124-135.
- Brainly. (2016). Sejarah Pertekstilan di Indonesia [Online]. <https://brainly.co.id/tugas/5260294>, diakses pada 25 September 2020)
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological Capital Development: Toward A Micro-Intervention. *Journal Of Organizational Behavior: The International Journal Of Industrial, Occupational And Organizational Psychology And Behavior*, 27(3), 387-393.
- Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Pemediasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(8), 3103-3132.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV