

**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN SELF EFFICACY
TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Program Manajemen Training Ussi Group)**

Muhammad Fadil

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta

Telp: (0274) 387656, Fax: (0274) 387646, Email: info.feb@umy.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study to determine the effect of employee empowerment, self efficacy and job satisfaction on performance partially. This study is also to determine the effect of job satisfaction in mediating between empowerment variables and self efficacy on performance. In this study using a quantitative approach, the sampling technique in this study used a saturated census / sample, the method of collecting data using questionnaires and analysis tools with SPSS version 2.3.

This research was conducted in the Ussi Group Training Management program. The number of samples in this study were 50 employees who had attended training management programs at Ussi Group. The method of analysis uses path analysis with the help of SPSS version 2.3. The results in this study show that employee empowerment has a positive and significant effect on job satisfaction, self efficacy has a positive and significant effect on job satisfaction, empowerment has no significant effect on performance, self efficacy has a significant effect on performance, job satisfaction does not affect performance, job satisfaction does not reducing empowerment towards work performance and satisfaction does not mediate between self efficacy and performance.

Keywords: Employee Empowerment, Self efficacy, job satisfaction, performance, Management Training

PENDAHULUAN

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 imu 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.

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 kepuasan kerjanya 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 diimbangi 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.

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. 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.

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?

KAJIAN TEORI

Kinerja

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 degan 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. 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.

Kepuasan Kerja

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 lainya, 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.

Pemberdayaan Karyawan

(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.

Self efficacy

Menurut (Lunenburg, 2012) *Self Efficacy* merupakan *belief*/ keyakinan seseorang bahwa ia dapat mengasikkan 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.

(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.

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.

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

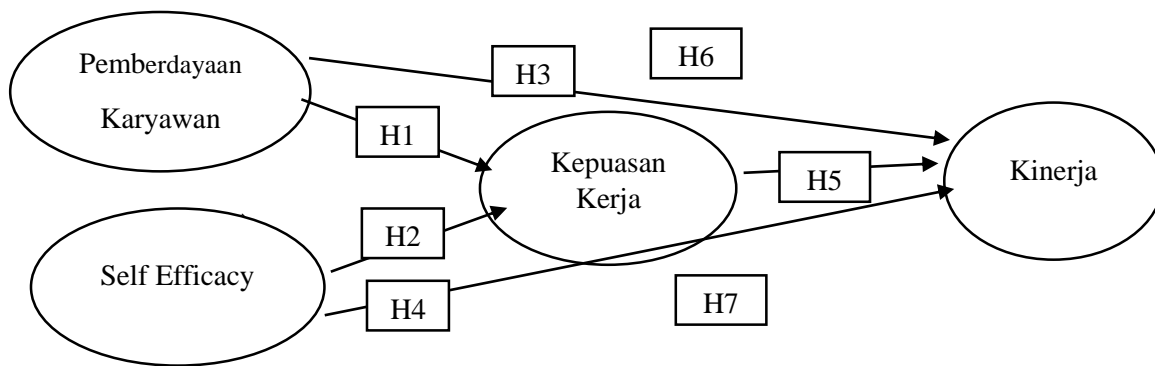
keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan.

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.

Kerangka Konseptual.

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



Penelitian Pendukung:

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 dibangun dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Pemberdayaan Karyawan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja.

H2: *Self efficacy* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja.

H3: Pemberdayaan Karyawan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.

H4 : *Self efficacy* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.

H5 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja.

H6 : Kepuasan Kerja Memediasi Antara Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja.

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

METODE PENELITIAN

Populasi dan Teknik Sampel.

Populasi merupakan sekelompok orang/ individu yang memiliki pengetahuan dan mampu memberikan tanggapan terhadap penelitian yang dilakukan. Populasi adalah wilayah general yang terdiri atas objek/ subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu, yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiono 2014). Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan yang telah melakukan Manajemen Training yang berjumlah 60 orang .

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh (*sensus*), Sampling jenuh adalah penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono, 2014), berdasarkan hal tersebut maka peneliti akan mengambil sampel seluruh karyawan yang telah melakukan Manajemen Training pada Ussi Corp.

Motode Pengumpulan data dan Pengukuran Variabel.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang langsung diperoleh dari koresponden yaitu Karyawan yang telah melakukan program Manajemen Training (MT). Data sekunder merupakan

data yang diperoleh dari data yang bersumber dari literatur-literatur perusahaan, bahan-bahan dokumentasi serta artikel yang dibuat oleh pihak ke 3 yang memiliki relevansi dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner secara personal. Kuesioner secara personal digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari konstruk yang sedang dikembangkan.

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, dalam prosedur skala Likert pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada pada 1 kontinum yang di beri bobot sesuai dengan items pertanyaan. Dalam penelitian ini bobot di tentukan sebagai berikut :

| | |
|---------------------------|-----|
| Sangat Tidak Setuju (STS) | = 1 |
| Tidak Setuju (TS) | = 2 |
| Kurang Setuju (KS) | = 3 |
| Setuju (S) | = 4 |
| Sangat Setuju (SS) | = 5 |

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, yang mana analisis ini bertujuan untuk melihat besaran pengaruh 2/ lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini dilakukan 2 analisis regresi linier berganda, dengan persamaan 1 (Pemberdayaan, *Self efficacy* ke Kepuasan kerja) dan persamaan 2 (Pemberdayaan, *Self efficacy* dan Kepuasan kerja ke kinerja).

a. Hipotesis 1

Dari tabel 4.10 dapat dilihat bahwa nilai signifikan dari variabel pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,009 yang mana nilai $0,009 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan dengan nilai koefisien $\beta = 0,361$. Artinya hipotesis 1 “pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” Diterima.

b. Hipotesis 2

Berdasarkan tabel 5.0 dapat dilihat bahwa nilai signifikan dari variabel *self efficacy* terhadap kinerja sebesar 0,012 yang mana nilai $0,012 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif dengan nilai koefisien $\beta = 0,347$. Artinya hipotesis 2 “*self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” Diterima.

c. Hipotesis 3

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai signifikan dari variabel pemberdayaan karyawan terhadap kinerja sebesar 0,424 yang mana nilai $0,424 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari pemberdayaan terhadap kinerja, dengan nilai koefisien $\beta = 0,096$. Artinya hipotesis 3 “pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja” Ditolak.

d. Hipotesis 4

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai signifikan dari variabel *self efficacy* terhadap kinerja sebesar 0,000 yang mana nilai $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja berpengaruh signifikan dan positif dengan nilai koefisien $\beta = 0,587$. Artinya hipotesis 4 “*self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja” Diterima.

e. Hipotesis 5

Dari tabel 4.11 dapat dilihat bahwa nilai signifikan dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,138 yang mana nilai $0,138 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja, dengan nilai koefisien $\beta = 0,183$. Artinya hipotesis 5 “pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja” Ditolak.

f. Hipotesis 6

Nilai koefisien dari pengaruh langsung pemberdayaan terhadap kinerja sebesar 0,096 kemudian pengaruh langsung pemberdayaan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,361 dan pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 0,183, sehingga didapatkan persamaan sebagai berikut.

$$0,361 \times 0,183 = 0,066$$

Dari hasil persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa koefisien regresi dari pemberdayaan terhadap kinerja sebesar 0,096 sedangkan nilai koefisien pemberdayaan terhadap kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar 0,066 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi antara pemberdayaan terhadap kinerja, dikarenakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung.

Dari uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien pengaruh langsung (0,096) lebih besar dari pengaruh tidak langsung (0,066), sehingga hipotesis 4 “kepuasan kerja dapat memediasi pemberdayaan terhadap kinerja” Ditolak.

g. Hipotesis 7

Dari diagram jalur diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien pengaruh langsung *self efficacy* terhadap kinerja sebesar 0,587 kemudian nilai koefisien langsung dari *self efficacy* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,347 dan nilai koefisien pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan sebesar 0,183 sehingga didapatkan persamaan sebagai berikut.

$$0,347 \times 0,183 = 0,063$$

Dari hasil persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien pengaruh langsung *self efficacy* terhadap kinerja sebesar 0,587 dan pengaruh tidak langsung *self efficacy* terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 0,063 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh *self*

efficacy terhadap kinerja, dikarenakan nilai koefisien langsung lebih kecil dari nilai pengaruh langsung.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pemberdayaan yang dilakukan Ussi Group maka semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan Ussi Group.
2. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki karyawan Ussi Group maka akan semakin tinggi juga kepuasan kerja yang dirasakan.
3. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan yang sudah dilakukan oleh Ussi Group belum dalam memberikan dampak terhadap kinerja karyawan Ussi Group.
4. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki karyawan maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan Ussi Group.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan Ussi Group tidak memberikan dampak terhadap kinerja karyawan Ussi Group.
6. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak

memberikan efek terhadap pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan Ussi Group.

7. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *self efficacy* dapat meningkatkan kinerja karyawan tanpa dimediasi oleh kepuasan kerja.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak Ussi group

- a. Berdasarkan hasil dari penelitian yang sudah dilakukan pemberdayaan lewat program Manajemen Training (MT) yang dilakukan Ussi Group sudah cukup baik, karena dari program tersebut karyawan merasakan manfaat yang cukup berarti karena berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tersebut. Tetapi sangat disayangkan bahwa pemberdayaan yang dilakukan belum dapat memberikan efek terhadap kinerja karyawan, untuk itu diperlukan analisis lebih tepat jauh agar nantinya karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya lewat pemberdayaan yang dilakukan.
- b. Berdasarkan hasil penelitian *self efficacy* yang dimiliki karyawan Ussi Group sudah tinggi dan baik. Hal ini dapat dilihat dari pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan dan juga kerjanya. Karyawan Ussi Group sudah memiliki keyakinan dalam melakukan setiap pekerjaannya dan juga mengetahui manfaat yang didapatkan dari setiap pekerjaannya. Mungkin perusahaan perlu mempertahankan *self efficacy* yang dimiliki oleh karyawan Ussi Group dengan memberikan penghargaan terhadap pekerjaannya atau membuat suasana kantor lebih produktif dan kondusif, sehingga dapat berpengaruh pada sikap positif dan kebahagiaan karyawan yang bekerja di Ussi Group.

2. Peneliti selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan variabel-variabel lainya dan melakukan penelitian pada objek atau subjek lainya.

Dikarenakan 4 dari 7 hipotesis dalam penelitian ini ditolak sehingga penelitian ini masih sangat menarik untuk diteliti kembali.

Keterbatasan

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah :

- a. Penelitian ini hanya dilakukan pada 1 objek penelitian dan juga jumlah responden yang terbatas, karena penelitian ini hanya mengambil subjek karyawan yang telah melakukan program MT pada Ussi Group. Akan lebih baik untuk dapat mengambil responden yang lebih luas.
- b. Belum adanya *backup* jurnal dari hipotesis ke 7 dalam penelitian ini, sehingga hasil dalam penelitian ini tidak begitu kuat karena tidak adanya *backup* jurnal pada hipotesis ke 7.

DAFTAR PUSTAKA

- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory And Practice. *Academy Of Management Review*.
<https://doi.org/10.5465/Amr.1988.4306983>
- Dessler, G. (2016). *Human Resource Management*. (Pearson, Ed.) (13 Ed.). New Jersey, Florida.
- Gunawan, E., Djaali, & Sudiartdhita, I. K. (2016). The Effect Of Empowerment, Self Efficacy And Job Satisfaction On Job Performance Of Employees In The Ministry Of Finance's Procurement Entities, 44-55.
- Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kartika, Agus Dan Kaihatu, E. (2010). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Restoran Di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal Of Management And Entrepreneurship)*, 10(2), 100-112. <https://doi.org/10.9744/Jmk.12.1.Pp.100-112>
- Lodjo, F. S. (2013). Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja. *Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja*, 1(3), 747-755.
- Lunenburg, F. C. (2012). Self-Efficacy In The Workplace: Implications For Motivation And Performance. *Astrophysical Journal Letters*, 753(1), 1-6.
<https://doi.org/10.1088/2041-8205/753/1/L5>

- Noviawati, D. R. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance Dan Divisi Human Resource Pt.Cola-Cola Distribution Indonesia,Surabaya). *Jurnal Manajemen*, 4(3), 1-12. <https://doi.org/10.1128/Iai.70.10.5339>
- Rini, L. And Suhairi, H. (2013). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kemahiran Diri Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Politeknik Negeri Sriwijaya). *Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 11 No. 3.
- Sebayang, S., & Sembiring, J. (2017). Pengaruh Self Esteem Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di Pt.Finnet Indonesia. *Jurnal E-Proceeding Of Management*, 4(1), 335.
- Siregar, Nolita Yenni, & Herlina. (2014). Mengukur Empowerment , Self Efficacy Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Di Bandar Lampung, 15-16.
- Sugiono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaiman, Asnawi, & Matriadi, F. (2014). Pengaruh Pemberdayaan, Self Efficacy Dan Budaya Organisasi Lhokseumawe Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 4(1).
- Suryadewi, P. C., Dunia, I. K., Erg, M., & Suharsono, N. (2014). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bali Segara Nusantara. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 4(1).
- Thomas, K., & Velthouse, B. (1990). Cognitive Elements Of Empowerment : An " Interpretive " Model Of Intrinsic Task Motivation Published By : Academy Of Management Linked References Are Available On Jstor For This Article : Cognitive Elements Of Empowerment : An " Interpretive " Model Of In. *Academy Of Management Journal*, 15(4), 666-681. <https://doi.org/10.7554/Elife.05290>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Depok, Jawa Barat: Raja Grafindo Persada.