

**PERAN EMPOWERING LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI EMPLOYEE  
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

---

**Sirjaz Zais Kamal**

(Program Magister Manajemen Universitas Jambi)

**Shofia Amin**

(Program Magister Manajemen Universitas Jambi)

**Sry Rosita**

(Program Magister Manajemen Universitas Jambi)

e-mail : [sry\\_rosita@unja.ac.id](mailto:sry_rosita@unja.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study aimed to identify the relationship between empowering leadership and organizational citizenship behavior of employees at Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci through employee engagement. The three variables were constructed and observed the relationship among them. This research utilized quantitative research method using data collection method in the form of a questionnaire then analyzed with Partial Least Square (PLS). The analyzing steps conducted through finding the inner model, outer model and hypothesis testing. The results showed that there were relationships among these three variables. It was found that there was a positive relationship between empowering leadership toward organizational citizenship behavior, empowering leadership toward employee engagement, organizational citizenship behavior toward employee engagement, and empowering leadership toward organizational citizenship behavior through employee engagement. Therefore, it can be concluded that empowering leadership influenced the formation of organizational citizenship behavior and employee engagement of employees at Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci.*

**Keywords:** *Empowering Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Employee Engagement, Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci.*

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara empowering leadership dan organizational citizenship behavior pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci melalui employee engagement. Ketiga variabel tersebut dikonstruksi dan dilihat hubungan yang diberikan antar ketiganya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang bersifat kuantitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner dan partial least square (PLS) sebagai alat menganalisis data yang diperoleh. Kemudian, tahap analisis data dilakukan dengan melihat outer model, inner model serta melakukan pengujian hipotesis. Berdasarkan data yang telah diolah dengan menggunakan smartPLS ditemukan bahwa adanya pengaruh pada setiap variabel. Dimana pengaruh positif tersebut terlihat pada empowering leadership yang berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior, empowering leadership terhadap employee engagement, employee*

*engagement terhadap organizational citizenship behavior, serta pengaruh positif empowering leadership terhadap organizational citizenship behavior melalui employee engagement. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa empowering leadership dapat mempengaruhi terbentuknya organizational citizenship behavior dan employee engagement pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci.*

**Keyword:** Empowering Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Employee Engagement, Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci.

## PENDAHULUAN

Berdasarkan teori behavior mengenai kepemimpinan, mengatakan bahwa terdapat berbagai tipe kepemimpinan. Berdasarkan karakter yang ditunjukkan oleh Kepala Seksi dan Kepala Bidang Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci, tipe kepemimpinan yang paling mencerminkan karakter tersebut adalah tipe kepemimpinan *empowering* atau pola hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan untuk menumbuhkan pemberdayaan yang mengarah pada kreativitas. Karakteristik yang paling dominan yang dapat diamati dalam tipe kepemimpinan *empowering* adalah seperti *delegation of authority, accountability, self-directed decision making, information sharing and skill development* dan *coaching for innovative performance*. Perilaku tersebut merupakan upaya atau cara untuk memberdayakan pegawainya.

Foster (2019) menambahkan bahwa tipe *empowering* memberdayakan pegawai dengan memberikan perilaku contoh yang baik, mengajarkan bagaimana menyelesaikan masalah secara mandiri dan berbagi informasi. *Empowering leadership* menurut Rochani (2020) dapat meningkatkan kreativitas karyawannya. Selain itu Amundsen dan Martisen (2014) menjelaskan bahwa *empowering leadership* adalah suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi bawahan melalui pembagian kekuasaan, dukungan motivasi, dan tujuan mempromosikan pengalaman yang ada di dalam diri karyawan tentang kemampuan untuk bekerja secara mandiri. Selain itu, dapat dilihat bahwa *empowering leadership* memiliki hubungan keterikatan terhadap OCB. Seperti penelitian yang pernah dilakukan oleh Alzahrani (2020) yang menemukan bahwa *empowering leadership* dapat meningkatkan kebermaknaan dalam pekerjaan, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan, mengekspresikan kepercayaan dan dapat memberikan otonomi perilaku OCB pada seorang pegawai. Selain itu, Humphrey et al.(2007) yang menemukan bahwa ada keterikatan yang sangat kuat antara *empowering leadership* dengan *organizational citizenship behavior* seorang pegawai. Pemimpin dengan tipe kepemimpinan *empowering* memberikan contoh yang baik dalam menjalankan tugas kepada pegawai, sehingga timbul dorongan untuk bekerja secara ekstra, dorongan untuk lebih ahli dibidangnya serta berperilaku proaktif saat membantu dan berkerja sama dengan kolega.

Shahab, Sobari dan Udin (2018) yang menemukan bahwa *empowering leadership* memiliki hubungan positif secara signifikan, sehingga semakin tinggi pemimpin memberdayakan pegawainya, maka semakin tinggi pula OCB yang dimiliki oleh pegawainya. Selain itu, tidak hanya membentuk OCB, *empowering leadership* juga menjadi salah satu pendorong terbentuknya rasa keterikatan (*engagement*) pada pegawai. Cai, Cai, Su and Ma (2018), menyatakan bahwa penelitian mengenai hubungan antara tipe kepemimpinan dan *employee engagement* sudah banyak dilakukan, namun untuk tipe *empowering leadership* dan hubungannya dengan *employee engagement* belum cukup banyak dieksplorasi, padahal setelah dilakukan penelitian, ditemukan bahwa pemimpin yang melakukan pemberdayaan terhadap pegawainya dapat memberikan dampak terhadap keterikatan pegawai tersebut terhadap

organisasi. Gyu Park, Sik Kim & Joo (2017) yang menyatakan bahwa *empowering leadership* memberikan dampak dalam membentuk pikiran positif pegawai terhadap kehidupan dan pekerjaannya, selain itu *empowering leadership* berkontribusi terhadap peningkatan rasa keterikatan dan kesejahteraan psikologis pegawai. Secara spesifik, hal ini disebut sebagai *employee engagement*. Menurut Ababneh (2015), *employee engagement* adalah sikap bersemangat, menggemari, energik dan berkomitmen dalam melakukan pekerjaannya. Mereka juga menunjukkan rasa antusiasme dan kebanggaan terhadap pekerjaannya.

Salah satu hal yang dapat dilakukan oleh pemimpin terhadap pegawainya adalah dengan memberikan penghargaan terhadap pegawai yang menunjukkan prestasi dan kinerja yang baik. Hal tersebut sangat berguna dalam menumbuhkan rasa antusias, rasa bangga terhadap pekerjaannya dan memotivasi pegawai agar dapat memberikan yang terbaik dalam bekerja.

Idealnya jika upaya-upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengingat pegawainya berjalan dengan baik, maka hasil yang ditunjukkan adalah terjalin hubungan yang baik antara pemimpin dan pegawainya maupun antar pegawai. Hubungan yang baik ini dapat meningkatkan keterikatan pemimpin maupun pegawai terhadap organisasinya. Sehingga semakin tinggi tingkat keterikatan (*engagement*) pegawai terhadap organisasinya, maka semakin meningkat pula ketekunan dan upaya mereka untuk bekerja secara sungguh-sungguh, bahkan terjadi pula peningkatan *organizational citizenship behavior* pada pegawai tersebut. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Ariani (2013) turut mengatakan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dengan peningkatan OCB yang dialami oleh seorang pegawai, dan hal senada turut disampaikan oleh Kasinathan & Rajee (2016) yang menyatakan bahwa *employee engagement* menimbulkan hubungan yang signifikan terhadap OCB dan turut menciptakan *Work-life Balance* terhadap pegawai yang *engage* terhadap organisasi tersebut. Secara spesifik, Maru & Singh (2020), menyatakan bahwa pegawai yang merasa bersemangat, antusias, terinsiprasi dan terlibat dalam organisasinya menunjukkan sikap kerja yang jauh lebih bersungguh-sungguh dimana sikap ini berhubungan erat dengan OCB.

## METODOLOGI

Peneliti akan menguji teori yang bersifat objektif melalui pengujian hubungan antar variabel dimana variabel ini dapat diukur dan dianalisa sesuai dengan prosedur statistik (Craswell & Craswell, 2018). Sedangkan menurut jenisnya, penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif, yaitu penelitian dengan tujuan utama untuk menjelaskan suatu keadaan sebagaimana mestinya, sehingga peneliti tidak memiliki kendali terhadap variabel yang ada (Mishra & Alok, 2017). Terdapat tiga variabel yang akan diteliti, yaitu *empowering leadership*, *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior*. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah semua pegawai negeri sipil di Dinas Kesehatan Kerinci.

## HASIL & PEMBAHASAN

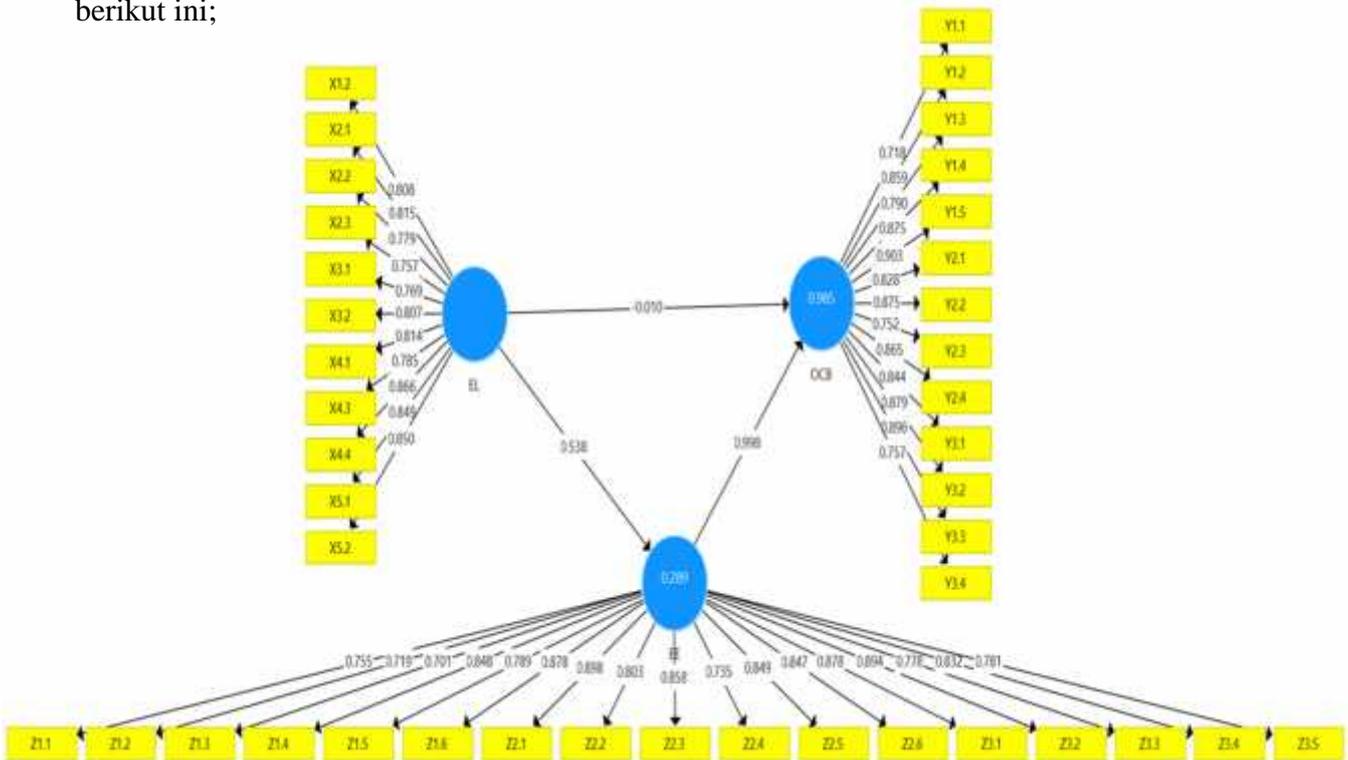
### Karakteristik Responden

Karakter responden dalam penelitian ini berdasarkan pada jenis kelamin, usia, bidang dan masa kerja. Dari 55 responden ditemukan bahwa terdapat sebanyak 36 orang atau sebesar 65,45% responden laki-laki, sedangkan responden perempuan berjumlah 19 orang atau sebesar 34,54% dengan rentang usia yang dominan 31 – 40 tahun dan 41-50 tahun sebesar 41,81% jika dibandingkan dengan usia 20 - 30 tahun hanya sebesar 3,63%. Sedangkan dilihat dari bidang yang diduduki, terdapat 19 responden atau 34,54% yang berada di bagian sekretariat, 14 responden atau 24,54% berada di bagian kesmas, 13 responden atau 23,63% berada dibagian P2P dan yang paling sedikit merupakan pegawai di bidang Yankes dan SDK sebanyak 9 responden atau berada pada presentase 16,36%. Terakhir, dari karakteristik yang berhubungan dengan masa kerja ditemukan bahwa sebagian besar dari responden telah berkarir di Dinas

Kesehatan Kabupaten Kerinci selama 11-20 tahun dengan capaian presentase sebesar 50,90% atau 28 orang, diikuti oleh responden yang telah bekerja selama 5-10 tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 24,45% dan 21-30 tahun serta lebih dari 31 tahun yang masing-masing berjumlah 11 responden (20%) dan 2 responden (3.63%).

**Uji Convergent Validity**

Uji *Convergent Validity* dilakukan untuk mengetahui validitas dari indikator yang digunakan. Indikator dinyatakan valid dengan nilai *weights or loadings factor* berkisar di atas 0,70. Convergent validity dapat dilihat melalui hasil evaluasi pengukuran (outer model) seperti berikut ini;



**Gambar 1.1 Outer model**

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dilihat bahwa semua indikator telah mencapai nilai factor loading diatas 0.70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah dikategorikan reliabel.

**Average Variance Extracted (AVE)**

Uji *Average Variance Extrated* (AVE) merupakan kemampuan nilai variabel laten untuk mewakili nilai dari data aslinya. Nilai AVE dinyatakan baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk > 0,50 (Ghozali & Latan, 2015). Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar dari 0,50 (> 0,50) maka konstruk tersebut dinyatakan valid atau memiliki nilai validitas diskriminan yang baik. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

**Tabel 1.1**  
**Nilai Average Variance Extracted (AVE) Pada Setiap Konstruk**  
**(Variabel Penelitian)**

No.	Konstruk (Variabel Penelitian)	Average Variance Extracted (AVE)
1.	<i>Empowering Leadership</i>	0.656
2.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.699

3.	<i>Employee Engagement</i>	0.667
----	----------------------------	-------

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.0

Berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruk pada tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa bahwa nilai AVE > 0,50 untuk masing – masing variabel dalam penelitian ini. Hal ini berarti bahwa variabel *empowering leadership*, *organizational citizenship behavior* dan *employee engagement* dinyatakan valid atau memiliki nilai diskriminan yang baik.

### **Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

*Composite reliability* dan *cronbach's alpha* digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu konstruk. Jika suatu variabel atau konstruk memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* > 0,7 maka variabel atau konstruk tersebut bisa dikatakan *reliable*. Hasil uji nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut :

**Tabel 1.2**  
Hasil Uji Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Empowering Leadership</i>	0.954	0.948
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.968	0.963
<i>Employee Engagement</i>	0.971	0.968

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.0

### **Hasil Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)**

Menurut Ghozali (2015) *Inner model* dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk endogen yang interprestasinya sama dengan interprestasi pada regresi. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin baik model prediksi dari penelitian yang digunakan. Hasil evaluasi model stuktural tersebut dapat dilihat pada gambar 1.3 berikut:

**Tabel 1.3**  
Nilai *R-Square*

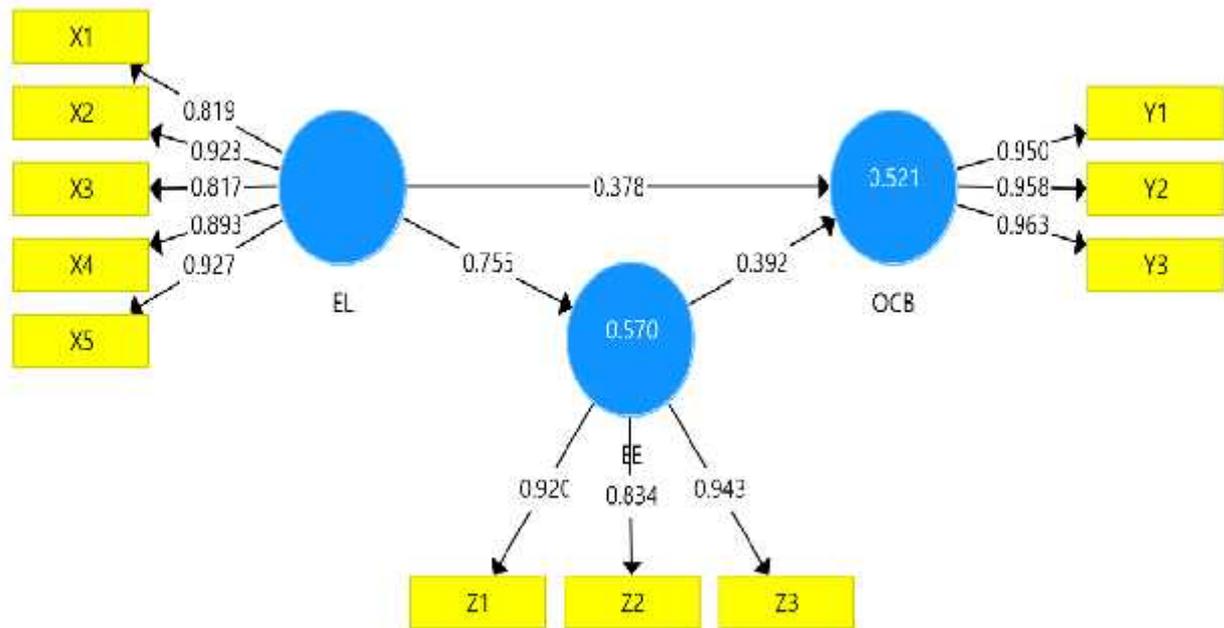
Konstruk (Variabel)	<i>R-Square</i>
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,985
<i>Employee Engagement</i>	0,289

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa variabel *organizational citizenship behavior* menghasilkan nilai *R-Square* sebesar 0,985. Sedangkan nilai *R-Square employee engagement* menghasilkan nilai *R-Square* sebesar 0,289.

### **Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)**

Evaluasi *path coefficients* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien jalur *empowering leadership*, *organizational citizenship behavior* dan *employee engagement* menunjukkan diagram algoritma PLS yang dapat dilihat pada gambar berikut;



**Gambar 1.2**  
**Koefisien Jalur (*path coefficients*) *Empowering Leadership, Organizational Citizenship Behavior dan Employee Engagement***

Berdasarkan gambar 1.2 diatas dapat dijelaskan bahwa adanya arah hubungan yang positif antar variabel. Nilai koefisien terbesar pada dimensi *empowering leadership* ditunjukkan oleh X5 dengan nilai 0.927, sedangkan untuk nilai koefisien terkecil ditunjukkan oleh X3 yang memiliki nilai 0.817. Pada variabel selanjutnya, *organizational citizenship behavior*, nilai koefisien terbesar dimiliki oleh Y3 sebesar 0.963 dan nilai terkecil adalah 0.95 yang ditunjukkan oleh Y1. Terakhir, nilai koefisien terbesar pada variabel *employee engagement* ditunjukkan oleh Z3 dengan nilai 0.943 dan Z2 dengan nilai terkecil sebesar 0.834. Selain menunjukkan nilai koefisien disetiap indikator, gambar 1.2 juga dapat menunjukkan nilai path koefisien. Nilai tersebut dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut;

**Tabel 1.4**  
**Nilai *Path Coefficients***

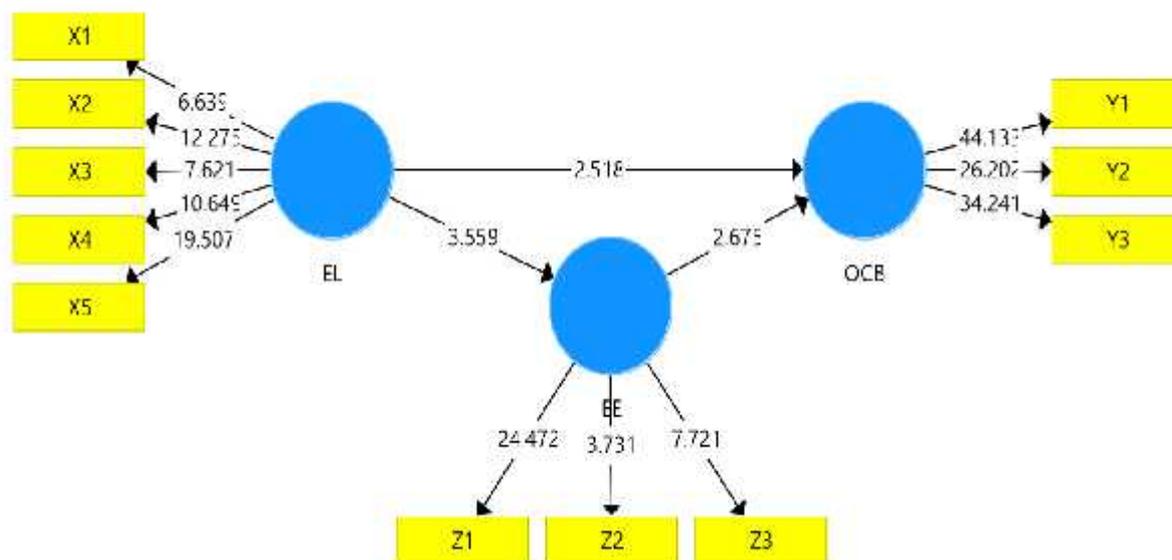
Variabel	EL	OCB	EE
<i>Empowering Leadership</i>		0.378	0.755
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>			
<i>Employee Engagement</i>		0.392	

Tabel 1.4 diatas menjelaskan bahwa nilai *path coefficients* yang paling besar ditunjukkan dengan pengaruh *empowering leadership* terhadap *employee engagement* sebesar 0.755. Pengaruh yang kedua ditunjukkan oleh variabel *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behaviors* yang sebesar 0,392. Kemudian pengaruh yang paling kecil ditunjukkan

oleh variabel *empowering leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* yaitu sebesar 0.378.

**Pengujian Hipotesis**

Pada bagian ini akan memuat mengenai *tabel results for inner weights* dari hasil *running bootstrapping* digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel dari masing-masing hipotesis yang digunakan dalam penelitian.



**Gambar 1.3**  
**Hasil Uji Inner Model PLS Bootstrapping**

Adapun hasil pengujian signifikansi untuk pengaruh langsung (*direct effect*) antar variabel yang diperoleh dari tabel *path coefficient* dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut:

**Tabel 1.5 Hasil Path Coefficient**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values
<i>Empowering leadership-&gt;Organizational Citizenship Behavior</i>	0.378	0.373	0.150	2.518	0.012
<i>Empowering leadership-&gt;Employee engagement</i>	0.755	0.664	0.212	3.559	0.000
<i>Employee engagement-&gt;Organizational Citizenship Behavior</i>	0.392	0.410	0.147	2.675	0.000

Tabel 1.5 diatas juga digunakan untuk menentukan hubungan antar variabel dan tingkat signifikannya.

**Pengaruh Empowering Leadership terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan data pada tabel 1.5 diatas pengaruh variabel *Empowering leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan nilai koefisien dengan parameter sebesar 0,378 dan nilai t statistic sebesar 2,518 ( $t > 1,96$ ) dengan tingkat signifikansi (*P Values*)

sebesar 0,012 ( $<0,05$ ), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah positif dan signifikan, maka **Hipotesis pertama (H1) diterima**.

Hasil penelitian tersebut memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Shahab M A, et al. (2018) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan yang terjadi antara variabel *empowering leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*. Oleh karena itu, semakin tinggi *empowering leadership* yang dihasilkan maka semakin tinggi rasa yang dimiliki seorang pegawai untuk mendukung satu sama lain dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan demi mencapai tujuan organisasi bersama.

#### **Pengaruh *Empowering Leadership* Terhadap *Employee Engagement***

Hasil pengujian pengaruh antara *Empowering Leadership* terhadap *Employee Engagement* dengan menunjukkan hasil nilai koefisien parameternya sebesar 0.755 dan nilai *t statistic* 3.559 ( $t > 1,96$ ) dengan tingkat signifikansi (*P Values*) sebesar 0.000 ( $< 0,05$ ), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Employee Engagement* adalah positif dan signifikan, dimana artinya *Empowering Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, sehingga **Hipotesis kedua (H2) dapat diterima**.

Hasil dari analisis data yang menunjukkan adanya tingkat signifikansi yang positif dari kedua variabel turut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Cai Cai, Su and Ma (2018) mengenai hubungan antar kedua variabel tersebut. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan juga bahwa variabel *empowering leadership* meningkatkan *employee engagement* dengan memberikan pengaruh positif dan signifikan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Gyu Park, Sik Kim & Joo (2017) juga menunjukkan hasil yang serupa mengenai hubungan kedua variabel tersebut. Sehingga secara spesifik dapat dikatakan bahwa semakin besar *empowering leadership* seorang pemimpin maka semakin meningkatkan *employee engagement* seorang pegawai.

#### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Hasil pengujian pengaruh antara *Employee Engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai koefisien dengan parameternya 0,392 nilai *t statistic* sebesar 2.675 ( $t > 1,96$ ) dengan tingkat signifikansi (*P Values*) 0.000 ( $<0,05$ ) menunjukkan bahwa pengaruh *Employee Engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior* adalah positif dan signifikan, artinya *Employee Engagement* memberikan pengaruh yang bersifat positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, maka **hipotesis ketiga (H3) dapat diterima**.

Ariani (2013) telah melakukan penelitian mengenai hubungan antara variabel *employee engagement* dan OCB. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada tahun 2013 tersebut ditemukan bahwa hubungan antara kedua variabel; *employee engagement* dan OCB menunjukkan hasil positif signifikan. Yang mana penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa semakin besar tingkat *employee engagement* seorang pegawai, maka semakin tinggi perilaku OCB seseorang tersebut. Kemudian, hasil yang sama juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Kasinathan & Rajee (2016) yang memaparkan bahwa variabel *employee engagement* memberikan hubungan yang signifikan terhadap peningkatan OCB serta menimbulkan *Work-life Balance* terhadap sesama pegawai.

#### **Pengujian Efek Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Hasil pengujian efek tidak langsung (*indirect effect*) digunakan untuk melihat mediasi antara variabel. Hal tersebut dapat dilihat dari perbandingan pengaruh langsung dengan dengan *total effect* (Ghozali, 2015). Apabila pengaruh langsung lebih kecil dari pada *total effect* maka terbukti bahwa variabel *Employee Engagement* sebagai variabel intervening. Selain itu, dapat juga dengan melihat nilai probabilitas dimana jika *P Values*  $< 0,05$ , maka variabel *Employee Engagement* dapat memediasi pengaruh antara *Empowering Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut;

Tabel 1.6  
Total Specific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values
<i>Empowering Leadership-&gt;Employee engagement-&gt;Organizational Citizenship Behavior</i>	0.296	0.262	0.124	2.385	0.017

Berdasarkan hasil *specific indirect effect* pada tabel 1.6 dapat dilihat bahwa pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening menghasilkan koefisien paramaternya 0.296 dan nilai *t statistic* sebesar 2.385 ( $>1,96$ ) dengan tingkat signifikansi (*p values*) sebesar 0,017 ( $<0,05$ ), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh *Empowering Leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening adalah positif dan signifikan, sehingga didapati bahwa **hipotesis keempat (H4) diterima**. Dari analisis data tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin besar *empowering leadership* yang dimiliki oleh pemimpin maka semakin besar *employee engagement* kemudian *employee engagement* ini akan memberi pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

## SIMPULAN & SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan diantaranya adalah ditemukan bahwa Pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci telah menerapkan cara memimpin yang memberdayakan. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa pemimpin mereka mengedepankan perkembangan pegawai dan juga ditunjukkan melalui pendelegasian kepada pegawai, melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, membantu dalam mengembangkan keterampilan pegawai serta memberikan dorongan dan pengarahan agar dapat mencapai performa kerja terbaik. Selain itu diketahui bahwa *empowering leadership* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Adapun cara untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* tersebut, pemimpin harus meningkatkan *empowering leadership* guna menumbuhkan sikap sukarelawan pada diri pegawai tersebut.

*Empowering leadership* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan *empowering leadership* akan meningkatkan keterikatan pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci. Adapun *employee engagement* memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci, yang bermakna bahwa dengan *employee engagement*, dapat mendorong dan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai dalam memberikan kontribusi secara sukarela guna meningkatkan kinerja organisasinya, selain itu ditemukan bahwa *empowering leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci dengan *employee engagement* sebagai variabel intervening, yang artinya bahwa *empowering leadership* meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kerinci melalui *employee engagement*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ababneh Omar M A. 2015. *Conceptualizing Measuring Employee Engagement, and Examining the Antecedents of Leadership Style and Personality Attributes*. Dissertation. Auckland University of Technology.
- Alzahrani M S. (2020). The Impact of Empowering Leadership Behaviors on Organizational Citizenship Behavior. *Research in Economics and Management*, Vol (5) No.1.
- Amundsen, S & Martisen O L. (2014). Linking Empowering Leadership to Job Satisfaction, Work Effort, and Creativity; The Role of Self-Leadership and Psychological Empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*.
- Ariani, Dorothea. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*. 4. 10.5430/ijba.v4n2p46.
- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., & Ma, J. (2018). Linking Empowering Leadership and Employee Work Engagement: The Effect of Person-Job Fit, Person-Group Fit, and Proactive Personality. *Original Research Frontiers in Psychology*. 9, 1-12, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01304>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Foster B. (2019). Empowering leadership questionnaire; a validation study. *Journal computech and bisnis* vol. 13, no.2.
- Gyu Park, et al. (2017). The Effects of Empowering Leadership on Psychological Well-being and Job Engagement; The Mediating Role of Psychological Capital. *Leadership and Organizational Development Journal*.
- Ghozali I. (2015). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. 23. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Humphrey, S. E, et al. (2007). Integrating motivational, social and contextual work design features; A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *The journal of applied psychology*, 92 (5), 1332-1356.
- Kasinathan & M, Rajee. (2016). A Study on Employee Engagement. *Knowledge Economy* 1(2).
- Maru. M A & Singh A. Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviour: A Comparative Study of Public and Private Insurance Sectors in Ethiopia. *International Journal of Scientific & Technology Research* Volume 9, Issues 04.
- Mishra, Dr. Shanti Bhushan & Alok, Dr. Shashi. (2017). *Handbook Of Research Methodology*.
- Rochani G S. (2020). Pengaruh Empowering Leadership Terhadap Kreativitas Karyawan Melalui Creative Self Efficacy Pada Bank Pembangunan Daerah Timur Kantor Cabang Trenggalek. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*.
- Shahab M A, et al. (2018). Empowering leadership and organizational citizenship behavior; The mediating roles of psychological empowerment and emotional intelligence in medical service industry. *International journal of economics and business administration* vol vi, issue 3.