

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan kebutuhan organisasi akan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi sorotan saat ini. Ketika organisasi sudah mampu mengelola SDMnya tentu sangat berdampak terhadap kualitas yang dihasilkan oleh sumberdaya yang ada. Peranan penting dari Manajemen Sumberdaya Manusia diperlukan bagi setiap organisasi, karena nantinya Manajemen SDM akan menjalankann fungsi-fungsi manajemen antara lain: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Pentingnya Manajemen SDM akan berdampak pada hasil yang dilakukan organisasi, karena inti dari sebuah organisasi ada pemberdayaan sumber daya yang ada.

Menurut (Hasibuan, 2011) MSDM adalah ilmu seni mengatur proses pemanfaatan SDM dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sumber daya manusia menjadi kendali bagi suatu perusahaan, pengendalian dalam organisasi akan berdampak pada hasil yang dilakukan. Setiap tujuan dan rencana organisasi sudah seharusnya dapat dikelola oleh SDM yang mumpuni, SDM menjadi ujung tombak bagi suatu organisasi. Organisasi dituntut untuk dapat mengelola SDM, hal mendasar yang menjadi perhatian oleh perusahaan adalah kinerja dan kepuasan kerja.

Perkembangan zaman yang ada saat ini menuntut setiap organisasi harus dapat memberdayakan kemampuan karyawan yang dimilikinya, lewat program-program pengembangan karyawan. Salah satu cara perusahaan dalam mengembangkan kemampuan karyawan adalah dengan melakukan program Manajemen Training, dimana dalam manajemen training karyawan harus dapat mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Yang mana program ini bertujuan agar setiap karyawan dapat memberdayakan kemampuan yang dimilikinya sehingga dapat berkembang dan berdampak terhadap kinerja yang optimal. Program Manajemen Training (MT) biasanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar maupun yang sedang berkembang. Dewasa ini cukup banyak perusahaan mengadakan program Manajemen Training (MT), dengan harapan dapat mengoptimalkan sumberdaya yang ada. Fenomena ini memberikan dampak baru bagi karyawan, karena karyawan harus siap untuk mengoptimalkan kemampuannya dan juga memiliki kepercayaan diri yang baik.

Pentingnya peningkatan kinerja dan kepuasan kerja tidak terlepas dari program pengembangan karyawan yang dibentuk perusahaan. Salah satu perusahaan yang melakukan program Manajemen Training (MT) adalah Ussi Corp, perusahaan ini bergerak dalam bidang IT perbankan yang sudah berdiri sejak tahun 2003. Saat ini Ussi Group melakukan program MT yang sudah berjalan selama 2 tahun dengan tujuan untuk meningkatkan potensi kerja karyawan dan kepuasan pelayanan semua klien perusahaan. MT dilakukan kepada semua karyawan yang ada di perusahaan dengan

harapan karyawan dapat bekerja dengan maksimal sesuai kemampuan yang dimiliki. Dalam program MT karyawan diharuskan untuk dapat berkontribusi dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, yang nantinya di setiap akhir periode MT akan dilakukan penilaian kinerja bagi setiap karyawan. Oleh karena itu, karyawan haruslah siap untuk memberdayakan kemampuan dirinya dan juga memiliki keyakinan akan potensi yang dimiliki. Hal ini tentu membentuk sebuah fenomena baru, apakah karyawan telah siap diberdayakan dan apakah karyawan memiliki keyakinan diri terhadap potensinya, yang mana akan berdampak terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan tersebut. Ketika karyawan sudah siap melakukan hal tersebut tentu dapat berdampak positif bagi perusahaan, tetapi jika tidak hal tersebut akan mempengaruhi kinerja dari karyawan, karena karyawan akan merasakan kegiatan tersebut sebagai beban sehingga ia tidak mampu untuk bekerja dengan baik. Untuk itu perusahaan harus dapat menganalisis kesiapan karyawan dalam menerima program-program yang dibuat sehingga, dapat berdampak terhadap kinerja yang optimal.

Kinerja karyawan adalah keberhasilan atas apa yang telah dilakukan seorang individu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dengan tepat waktu. Menurut (Wibowo, 2016) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, untuk itu hal ini penting bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

Banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, faktor-faktor tersebut telah dikemukakan oleh Kalbert dan Folgarty (1995

dalam Rini, L. and Suhairi, 2013) kinerja sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh atasan, rekan kerja, diri sendiri dan bawahan langsung. Terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja yaitu, (a) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang, (b) Faktor psikologi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja, (c) Faktor Organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan sistem penghargaan.

Cukup banyak penelitian yang dilakukan tentang hal-hal yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja, salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja adalah kepuasan kerja. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siregar & Herlina, 2014) dan (Gunawan et al., 2016) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kinerja dengan kepuasan kerja. Untuk itu dalam meningkatkan kinerja diperlukan pengaruh kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan dapat selalu meningkatkan kinerjanya. Ketika kinerja dihubungkan dengan kepuasan kerja maka akan terjadi sesuatu yang positif, tetapi ketika dilakukan penambahan variabel lainya belum tentu kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja.

Bagi orang yang memiliki keahlian dan kemampuan tentunya kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektifitas kinerjanya. Ketika seorang karyawan sudah merasa puas akan pekerjaan yang dilakukan, maka hal tersebut berdampak terhadap kinerja yang lebih

baik. Secara tidak langsung ia akan memotivasi dirinya untuk melakukan pekerjaan yang terbaik, karena kepuasan kerja yang didapatkannya.

Kepuasan kerja bagi setiap organisasi merupakan hal yang penting, karena ia berpengaruh terhadap hal-hal yang berkaitan dengan kinerja. Maka ketika seorang individu merasa sudah terpenuhi kepuasannya secara tidak langsung kepuasan kerja akan berdampak pada kinerja individu dan berdampak positif bagi keberlangsungan organisasi. Keberlangsungan yang positif terhadap organisasi akan mempengaruhi output yang baik, efisien dan efektifitas dalam pekerjaan. Sehingga perlu diperhatikan kepuasan kerja karena antara kinerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan timbal balik.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan kerja, rekan kerja, promosi jabatan, gaji, dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut tentunya harus dapat dikelola dengan tepat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sebuah sikap secara umum individu terhadap pekerjaan yang ia lakukan. Dalam hal ini kepuasan merupakan sikap individu yang akan berdampak pada hasil positif maupun negatif dari pekerjaan yang dilakukan. Oleh sebab itu, untuk mendalami hal tersebut diperlukan faktor lain yang dapat mempengaruhi yaitu, pemberdayaan karyawan dan *self-efficacy*.

Meningkatkan kepuasan kerja merupakan hal yang utama dalam peningkatan kinerja karyawan. Selain berpengaruh terhadap kinerja

kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap pemberdayaan dan *self efficacy*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sulaiman et al., 2014) dan (Rini, L. and Suhairi, 2013), tetapi ada pula penelitian yang menyatakan bahwa pemberdayaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Lodjo, 2013) merupakan salah satu penelitian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh pemberdayaan karyawan.

Pemberdayaan karyawan memiliki peranan penting bagi organisasi karena, dapat membangun kreatifitas dan efektifitas karyawan. Dengan pemberian tanggung jawab menjadikan karyawan lebih merasa dilibatkan dalam organisasi. Menurut Cacciope (1998 dalam Fadzillah 2006) Pemberdayaan karyawan adalah proses di mana manajemen memberikan keleluasaan pada karyawannya untuk membuat keputusan dan melakukan tindakan yang akan menuju pada keberhasilan organisasi, sehingga pemberdayaan diharapkan dapat menjadi *sharing of power* yang mana, karyawan dilibatkan secara bersama-sama dalam pengambilan keputusan perusahaan.

Pemberdayaan karyawan perlu dilakukan oleh organisasi, karena hal tersebut sebagai identifikasi diri karyawan dengan pekerjaannya. Pengaruh pemberdayaan karyawan berdampak pada kinerja para karyawan, Menurut Judge (2015 dalam Yusti Pujisari 2001) mengatakan bahwa pemberdayaan selain berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, juga dapat menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan

organisasi. Karena pada dasarnya pemberdayaan merupakan upaya dalam membentuk lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

Keberadaan karyawan dalam suatu perusahaan menjadi penting, karena dengan adanya karyawan dalam perusahaan dapat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan untuk kedepannya. Menurut (Suryadewi et al., 2014) pemberdayaan SDM adalah suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan manusia, melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang, tanggung jawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana mestinya. Pemberdayaan sudah menjadi kebutuhan perusahaan di era ini untuk itu diperlukan karyawan yang cepat merespon perubahan yang terus berkembang.

(Conger & Kanungo, 1988) mendefinisikan pemberdayaan sebagai konsep motivasional dari *self-efficacy*. Pemberdayaan karyawan tidak bisa lepas dari *self efficacy*, karena ia merupakan konsep motivasional dari pengembangan *self efficacy*. Individu karyawan dalam perusahaan memerlukan dorongan dan motivasi, tujuannya agar setiap tanggung jawab dalam program pemberdayaan dapat berjalan dengan semestinya. Keyakinan diri seseorang dapat mempengaruhi kinerja yang dilakukannya, tentunya hal tersebut berdampak pada output positif organisasi.

Upaya dalam peningkatan kinerja diperlukan pemberdayaan karyawan yang di imbangi dengan *self efficacy*. Dalam hal ini *self efficacy*

banyak diartikan sebagai kemampuan diri, menurut Bandura (1997 dalam Noviawati, 2016) *self-efficacy* adalah kemampuan generatif yang dimiliki individu meliputi kognitif, sosial, dan emosi. Cukup banyak fokus dalam *self efficacy*, hal ini tentulah berhubungan erat dengan bagaimana karyawan dapat melakukan tugasnya dengan melibatkan keyakinan yang dimiliki, sehingga pekerjaan yang dikerjakan merupakan hasil dari keyakinannya. Ketika ia memiliki keyakinan terhadap pekerjaan yang dihadapi maka ia akan dengan mudah melakukan pekerjaan tersebut.

Self Efficacy (keyakinan diri) merupakan keyakinan yang dimiliki seorang individu terhadap kemampuan untuk melakukan sesuatu. Seorang karyawan yang tidak memiliki keyakinan akan dirinya tentunya dapat menjadi sebuah hambatan bagi individu tersebut. Hambatan bagi individu tentunya akan berdampak pada organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus dapat mengelola *Self Efficacy* dengan baik sehingga dapat berdampak bagi individu dan organisasi. pengelolaan *self efficacy* yang baik diharapkan dapat berdampak terhadap kepuasan karyawan itu sendiri, sehingga dari kepuasan yang dimiliki berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan.

Pemberdayaan karyawan dan *self efficacy* tentu tidak dapat dilepaskan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siregar & Herlina, 2014), (Sulaiman et al., 2014), (Lodjo, 2013), (Sebayang & Sembiring, 2017), dan lain

sebagainya, tetapi masih terdapat kesimpang siuran hasil antara satu peneliti dengan peneliti lainnya, yang peneliti jelaskan dalam table 1.1

Tabel 1.1 Gap Research

PENULIS, TH	HASIL	Gap
Pemberdayaan, <i>Self efficacy</i> , Kepuasan Kerja dan Kinerja.		
Siregar, Herlina , 2014	<i>Empowerment</i> tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga tidak meningkatkan kinerja. Sedangkan <i>self efficacy</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga meningkatkan kinerja.	1. Masih adanya hasil yang tidak konsisten antara peneliti satu dengan yang lainnya. 2. Masih ada beberapa kelemahan terhadap penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. 3. Masih adanya hipotesis yang belum dapat di buktikan oleh peneliti sebelumnya.
Gunawan , Dkk 2016	<i>Empowerment</i> dan <i>Self Efficacy</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan	
Sulaiman,dkk 2014	Pemberdayaan, <i>Self Efficacy</i> dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja serta variabel kepuasan kerja memediasi ketiga variabel eksogen dengan variabel endogen secara parsial mediasi.	
Pemberdayaan, Kepuasan kerja, Kinerja		
Rini dan Suhairi Hazizma , 2013	Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Masih terdapat kontroversi terhadap penelitian sejenis lainnya. 2. Perlunya penggalan lebih dalam terhadap tempat penelitian lainnya. 3. Masih terdapat masalah penelitian yang belum berhasil di jawab
Fernando, 2013	Dapat disimpulkan tidak ada pengaruh variabel Pemberdayaan (<i>empowerment</i>) terhadap Kepuasan kerja	
Rahayu dan Sudibia	Pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan juga kepuasan kerja dapat memediasi antara pemberdayaan dan kinerja sehingga pemberdayaan dapat meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja.	
<i>Self efficacy</i> , Kepuasan kerja, Kinerja		
Sembayang, Sembiring , 2017	Hasil dari penelitian ini menjelaskn bahwa <i>Self Efficacy</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Masih menyiksakan tanda tanya terhadap pelitian sebelumnya, karena hipotesis yang belum dapat di jawab. 2. Adanya inkonsistensi terhadap penelitian sejenis lainnya. 3. Perlunya dilakukan penelitian dengan menambahkan varibel kepuasan kerja terhadap <i>self efficacy</i> .
Eka, Netra, 2014	Penelitian ini mengemukakan bahwa <i>Self Efficacy</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.	
Massoni, dkk	Pada penelitian ini variabel <i>Self Efficacy</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja satuan polisi pamon praja. Sehingga kinerja polisi pamong praja tidak dipenagruhi oleh <i>self efficacy</i> .	

Berdasarkan penjelasan sebelumnya maka peneliti tertarik untuk mengambil Judul Penelitian *“Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Penelitian ini dilakukan karena masih adanya kesimpang siuran antara satu penelitian dengan penelitian lainya dan juga penelitian ini didukung dengan fenomena yang ada di perusahaan Ussi Corp. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gunawan, Dkk pada tahun 2016 yang melakukan penelitian pada karyawan layanan pengadaan Kementerian Republik Indonesia.

B. Rumusan Masalah

Melihat fenomena dimana perkembangan pada program MT seringkali dilakukan perusahaan untuk menyiapkan karyawan yang sesuai dengan keinginan perusahaan, karena nantinya para karyawan yang mengikuti program MT akan menjadi bagian-bagian strategis di perusahaan tersebut. Melihat fenomena yang berkembang, selanjutnya peneliti mengembangkan permasalahan dan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pemberdaayaan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja?
4. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja?

6. Apakah kepuasan kerja memediasi antara pemberdayaan terhadap kinerja?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi antara *self efficacy* terhadap kinerja?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini ditunjukkan untuk mengetahui bukti-bukti empiris yang berkaitan dengan pengaruh antar variabel pemberdayaan karyawan, *Self Efficacy* dengan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja, seperti :

1. Menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja.
2. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja.
3. Menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja.
4. Menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.
6. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi antara pemberdayaan terhadap kinerja.
7. Menganalisis pengaruh kepuasan dalam memediasi antara *self efficacy* terhadap kinerja.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini berguna untuk :

1. Pihak Perusahaan yang melakukan program MT

Sebagai bahan dalam pengambilan keputusan di perusahaan yang melakukan program MT dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan memberikan dampak positif bagi kinerja nantinya. Karena kepuasan kerja akan membentuk kinerja yang positif dan efektif.

2. Akademik

- a. Dapat dikembangkan sebagai kajian empiris dan acuan pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.
- b. Menjadi bahan acuan dalam manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.