

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja**

Kinerja merupakan hal yang penting bagi organisasi, dalam kinerja karyawan dapat membantu proses untuk mencapai tujuan organisasi, karena kinerja merupakan hasil dari kewajiban yang dilakukan oleh karyawan. Hasil kinerja berupa output yang dapat menjadi acuan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Moehaariono, 2014) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/ sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan wewenang dan kemampuan masing-masing dalam upaya menuju tujuan organisasi secara legal. Setiap karyawan dalam organisasi memiliki tanggung jawab dan tugasnya masing-masing yang harus ia selesaikan sesuai dengan waktu yang telah di tentukan. Setiap kinerja yang dilakukan akan menjadi tolak ukur bagi organisasi dalam melakukan penilaian kinerja. Kinerja karyawan akan menentukan beberapa hal yang berpengaruh bagi karyawan tersebut, seperti tunjangan, gaji, bonus, dsb. Hal tersebut menjadikan setiap karyawan harus dapat maksimal dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.

Perusahaan sudah seharusnya memperhatikan karyawan agar kinerja yang dilakukan karyawan dapat optimal. Usaha perusahaan

dalam memotivasi karyawan agar melakukan kinerja yang optimal diperlukan sebagai alat untuk meningkatkan keberhasilan karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan sifat, usaha dan dukungan yang diukur melalui hasil produksi/ hasil kerja yang diperoleh seseorang. Oleh karena itu, penting sekali pengkombinasian antara usaha dukungan dengan kemampuan karyawan dalam peningkatan kinerja yang optimal.

Menurut (Rivai, 2002) Kinerja adalah kesediaan seseorang/ sekelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang di harapkan, pentingnya karyawan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya sudah menjadi keharusan. Dalam memandang baik tidaknya kinerja karyawan dengan menggunakan penilaian kinerja, sehingga penilaian kinerja sudah menjadi keharusan bagi perusahaan agar dapat melihat apakah karyawan sesuai dengan harapan perusahaan

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja karyawan dengan mengacu pada standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2016). Prestasi kerja menjadi penting adanya dalam melihat kinerja karyawan. Ketika karyawan menjalankan kinerjanya dengan baik, maka akan timbul sebuah prestasi yang baik pula. Prestasi tersebut dapat dilihat dari kesesuaian antara pekerjaan yang di

berikan dengan standar yang dimiliki perusahaan dalam menilai kinerja karyawan.

Penilaian kinerja merupakan hal penting dalam organisasi, sebagai alat penentu pemangku keputusan dalam mengambil kebijakan ataupun sebagai alat untuk menentukan sudah sejauh mana karyawan sampai pada persyaratan-persyaratan untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya penilaian kinerja membutuhkan faktor-faktor penyebabnya, dalam hal ini faktor penyebab tersebut biasa dikenal dengan dimensi kinerja. Menurut Ivancefich (dalam Fadzilah, 2006) terdapat 3 dimensi dalam kinerja yaitu:

a. Dimensi individual (atribut individu)

Dimensi individu meliputi latar belakang keluarga, kecakapan mental dan fisik, kelas sosial, dan sebagainya.

b. Dimensi psikologi (*work effort*)

Dimensi psikologi meliputi kepribadian, motivasi, pembelajaran dan sebagainya.

c. Dimensi organisasional.

Dimensi organisasi meliputi kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan sebagainya.

Untuk mencapai tujuan-tujuan dalam penilaian kinerja diperlukan indikator-indikator yang dapat mempengaruhinya, dalam

hal ini (Dessler, 2016) menjelaskan beberapa indikator dari kinerja, yaitu:

a. Kualitas

Sebagai alat ukur dalam melihat kemampuan dalam melakukan kinerja dan juga memandang melihat sesuatu secara tepat untuk mencapai tujuan kinerja yang optimal.

b. Produktivitas

Sebagai jumlah yang dapat direpresentasikan dengan angka dan jumlah dalam hal kinerja yang dapat dihasilkan karyawan.

c. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaannya yang bertujuan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

d. Keandalan

Tingkatan seorang karyawan dimana ia dapat dipercaya dalam menyelesaikan pekerjaannya dan juga tindak lanjut dari pekerjaannya tersebut.

e. Kehadiran

Kesesuaian waktu dari aktivitas yang dapat diselesaikan karyawan dan juga ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan.

f. Kemandirian

Tingkatan seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan orang lain dan juga bimbingan dari pegawasnya, sehingga ia memiliki kesadaran dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut As'ad (dalam Brahmansari dan Suprayetno 2008) mengemukakan bahwa terdapat 3 faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja yaitu :

a. Individu

Individu disini berfokus kepada bagaimana kemampuan seorang individu dalam melakukan kinerjanya, sehingga individu sendiri memiliki pengaruh besar terhadap pekerjaan yang dihasilkannya.

b. Usaha

Kemampuan karyawan dalam mengerjakan tugasnya tentu harus diimbangi dengan seberapa besar keinginan untuk menyelesaikan pekerjaannya, agar nantinya setiap pekerjaan yang dihasilkan dapat sesuai dengan seberapa besar usaha yang dilakukannya.

c. Dukungan organisasi

Ketika karyawan sudah memiliki kemampuan dan kemauan tentu harus didukung dengan kesempatan baik yang diberikan organisasi, oleh dukungan organisasi diperlukan dalam memberikan kesempatan kepada setiap karyawan.

Adapun menurut (Brahmasari, 2008) bahwa istilah lain dari kinerja adalah *human output* yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction*. Penentuan keberhasilan hasil kerja yang dilakukan karyawan memiliki ukurannya masing-masing, untuk itu hasil kerja yang dilakukan harus melalui proses penilaian yang sesuai.

Ketika seorang individu sudah melakukan kinerja dengan baik maka akan ada hasil yang di dapatkan antara lain berupa kenaikan gaji, promosi jabatan dan kenaikan tunjangan. Keberhasilan suatu organisasi tergantung dari kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan akan berdampak terhadap kualitas suatu organisasi berupa peningkatan/ penurunan kinerja yang berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan organisasi. Peningkatan kinerja karyawan akan meningkatkan komitmen, penurunan tingkat *turnover intention* dan peningkatan laba perusahaan, penurunan kinerja karyawan juga berpengaruh terhadap tingginya tingkat *turnover intention*, resisten terhadap perubahan dan lain sebagainya (Chasanah, 2008).

## **2. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi, karena kepuasan sendiri merupakan cara pandang kita dalam melihat dan menafsirkan gambaran umum terhadap pekerjaan yang kita kerjakan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap

pekerjaan yang kita lakukan, ketika kita merasa puas maka kita akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan yang kita lakukan. Menurut (Judge, T.A & Robbins, 2015) kepuasan kerja mengacu pada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Ketika kepuasan kerja sudah kita dapatkan maka segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang kita lakukan menjadi mudah, karena akan berpengaruh terhadap pikiran dan cara kita memandang pekerjaan tersebut.

Menurut Greenberg dan Baron (2003 dalam Wibowo, 2016)) kepuasan kerja sebagai sikap positif/ negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Dalam melakukan pekerjaannya tentu banyak faktor internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga pengelolaan kepuasan kerja sangat diperlukan dengan harapan dapat menjadi emosi positif bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. .

(Lawler And Porter, 1967) mengemukakan bahwa ukuran kepuasan kerja berdasarkan kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Mendasari hal tersebut kepuasan kerja tergantung atas keseimbangan antara apa yang dihadapkan dengan kenyataan yang terjadi.

(Judge, T.A & Robbins, 2015) mengemukakan teori dua faktor Herzberg atau biasa dikenal dengan teori motivasi higiens, dimana dalam teori ini terdapat 2 faktor yaitu intristik dan extrintik yang

dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor intristik merupakan faktor –faktor yang terkait dengan kepuasan kerja, faktor ekstrinsik merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Adapun faktor intristik menurut Herzberg yaitu: prestasi, pengakuan ,pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan. Adapun faktor ekstrintik yang berpengaruh terhadap ketidakpuasan yaitu: pengawasan, kebijakan perusahaan, hubungan, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, hubungan pribadi, hubungan dengan bawahan dan status keamanan.

Teori 2 faktor dari Herzberg menjelaskan bahwasanya faktor-faktor intristik disebut dengan motivator, dimana untuk menjadikan seseorang puas terhadap pekerjaannya dibutuhkan motivator dalam pekerjaan tersebut. Teori ekstristik disebut dengan higiens faktor, dimana faktor ini adalah faktor yang menghilangkan ketidakpuasan kerja tetapi tidak memotivasi.

Pengelolaan karyawan dengan baik tentunya sangatlah berpengaruh atas kepuasan kerja karyawan. Pengelolaan secara baik dan benar akan menjadikan kepuasan kerja bagi karyawan dan berdampak terhadap organisasi. Adapun indikator dalam kepuasan kerja menurut (Lawler And Porter, 1967) biasanya dikaitkan dengan:

- a. Tingkat absensi



Merupakan tingkatan ketidakhadiran karyawan dalam perusahaan, semakin rendah tingkat absensi maka kepuasan kerja karyawan tersebut tentu cukup puas.

b. Tingkat perputaran tenaga kerja

Merupakan tingkatan keluar masuknya tenaga kerja dalam perusahaan tersebut, hal ini dapat mengindikasikan kepuasan yang dirasakan karyawan .

c. Disiplin kerja

Merupakan ketataan yang dilakukan seorang karyawan dalam mematuhi segala peraturan yang berlaku.

d. Loyalitas

Merupakan mutu dari sikap kerja karyawan yang memiliki dampak terhadap kepuasan yang dirasakan oleh karyawan tersebut.

e. Konflik di lingkungan kerja

Keadaan interaksi negatif antar individu dengan individu lainnya, dalam hal ini karyawan dengan rekan kerja.

Menurut (Chasanah, 2008) ada beberapa fungsi dari kepuasan kerja yaitu :

- a. Untuk meningkatkan disiplin karyawan dalam menjalankan tugasnya. Karyawan akan datang tepat waktu dan akan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

- b. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Melalui fungsi tersebut sedikit banyak berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi. Karena jika tidak ada kepuasan maka akan terjadi resisten terhadap kebijakan yang dilakukan oleh organisasi selain itu juga dapat *meningkatkan turnover Intention* dalam organisasi.

Selain indikator yang dikemukakan diatas, adapula faktor-faktor kepuasan kerja berdasarkan *Job Descriptive Index (JDI)*, yang mana terdapat pengukuran standar terhadap menilai kepuasan kerja. *Job Descriptive Indeks* merupakan alat pengukuran terhadap kepuasan kerja yang digunakan secara luas. Adapun *JDI* menurut Dipboye, Dkk (1994 dalam (Kartika, Agus dan Kaihatu, 2010) yaitu :

- a. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan yang diberikan peluang sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki tentu memiliki hasil kerja yang lebih baik, terlebih karyawan yang memiliki varietas tugas beragam. Hal ini tentu memberikan tantangan tersendiri bagi setiap karyawan, sehingga semakin besar keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan karyawan maka karyawan merasa pekerjaan yang dilakukannya semakin berarti.

- b. Mutu pengawasan supervise

Pengawasan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Kegiatan pengawasan

adalah suatu proses dimana manajer dapat memastikan kegiatan yang dilakukan karyawan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Proses pengawasan memberikan solusi atas permasalahan yang dirasakan oleh karyawan, karena nantinya manajer dapat melihat perkembangan karyawan antara kesesuaian rencana dengan pekerjaan yang dihasilkan karyawan.

c. Gaji atau upah

Sistem penggajian juga merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Setiap karyawan akan selalu menginginkan gaji yang sesuai dengan harapannya. Apabila sistem penggajian yang dilakukan tampak adil sesuai dengan permintaan pekerjaan, tingkat keterampilan, dan standar pembayaran pada umumnya, maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga akan baik. Dampak dari gaji/ upah yang didapatkan menjadi salah satu indikator terhadap keyakinan seseorang pada besaran upah yang harus diterima.

d. Kesempatan promosi

Promosi merupakan hal yang biasa dilakukan dalam perusahaan, secara garis besar promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain, yang mana jabatan lain tersebut memiliki tingkatan tanggung jawab yang lebih tinggi. Pentingnya promosi memberikan nilai tersendiri bagi karyawan, karena hal tersebut merupakan bukti pengakuan terhadap prestasi kerja yang

telah dicapai oleh karyawan. Promosi juga memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, untuk lebih bertanggung jawab dan dapat meningkatkan status sosial (Robbins, 2002).

e. Rekan kerja

Manusia tentu tidak dapat terlepas dengan manusia lainnya, karena manusia merupakan makhluk sosial yang saling membutuhkan. Begitupula dengan karyawan yang mana dalam melakukan pekerjaannya membutuhkan bantuan dari rekan kerja maupun atas karyawan tersebut. pekerjaan itu sendiri juga memberikan kepuasan kebutuhan sosial, seperti kebutuhan untuk dihormati, berprestasi, dan berafiliasi. Pada dasarnya karyawan menginginkan adanya perhatian dari rekan kerjanya, karena pekerjaan dapat mengisi kebutuhan karyawan akan interaksi sosial, sehingga ketika karyawan memiliki rekan kerja yang mendukung dan bersahabat maka hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri.

Nilai-nilai dalam Kepuasan kerja bagi setiap individu dengan individu lainya tentu berbeda-beda. Karena kepuasan kerja memiliki ketergantungan terhadap karakteristik individu sendiri dan situasi yang dihadapi individu tersebut. Ketika individu karyawan merasa puas terhadap pekerjaanya maka belum tentu individu lain merasakan hal yang sama, semakin banyak aspek yang dirasakan sesuai dengan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerja yang ia

rasakan, tetapi semakin sedikit aspek yang dirasakan individu tersebut maka akan semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang ia rasakan. Ketidakpuasan kerja karyawan akan menimbulkan efek yang tidak baik bagi organisasi maupun bagi individu tersebut.

### **3. Pemberdayaan Karyawan**

Pemberdayaan merupakan suatu keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pekerjaan yang benar-benar berarti. Menurut (Wibowo, 2016) pemberdayaan adalah mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan di organisasi, sehingga keterlibatan karyawan dalam menentukan dan memutuskan kebijakan/ tujuan menjadi penting. Dalam hal ini manajemen strategis menyebutnya dalam pendekatan bawah ke atas, dimana karyawan dan manager menengah ikut andil dalam menentukan kebijakan bersama dengan manager puncak dan *stakeholder* lainnya maka ketika itu karyawan akan merasa ikut dilibatkan dalam organisasi.

Menurut Paul *et al* (2003 dalam Tielung *et al.*, 2013) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan proses berlakunya wewenang dan tanggung jawab individu pada level lebih tinggi dalam hirarki organisasi. Dalam hal ini ketika sebuah organisasi melakukan pemberdayaan berarti sama saja organisasi tersebut telah memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada individu. Hal tersebut akan berdampak terhadap moral dan mutu karyawan, dengan

tujuan untuk memunculkan potensi dan modalitas yang terdapat dalam diri karyawan, sehingga nantinya karyawan dapat merasakan manfaat dari adanya pemberdayaan.

Pemberdayaan menjadi penting ketika organisasi sudah dapat membentuk kepercayaan antara karyawan dengan manajemen, terdapat 2 karakteristik dalam pemberdayaan karyawan yaitu, perusahaan memberikan kebebasan dan dorongan kepada karyawan sesuai dengan inisiatif mereka sendiri, dan juga karyawan bukan hanya diberi kepercayaan dan wewenang tetapi juga sumber daya organisasi dalam pengambilan keputusan sesuai dengan fikiran original dan kreatifitas mereka (Marantina & Hasibuan, 2016). Sehingga, pemberdayaan dengan melibatkan karyawan dapat membentuk individu karyawan menjadi lebih optimal..

(Thomas & Velthouse, 1990) berargumentasi bahwa pemberdayaan merupakan suatu yang *multifaceted* yang esensinya tidak bisa dicakup dalam satu konsep tunggal. Dalam hal ini pemberdayaan menjadikan individu karyawan atas keleluasaan ketika menjalankan tugas dalam bertindak dan bertanggung jawab atas tindakanya tersebut, sesuai dengan tugas yang di percayakan kepadanya. Pada dasarnya konsep ini menyebabkan seorang individu mampu dalam berlaku secara mandiri dan penuh tanggung jawab. Konsep pemberdayaan dari Thomas dan Velthouse ini dimanifestasikan dalam empat kognisi yang merefleksikan orientasi individu atas peran

kerjanya yaitu arti (*meaning*), kompetensi (*competence*), pendeterminasian diri (*self determination*), dan pengaruh (*impact*). Indikator dari pemberdayaan karyawan dapat merujuk dari penelitian *empowered people* konsep (Thomas & Velthouse, 1990) , yaitu:

a. *Sense of meaning*

*Meaning* merupakan nilai tujuan pekerjaan yang dilihat dari hubungannya pada idealisme atau standar individu.

b. *Sense of competence*

Kompetensi atau *Self Efficacy* lebih merupakan kepercayaan individu akan kemampuan mereka dalam melakukan aktivitas mereka dengan menggunakan keahlian yang mereka miliki. Dimensi ini menggunakan istilah kompetensi daripada *self esteem* karena difokuskan pada *efficacy* secara spesifik pada peran pekerjaan.

c. *Sense of determination*

Bila kompetensi merupakan keahlian dalam berperilaku, maka *self determination* merupakan suatu perasaan memiliki suatu pilihan dalam membuat pilihan atau melakukan suatu pekerjaan.

d. *Sense of impact*

*Impact* atau dampak merupakan seberapa besar pengaruh hasil pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan di dalam sebuah lingkungan kerja. karyawan akan merasa diberdayakan ketika

pekerjaan/ tindakan yang dilakukan dapat berpengaruh/ berdampak terhadap sistem organisasi.

Pemberdayaan mengacu kepada beberapa indikator menurut (Suryadewi et al., 2014) antara lain sebagai berikut: (1) Kemampuan, (2) Kepercayaan, (3) Wewenang, (4) Tanggung jawab. Melalui indikator dan karakteristik yang ada tentunya dapat dijadikan bahan untuk penelitian ini. Sehingga nantinya penulis dapat memasukan indikator dan karakteristik yang ada.

Menurut Spreitzer (dalam Debora, 2006) pemberdayaan karyawan dapat memberikan beberapa konsekuensi yang signifikan yaitu berupa efektifitas dan tingkahlaku inovatif. Pemberdayaan akan berdampak terhadap manajer dan karyawan. Pada level manajer pemberdayaan akan memberikan hasil yang signifikan, dimana manajer yang diberdayakan akan melihat dirinya kompeten dan dapat mempengaruhi pekerjaannya yang mana berdampak terhadap lingkungan kerjanya dengan cara yang berarti. Adapun ketika pemberdayaan itu dilakukan pada level karyawan maka akan berpengaruh terhadap keyakinan bahwa mereka mampu melakukan sendiri selain itu juga menjadikan mereka cenderung lebih kreatif, sehingga karyawan tidak merasa terikat oleh perturan-peraturan teknis dalam perusahaan.



Pemberdayaan merupakan salah satu cara yang digunakan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif. Menurut (Leovani 2016) dalam organisasi yang telah diberdayakan akan tercipta hubungan antara orang-orang yang saling berbagi kewenangan, tanggung jawab, komunikasi, harapan, pengakuan, dan penghargaan. Peranan penting pemberdayaan dalam perusahaan menjadikannya diperlukan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

#### 4. *Self Efficacy*

*Self Efficacy* adalah keyakinan seseorang akan kemampuan yang dimilikinya dalam mengorganisir dan melakukan suatu tugas/tanggung jawab yang mengharuskan mencapai tingkat tertentu. Menurut (Lunenburg, 2012) *Self Efficacy* merupakan *belief*/ keyakinan seseorang bahwa ia dapat menghasilkan sesuatu yang positif. Pentingnya keyakinan pada setiap individu berdampak pada seberapa jauh kita mampu dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada kita. Dalam hal ini *self efficacy* juga mengharuskan setiap individu untuk menghasilkan sesuatu yang positif sehingga berguna bagi organisasi. Karena keberlangsungan organisasi dipengaruhi dari setiap individu maka dari itu diperlukan keyakinan dalam kemampuannya sendiri.

Morrison (dalam Debora, 2006) mengatakan bahwa *Self Efficacy* adalah kecenderungan seseorang dalam melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada tujuan/ sasaran. Jika seorang individu melakukan sebuah kegiatan yang mengarah pada tujuan maka hal tersebut dapat menjadi sebuah motivasi untuk dirinya. Ketika dirinya sudah termotivasi maka akan timbul sebuah keyakinan akan kegiatan yang ia lakukan, keyakinan akan kegiatan dan dirinya tersebut yang mengakibatkan individu tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien. Dan pada akhirnya ia akan dapat dengan mudah mencapai tujuan/sasaran yang di syaratkan kepadanya.

*Self Efficacy* menjadi salah satu faktor penentu dalam diri seseorang yang dapat menjadi perantara dalam menentukan faktor lingkungan dan faktor perilaku. *Self Efficacy* dapat menjadi penentu dalam keberhasilan performa dan keberhasilan dalam melakukan tugas dan kinerja. Menurut Bandura (2006 dalam Marantina and Hasibuan, 2016) efikasi diri adalah pertimbangan subjektif individu terhadap kemampuannya untuk menyusun tindakan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus yang dihadapi. *Self Efficacy* tidak berpengaruh terhadap keahlian yang dimiliki individu, tetapi ia berpengaruh terhadap penilaian dan kepercayaan diri individu terhadap apa yang dapat dilakukan, tanpa terkait keahlian yang dimilikinya.

Bandura (2007 dalam Massoni, Minarsih and Fathoni, 2015) mengemukakan bahwa *self-efficacy* individu dapat dilihat dari tiga dimensi, yaitu :

- a. *self-efficacy* individu dalam mengerjakan suatu tugas berbeda dalam tingkat kesulitan tugas (tingkat/level).
- b. Penguasaan individu terhadap bidang atau tugas pekerjaan. Individu dengan *self-efficacy* yang tinggi akan mampu menguasai beberapa bidang sekaligus untuk menyelesaikan suatu tugas. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang rendah hanya menguasai sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu tugas (keluasan/*generality*).
- c. Lebih menekankan pada tingkat kekuatan atau kemantapan individu terhadap keyakinannya (kekuatan/*strength*).

(Lunenburg, 2012) yang mengembangkan penelitian Bandura (1997), mengungkapkan bahwa terdapat 4 faktor yang mempengaruhi *self efficacy* yaitu:

1. Pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*)

Pengalaman akan kesuksesan adalah sumber yang paling besar pengaruhnya terhadap *Self Efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman otentik. Pengalaman akan kesuksesan menyebabkan *Self Efficacy* individu meningkat, sementara kegagalan yang berulang mengakibatkan menurunnya *self efficacy*,

khususnya jika kegagalan terjadi ketika *Self Efficacy* individu belum benar-benar terbentuk secara kuat. Kegagalan juga dapat menurunkan *Self Efficacy* individu jika kegagalan tersebut tidak merefleksikan kurangnya usaha atau pengaruh dari keadaan luar. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- 1) Tugas yang menantang
- 2) Pelatihan
- 3) Kepemimpinan yang mendukung

## 2. Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*)

Individu tidak bergantung pada pengalamannya sendiri tentang kegagalan dan kesuksesan sebagai sumber *self efficacy*-nya. *Self Efficacy* juga dipengaruhi oleh pengalaman individu lain. Pengamatan individu akan keberhasilan individu lain dalam bidang tertentu akan meningkatkan *Self Efficacy* individu tersebut pada bidang yang sama. Individu melakukan persuasi terhadap dirinya dengan mengatakan jika individu lain dapat melakukannya dengan sukses, maka individu tersebut juga memiliki kemampuan untuk melakukannya dengan baik. Pengamatan individu terhadap kegagalan yang dialami individu lain meskipun telah melakukan banyak usaha menurunkan penilaian individu terhadap kemampuannya sendiri dan mengurangi usaha individu untuk mencapai kesuksesan. Ada dua keadaan yang memungkinkan *Self Efficacy* individu mudah dipengaruhi oleh pengalaman individu

lain, yaitu kurangnya pemahaman individu tentang kemampuan orang lain dan kurangnya pemahaman individu akan kemampuannya sendiri. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- 1) Kesuksesan rekan kerja
- 2) Kesuksesan perusahaan

### 3. Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal dipergunakan untuk meyakinkan individu bahwa individu memiliki kemampuan yang memungkinkan individu untuk meraih apa yang diinginkan. Beberapa hal yang ada dalam dimensi ini yaitu sikap dan komunikasi yang dirasakan dari pemimpin atau atasan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan sara, nasihat, dan bimbingan sehingga dalam meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- 1) Hubungan atasan dengan pegawai
- 2) Peran pemimpin

### 4. Keadaan fisiologis (*Emotional Cues*)

Penilaian individu akan kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas sebagian dipengaruhi oleh keadaan

fisiologis. Gejala emosi dan keadaan fisiologis yang dialami individu memberikan suatu isyarat terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan sehingga situasi yang menekan cenderung dihindari. Informasi dari keadaan fisik seperti jantung berdebar, keringat dingin, dan gemetar menjadi isyarat bagi individu bahwa situasi yang dihadapinya berada di atas kemampuannya. Dalam indikator ini, yang dijadikan tolak ukur dalam yaitu:

- 1) Keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan.
- 2) Keinginan sukses mencapai tujuan.

Menurut Bandura (dalam Mawanti 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi diri, diantaranya :

- a. Sifat tugas yang dihadapi, hal ini berkaitan dengan situasi / jenis tugas tertentu menuntut kinerja yang sulit dan berat daripada situasi yang lain. Biasanya karyawan akan merasa lebih termotivasi apabila dihadapkan kepada situasi pekerjaan yang lebih sulit daripada biasanya. Keyakinan diri karyawan dalam melakukan pekerjaan tersebut tentu berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan.
- b. Intensif internal, berupa hadiah (*reward*) yang dibeikan orang lain untuk merefleksikan keberhasilan atas pekerjaan yang dilakukan. Ketika seseorang di beri penghargaan atas keberhasilan

pekerjaanya maka ia akan merasa lebih di hargai atas keberhasilannya tersebut, hal ini akan membuat ia semakin yakin akan kemampuannya.

- c. Status atau peran individu dalam lingkungan, merupakan derajat status sosial seseorang yang dapat mempengaruhi penghargaan diri orang lain. Dampak dari status sosial adalah karyawan yang memiliki status sosial baik maka rasa percaya diri yang dimilikinya akan semakin baik.
- d. Informasi tentang kemampuan diri, hal ini berupa informasi yang diterima seseorang tentang dirinya. Ketika seseorang mendapatkan informasi negatif maka akan menurunkan kepercayaan dirinya dan ketika mendapatkan informasi positif tentu akan meningkatkan keyakinan yang dimilikinya.

Dalam perkembangan zaman menjadikan *Self Efficacy* sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi. Ketika sebuah organisasi melakukan motivasi terhadap karyawan maka akan timbul keyakinan diri dari individu karyawan tersebut. Hal tersebut dapat menjadi sebuah dorongan batin bagi karyawan dalam melakukan tugas yang diamanahkan kepadanya. Sehingga peningkatnya *Self Efficacy* yang akan berpengaruh terhadap penurunan keinginan negatif dari karyawan dan akan memberikan dampak positif bagi keberlangsungan organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuannya.

## **B. Pengaruh Antar Variabel**

### **1. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja.**

Perkembangan teknologi dan keilmuan yang ada membuat tidak adanya lagi perbedaan pengetahuan antara manajer dan karyawan, yang membedakan hanyalah dimensi struktur organisasi saja. Sejalan dengan itu karyawan sudah seharusnya menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam rangka melakukan kinerjanya. Karena dengan hak tersebut akan tercipta keefektifan dan keefisienan karyawan dalam melakukan kinerjanya. Menurut Lin (dalam Rahayu and Sudibia, 2014) kreatifitas dapat ditumbuh kembangkan melalui penerapan pemberdayaan dalam perusahaan, dimana pemberdayaan akan mampu mencerminkan kepuasan. Perlunya pengembangan dalam pemberdayaan agar dapat menjadikan karyawan lebih berfikir kreatif dan inovatif.

Secara konseptual pemberdayaan adalah upaya memberikan otonomi, dimana para manager memberikan kepercayaan kepada bawahan dan mendorong mereka untuk kreatif agar dapat menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin. Ketika para bawahan diberikan wewenang dalam menentukan kebijakan perusahaan maka saat itu pula mereka merasa diperlukan dalam perusahaan tersebut. Keadaan kerja yang memberdayakan karyawan secara struktural lebih memungkinkan untuk memiliki praktek manajemen yang dapat meningkatkan perasaan pekerja, dalam hal kepercayaan pada organisasi



dan juga kepuasan kerja. Melihat hal tersebut tentunya kebanyakan dari perusahaan menginginkan peran dari setiap karyawan dalam memajukan perusahaannya dengan memberikan keahlian optimal yang dimiliki agar dapat mengembangkan dan turut serta dalam memajukan perusahaannya.

(Marantina & Hasibuan, 2016) melakukan penelitian terhadap 87 Karyawan PT. Abdi Budi Mulia Teluk Panji. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelatihan, pemberdayaan, dan juga efikasi diri terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini adalah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan juga efikasi diri berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah secara simultan variabel-variabel tersebut mempengaruhi kepuasan kerja.

Selain itu juga ada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rahayu & Sudibia, 2014) mengungkapkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian ini peneliti sebelumnya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan perlu diberlakukannya pemberdayaan secara optimal dan terus menerus agar dapat menjadikan karyawan dalam perusahaan tersebut merasa puas akan pekerjaannya sehingga dapat melakukan kinerja secara baik dan optimal. Banyak hal positif dari pemberdayaan karyawan mulai

dari kepercayaan kerja sampai pada kepuasan kerja, untuk itu peneliti merasa perlunya membahas pengaruh antar variabel tersebut.

(Hanaysha & Tahir, 2016) melakukan penelitian terhadap 242 karyawan pelayanan publik di Universitas Northern Malaysia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan, *teamwork*, dan pelatihan karyawan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan dari penelitian ini terjadi pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel terkait terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H1 : Pemberdayaan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja**

## **2. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja**

*Self Efficacy* merupakan kepercayaan diri seseorang akan kemampuannya dalam mengerjakan tugas dan kewajibannya. *Self Efficacy* memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, dimana ketika seseorang memiliki *Self Efficacy* yang tinggi maka ia akan cenderung berhasil dengan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan atas hasil yang telah dilakukannya. Kepercayaan akan kemampuan seorang individu dalam melaksanakan tugasnya menjadikan individu tersebut lebih percaya diri dalam melaksanakan tugasnya dengan keahlian yang dimiliki.

Alwisol (2004 dalam Noviwati, 2016) mengemukakan *Self Efficacy* adalah penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik/buruk, tepat/salah, bisa/tidak bisa, mengerjakan sesuai dengan yang diisyaratkan. Setiap perusahaan menginginkan output terbaik dari setiap karyawannya, ketika karyawan dapat menghasilkan suatu output yang optimal hal tersebut akan berpengaruh terhadap hasil yang diterima oleh setiap karyawan. Setiap hasil output yang dihasilkan karyawan dipengaruhi dari seberapa percaya diri karyawan dapat menjalankan tugas dan kewajibannya. Sehingga dapat menompang dan menyeimbangkan kewajiban yang dimiliki dengan kepercayaan diri.

Perlunya organisasi dalam mengembangkan dan memaksimalkan keahlian diri karyawan menuntut organisasi dalam memotivasi karyawan agar dapat memiliki rasa percaya diri akan keahlian dalam mengerjakan tanggung jawab yang diberikan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kilapong, 2013) yang melakukan penelitian terhadap karyawan PT. Tropica Cocoprime. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional, *self efficacy*, *self esteem* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. penelitian ini menggunakan 75 responden, hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, *self efficacy* dan *self esteem* memiliki pengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tropica Cocoprime. Ketika ia merasa terbantu oleh

organisasi dalam menumbuhkan rasa percaya diri maka saat itulah timbul kepuasan dari dalam dirinya akan hasil yang ia kerjakan dan tercapainya keinginannya.

Selain itu juga ada penelitian yang dilakukan oleh (Marantina & Hasibuan, 2016). Dimana penelitian mereka menyebutkan adanya pengaruh antara *Self Efficacy* dan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian, peneliti mengemukakan perlunya menjaga koordinasi dan *Self Efficacy* yang baik dengan karyawan, baik pada jam kerja/ di luar jam kerja. Penelitian ini juga menyimpulkan perlunya perusahaan dalam memberikan petunjuk/ arahan yang lebih jelas kepada karyawan agar dapat menjalin *self efficacy* lebih baik dengan rekan kerjanya dalam menjalankan tugas sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja lebih maksimal.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Mishra et al., 2016) melakukan penelitian terhadap 225 karyawan dari *fourlarge steel manufacturing organization*, di India. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari *self efficacy* terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan. penelitian ini menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen. Dalam penelitian ini juga menjelaskan bahwa psikologi positif akan mempengaruhi hal yang positif juga seperti kinerja, kepuasan kerja, dan juga komitmen. Dari uraian di atas dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut :

## **H2 : *Self Efficacy* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja**

### **3. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja**

Kreatifitas pekerja dalam melakukan kinerja menjadi perhatian penting bagi organisasi, karena pekerja akan dituntut untuk dapat berfikir kreatif dan inovatif. Seorang individu dalam melakukan pekerjaannya tentu sangat berharap dapat mengembangkan kemampuan yang dimilikinya, dalam hal ini keterlibatan karyawan dapat menjadi wadah bagi karyawan untuk mengembangkan dirinya. Ketika karyawan sudah merasa diberdayakan maka ia akan melakukan apapun untuk ikut serta dalam membangun organisasi.

Memberdayakan karyawan berarti mempercayainya untuk terlibat dalam membuat rancangan/ keputusan bagi organisasi. Menurut (Fadzilah, 2006) untuk meningkatkan kinerja perusahaan perlu melakukan komunikasi secara terbuka kepada karyawan perihal kekuatan pasar, kelemahan pasar dan juga tantangan bisnis yang dihadapi. Kunci dari pemberdayaan sendiri adalah kepercayaan perusahaan terhadap karyawan dengan melakukan pembelajaran dari pengalaman yang dimiliki oleh karyawan dan manager sehingga terjalin kepercayaan diantara mereka. Pemberdayaan karyawan harus didukung oleh semua pihak agar kinerjanya dapat menjadi baik dan positif.

Dengan demikian pemberdayaan dapat meningkatkan kepercayaan antara manager dan karyawan, sehingga terjadi komunikasi yang efektif antara karyawan dan manager. Cukup banyak penelitian terdahulu yang membahas pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja karyawan. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Batool, Khan (2016) penelitian ini dilakukan pada 200 reponden pada level top manager dan karyawan organisasi. Penelitian dilakukan pada 5 sektor public dari KPK. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pgaruh kepuasan karyawan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja organisasi. Kesimpulan dari penelitian ini terjadi hasil yang positif dan signifikan, dimana kepuasan kerja dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi, sehingga hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan.

Cukup banyak penelitian terdahulu yang membahas antara pemberdayaan terhadap kinerja, penelitian terdahulu menyebutkan bahwa pemberdayaan berdampak pada kinerja karyawan, diantaranya penelitian yang dilakukan (Rahayu & Sudibia, 2014) melakukan penelitian terhadap 43 karyawan hotel Bali Summer. Tujuan dari penelitian ini karena selama ini terjadi tingginya tingkat perputaran karyayawan pada Hotel Bali Summer yang mengakibatkan ketidakpuasan sehingga kinerja karyawan menurun dan penelitian ini melihat peran dari kepuasan kerja dalam memediasi pemberdayaan karyawan dan kinerja. Hasil dari penelitian ini adalah pemberdayaan

berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan juga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, dan kepuasan kerja mampu memediasi antara pemberdayaan terhadap kinerja.

(Suryadewi et al., 2014) melakukan penelitian karyawan PT. Bali Segara Nusantara sebanyak 63 orang. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pemberdayaan karyawan baik secara total maupun per dimensi dan juga mendeskripsikan kinerja karyawan secara total maupun per dimensi. Penelitian menggunakan deskriptif kualitatif, data dikumpulkan menggunakan kuesioner. Kesimpulan dari penelitian ini adalah pemberdayaan karyawan secara total dalam keadaan baik, dilihat dari dimensi kemampuan, wewenang, kepercayaan dan tanggung jawab dalam keadaan baik. Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

**H3 : Pemberdayaan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.**

#### **4. Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja**

Karyawan akan melakukan pekerjaannya sesuai dengan kepercayaan akan kemampuan yang ia miliki, hal tersebut menjadi tugas bagi organisasi bagaimana seorang karyawan dapat menimbulkan kepercayaan dirinya akan kemampuan yang ia miliki. *Self Efficacy* merupakan kepercayaan akan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas (Engko, 2008). Ketika seorang merasa dirinya

mampu dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya maka saat itu akan menjadi motivasi bagi karyawan tersebut untuk dapat melakukan tugasnya dengan optimal.

Ketika seorang individu yang memiliki *Self Efficacy* tinggi akan melakukan kinerjanya dengan lebih baik, karena ia memiliki motivasi yang tinggi, tujuan yang terarah, emosi yang stabil dan kemampuan dalam memberikan kinerja atas perilaku/ aktifitas dengan kesuksesan. Ketika *Self Efficacy* yang dimiliki seseorang tinggi akan berdampak terhadap apa yang ia kerjakan karena ia dapat mempengaruhi dirinya dengan Sesuatu yang positif. Sehingga akan meningkatkan kinerja yang ia lakukan agar menjadi lebih optimal dan efektif.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tutuk & Arsanti, 2009) yang mengemukakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh terhadap kinerja, penelitian ini bersifat experimental yang dilakukan kepada 84 mahasiswa, demikian melalui *Self Efficacy* yang tinggi akan berdampak pada kinerja karyawan yang lebih sehat dan optimal, karena orang yang merasa percaya diri akan kemampuannya maka ia akan cenderung lebih berhasil, dibandingkan dengan orang yang merasa gagal maka ia akan gagal. Presepsi seseorang dalam melakukan sesuatu tentunya akan mempengaruhi keyakinan yang ia miliki. Oleh sebab itu perlunya keyakinan yang tinggi terhadap kemampuan yang kita miliki.



Selain itu Penelitian yang dilakukan oleh (Sebayang & Sembiring, 2017), mereka berpendapat bahwa *Self Efficacy* adalah variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa untuk menciptakan *Self Efficacy* yang berpengaruh diperlukanya beberapa keadaan psikologis dalam diri karyawan, pertama proses kognitif yaitu kemampuan dalam menganalisis ide-ide untuk tujuan yang diharapkan. Kedua, proses motivasi yaitu melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana dan dapat meneriam konsekuensinya. Ketiga, proses afeksi yaitu kemampuan dalam menyeleksi masalah yang berpengaruh terhadap kepercayaan dan dpat menyelesaikan tugas tertentu. Keempat, proses seleksi mampu dalam menyelesaikan tindakan dan lingkungan dengan tepat sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

(Honicke & Broadbent, 2016) melakukan penelitan untuk mencari hubungan antara *self efficacy* akademis terhadap kinerja akademis. Penelitian ini berbasis data online yang relevan dengan penelitian ini, untuk itu digunakan populasi Universitas yang di terbitkan antara September 2003 sampai April 2015, dokumen yang digunakan sebanyak 59 dokumen yang memenuhi syarat untuk penelitian. Kesimpulan dari penelitian ini *self efficacy* memiliki hubungan terhadap kinerja akademik, dimana beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu regulasi usaha, strategi pemrosesan dalam dan

orientasi tujuan. Berdasarkan hasil uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H4 : *Self Efficacy* berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.**

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan tingkatan karyawan dalam organisasi yang dimana karyawan merasa bahwa organisasi secara berkelanjutan sudah mampu memberikan kepuasan. Menurut Anderson (1994 dalam Chasanah, 2008)kepuasan kerja merupakan suatu tingkatan sebuah organisasi yang merasa bahwa organisasi secara berkelanjutan memuaskan kebutuhan mereka. Ketika sebuah organisasi sudah dapat ikut memenuhi kebutuhan akan kepuasan karyawan maka pada saat itu timbul rasa kepuasan karyawan dalam melakukan ke pekerjaannya. Hal ini tentulah berdampak pada kinerja yang dilakukan oleh karyawan.

Menurut (Chasanah, 2008) penelitian tentang kepuasan telah cukup banyak dilakukan oleh peneliti pada seperempat abad yang lalu, hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan sesuatu yang statis tetapi merupakan sesuatu subjek yang dapat mempengaruhi dan memodifikasi berbagai kekuatan yang ada dalam individu karyawan. Melihat hal tersebut ketika kepuasan kerja berdiri sendiri tanpa variabel pendukung lainnya tentu sangat tidak memungkinkan

sehingga perlu adanya variabel pendukung selain dari variabel kepuasan kerja itu sendiri.

Ketika karyawan sudah merasa puas akan pekerjaan yang ia lakukan maka akan ada indikasi yang timbul dari hal tersebut. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Rini, L. and Suhairi, 2013) yang berpendapat bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja, penelitian ini dilakukan dengan 356 responden yang merupakan pegawai Politeknik Negeri Sriwijaya. Dalam penelitian ini memberikan indikasi yang di timbulkan dari adanya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang positif, dengan begitu kondisi kerja yang positif dapat meningkatkan minat kerja, promosi, meminimalisir konflik, menurunkan *turnover*, hal tersebut akan mengarahkan kepada peningkatan kepuasan kerja, karena mereka akan menganggap pentingnya pekerjaan yang mereka lakukan dan sudah merasa senang akan hal tersebut.

Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh (Sulaiman et al., 2014) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil dari penelitian ini menyebutkan adanya pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan, dimana semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Peneliti juga mengemukakan diperlukan pembentuk kepuasan kerja dengan mencukupi semua kebutuhan karyawan. Karena kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting juga bagi karyawan, karena hal

tersebut dapat meningkatkan aktualisasi diri yang dimana aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi menurut Maslow.

(Rahayu & Sudibia, 2014) melakukan penelitian terhadap 43 karyawan hotel Bali Summer. Tujuan dari penelitian ini karena selama ini terjadi tingginya tingkat perputaran karyawan pada Hotel Bali Summer yang mengakibatkan ketidakpuasan sehingga kinerja karyawan menurun dan penelitian ini melihat peran dari kepuasan kerja dalam memediasi pemberdayaan karyawan dan kinerja. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, selain itu kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, dan juga kepuasan kerja mampu memediasi antara pemberdayaan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

**H5 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.**

#### **6. Kepuasan Kerja Memediasi Antara Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dalam hal ini variabel pemberdayaan karyawan dapat menjadi sebuah cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan tentunya dapat memiliki dampak positif bagi keberlangsungan perusahaan. Oleh sebab, itu kepuasan kerja dapat

memediasi antara pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kinerja, hal ini akan memiliki dampak positif terhadap perusahaan.

Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Rahayu & Sudibia, 2014) menjelaskan bahwa adanya pengaruh yang positif dari peran kepuasan kerja dalam memediasi antara pemberdayaan dengan kinerja. Pemberdayaan dapat mendorong karyawan untuk lebih aktif dan mampu menumbuhkan kreatifitas karyawan. sehingga karyawan yang diberdayakan akan memiliki kepuasan dalam bekerja kemudian hal tersebut akan meningkatkan pencapaian dalam kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H6 : Kepuasan Kerja Memediasi Antara Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja.**

#### **7. Kepuasan Kerja Memediasi Antara *Self Efficacy* Terhadap Kinerja**

*Self efficacy* merupakan keyakinan yang dimiliki seseorang terhadap kemampuannya, hal ini menjadi penting dalam organisasi karena keyakinan yang dimiliki terhadap kemampuan merupakan kesesuaian dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Terlebih ketika karyawan sudah merasa memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, tentulah hal tersebut akan mempengaruhi keyakinan diri karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Ketika karyawan dalam perusahaan sudah merasa yakin dengan kemampuan

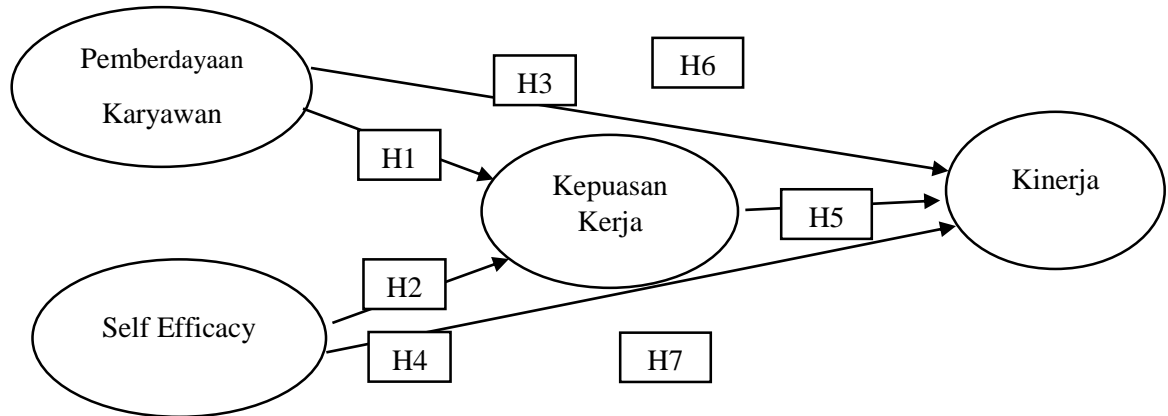
yang dimiliki dan juga merasa puas terhadap kinerja yang dilakukannya hal itu berdampak pada peningkatan kerja secara maksimal yang akan dilakukan oleh karyawan tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan et al., 2016) melakukan penelitian terhadap 158 orang karyawan Kementerian Keuangan RI. Dalam penelitian ini ia menggunakan Divisi Unit layanan Peengadaan. Tujuan dari penelitian ini unntuk mengetahui pengaruh dari pemberdayaan karyawan, *self Efficacy* terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja. Hasil dari penelitian ini pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, *self efficacy* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan dalam peranan kepuasan kerja memediasi antara pemberdayaan karyawan dan *self efficacy* terhadap kinerja. Berdasarkan hasil uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H7 : Kepuasan Kerja Memediasi Antara *Self Efficacy* Terhadap Kinerja**

### C. Model Penelitian

Berdasarkan uraian sebelumnya maka dapat di buat kerangka konsep penelitian dan hipotesis sebagai berikut :



**Gambar 2 .1 Model Penelitian**

H1: Rahayu dan Sudibia (2016), Marantina dan Hasibuan (2013),

Hanaysyah dan tahir (2015)

H2: kilapong (2013, Maratina Dan Hasibuan (2016), Mishara, et.al (2016)

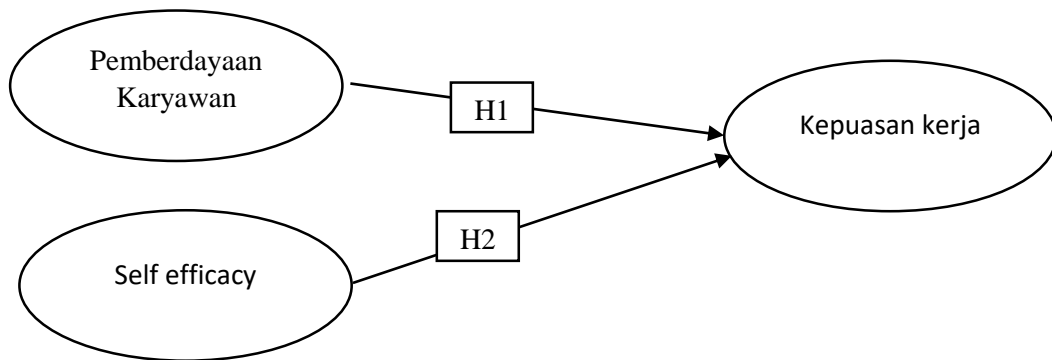
H3: Batool Khan (2016), Rahayu Sudibia (2016), Suryadewi,,dkk (2014)

H4: Arsanti (2009), Sebayang dan Sebiring (2017), Honicke Broodbrend (2016)

H5: Rini dan Hazzima ( 2013), Sulaima, Dkk (2014), Rahayu dan sudibia (2016)

Adapun Hipotesis yang dapat di bangun dari kerangka konsep tersebut adalah sebagai berikut :

**Persamaan 1**

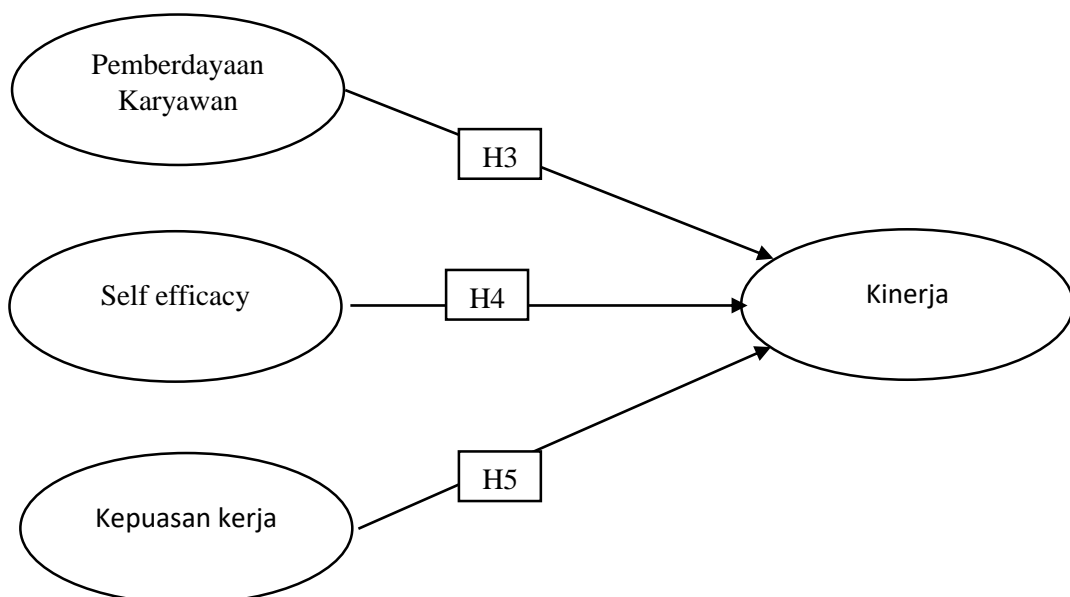


**Gambar 2 .2 Model Persamaan 1**

H1 : Pemberdayaan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

H2 : *Self Efficacy* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja

**Persamaan 2**



**Gambar 2. 3 Model Persamaan 2**

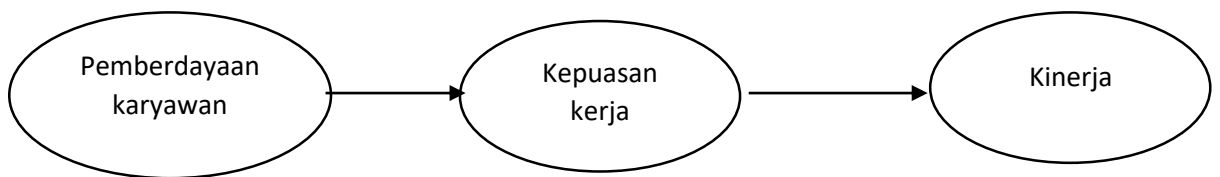


H3 : Pemberdayaan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja

H4 : *Self Efficacy* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja

H5 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja

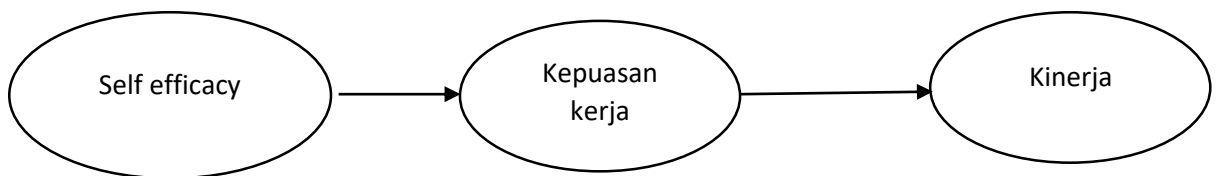
**Path Analysis**



**Gambar 2. 4 Model Analisis Jalur 1**

H6 : Kepuasan Kerja Memediasi Pemberdayaan Karyawan Terhadap

Kinerja



**Gambar 2. 5 Model Analisis Jalur 2**

H7 : Kepuasan Kerja Memediasi *Self Efficacy* Terhadap Kinerja