

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu unsur terpenting bagi suatu perusahaan. Kinerja individu merupakan kunci kesuksesan bagi organisasi, sehingga peran SDM sangat penting demi keberlangsungan aktivitas dalam perusahaan. Ardana, dkk., (2018) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Oleh karena itu, langkah utama yang harus dilakukan perusahaan adalah melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia. Menurut Fitriani dan Rubia (2023) kinerja adalah kinerja merupakan pencapaian kerja yang dicapai oleh suatu organisasi yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Sinambela, 2019). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020).

Kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan karena karyawan yang memiliki kinerja yang baik cenderung lebih produktif. Mereka mampu menyelesaikan tugas dengan efisiensi dan tepat waktu, yang berdampak positif pada kelancaran operasional perusahaan (Fitriani dan Rubia, 2023). Kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan kualitas produk atau layanan yang disediakan oleh perusahaan. Karyawan yang berkinerja tinggi cenderung lebih

fokus pada detail, memiliki keahlian yang lebih baik, dan mampu memberikan hasil yang memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan (Bayyinah dan Iss, 2022). Kinerja penting bagi perusahaan, untuk bisa membangun kinerja banyak faktor yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepuasan kerja, karena akan mempengaruhi kinerja karyawan yang sangat diharapkan oleh para manajer untuk tercapainya tujuan perusahaan (Jufrizen dan Hutasuhut, 2022). Menurut Hasibuan (2016:203) kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang karyawan terhadap tugas yang didapat. Jika seseorang karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya maka karyawan tersebut akan memiliki produktivitas kerja yang baik, sebaliknya apabila tingkat kepuasan karyawan rendah terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut kemungkinan besar memiliki produktivitas yang rendah terhadap pekerjaannya dan akan memicu terjadinya kemungkinan serta rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi (Putra, 2014).

Penelitian Salsabila dan Suryawan (2022) serta Efrinawati, dkk., (2022) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan meningkatnya kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. Berlawanan dengan penelitian Adiyasa dan Windayanti (2018) yang menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya perubahan kepuasan kerja tidak akan berdampak pada kinerja karyawan.

Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan adalah keadilan organisasi (Kholis, 2018). Keadilan organisasi menunjukkan pemeriksaan keadilan

dalam parameter organisasi dan muncul melalui pekerjaan dalam psikologi sosial yang berfokus pada wawasan pada aspek keadilan dalam interaksi sosial (Najafi, *et al.* 2017). Keadilan yang diberikan kepada karyawan oleh organisasi masing-masing diyakini sebagai bidang yang biasa dieksplorasi dan tetap menjadi fokus beberapa peneliti. Keadilan organisasi merupakan bagaimana karyawan menentukan apakah karyawan diperlakukan secara adil ditempat kerja dan bagaimana penentuan tersebut dapat mempengaruhi hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan lainnya.

Penelitian Pracha, *et al.* (2020) dan Karlinda, dkk., (2022) menemukan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik keadilan organisasi maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Berlawanan dengan penelitian Widya, dkk. (2021) yang menyatakan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan atau penurunan keadilan organisasional tidak akan menyebabkan perubahan kinerja karyawan.

Selain itu, kinerja karyawan juga diduga mempengaruhi pemberdayaan karyawan (Utomo, 2019). Wellins, *et al.* (2017) mengantisipasi bahwa organisasi yang memberdayakan karyawannya dapat bertahan dalam ekonomi bebas yang berlaku. Banyak profesional pengembangan organisasi juga menghubungkan pemberdayaan karyawan dengan peningkatan kreativitas. Amalia dan Rizaldi (2021) menganalisis pemberdayaan karyawan melalui strategi manajemen oleh stres yang memaksa orang bersama dengan sistem ke titik melanggar, memaksa pekerja untuk meregangkan lebih banyak.

Penelitian Tampi, *et al.* (2022) dan Alshemari (2023) menyatakan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berlawanan dengan penelitian Chasanah (2023) yang menemukan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya perubahan pemberdayaan karyawan tidak akan menyebabkan meningkat atau menurunnya kinerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Duta Indah Abadi Denpasar yang merupakan distributor mesin *laundry* rumah sakit dan hotel di Indonesia. PT. Duta Indah Abadi Denpasar memiliki karyawan 62 orang teknisi, dan berkaitan dengan pemberkasan atau administrasi yang harus dilengkapi. Selanjutnya setelah peneliti melakukan wawancara terhadap tiga orang bagian CRM (*Customer Relationship Management*), merupakan salah satu divisi di PT. Duta Indah Abadi Denpasar yang bertugas dalam membangun hubungan terhadap *client* dan sebagai divisi yang merekap seluruh administrasi dan kegiatan dari teknisi PT. Duta Indah Abadi, dimana terdapat beberapa fenomena sebagai berikut, seringkali terjadi komplain *client* terhadap beberapa pekerjaan teknisi yang terkadang masih belum maksimal dalam mengatasi permasalahan mesin *laundry* sehingga mesin tersebut tidak dapat digunakan dalam kegiatan operasional *laundry*, sering terlambat pada saat mengirimkan laporan kerja, memenuhi *maintenance* garansi yang telah ditetapkan pada saat berita acara serah terima kepada konsumen, teknisi sering menunda pekerjaan dan kurang mengutamakan pekerjaan sehingga terjadinya keterlambatan kinerja *Customer Relationship Management* dan tidak semua karyawan bagian Teknisi aktif dalam kegiatan organisasi seperti Expo, *meeting* koordinasi yang dilaksanakan setiap hari sabtu.

Tabel 1.1
Rekapan Komplain Client PT. Duta Indah Abadi Tahun 2023

| No | Tanggal Masuk Komplain | Nama Client | Jenis Instansi | Komplain |
|----|------------------------|-------------|----------------|---|
| 1 | 14 Juni 2023 | Lisa | Hotel | Mesin <i>dryer</i> tidak bisa nyala, sudah dicoba hubungi teknisi, namun teknisi <i>slow respon</i> . Sehingga hal ini memperlambat proses operasional hotel |
| 2 | 15 Juni 2023 | Lutfi | RS Pemerintah | Setelah dilakukan penggantian <i>heater</i> mesin cuci, terdapat kebocoran pada ruang <i>heater</i> sehingga mesin tidak bisa digunakan. Kondisi terakhir chamber <i>heater</i> bocor dan masih di lem oleh teknisi sehingga mesin tidak dapat digunakan dengan <i>safety</i> |
| 3 | 13 Juni 2023 | Yani | Hotel | Mesin <i>dryer</i> yang sensornya baru diganti masih bermasalah |
| 4 | 23 Mei 2023 | Walid | RS Pemerintah | Pekerjaan perbaikan mesin tertunda 2 bulan, menyebabkan <i>client</i> kecewa, karena selalu harus menunggu. |
| 5 | 17 Mei 2023 | Sudarma | Hotel-Villa | 4 Fleksibel <i>steam</i> mesin <i>washer</i> yang baru di pasang mengalami kebocoran |

Sumber: PT. Duta Indah Abadi, 2023

Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan bagian teknisi peneliti menemukan fenomena berkaitan dengan kepuasan kerja diantaranya bonus dan uang lembur yang didapatkan masih dirasa kurang tidak sesuai dengan beban kerja yang ditetapkan. Hal ini menyebabkan menurunnya produktivitas karena kepuasan kerja dari karyawan bagian teknisi belum sesuai dengan yang diharapkan. Selain

itu beberapa karyawan bagian teknisi menyatakan kurang puas dengan rekan kerja, hal ini karena sesama rekan kerja tidak ada rasa saling membantu dalam penyelesaian masalah pekerjaan.

Permasalahan yang peneliti temukan berikutnya berkaitan dengan keadilan organisasi karyawan bagian teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar adalah penerapan aturan absensi sidik jari yang mengharuskan karyawan bagian teknisi melakukan absen sedangkan karyawan bagian teknisi keseharian bekerja berada di lapangan sehingga menyebabkan keluhan tentang absensi dikarenakan karyawan bagian teknisi harus kembali ke kantor untuk dapat absen kepulangan yang menurut karyawan bagian teknisi cukup memakan waktu dikarenakan jarak kantor dengan lokasi *service* cukup jauh.

Fenomena berikutnya yang peneliti temui berkaitan dengan pemberdayaan karyawan bagian teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar yaitu karyawan bagian teknisi menyatakan kurangnya pelatihan yang diberikan berkaitan dengan beban kerja yang diberikan sehingga seringkali karyawan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, selain itu atasan yang kurang menghargai kinerja dari karyawan yang ditunjukkan dengan menurunnya gairah karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan kurangnya rasa kerjasama antar karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari adanya permasalahan yang ditemukan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Teknisi Pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar”**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dijelaskan, dapat dirumuskan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar?
2. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar?
3. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian Teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan bagian Teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan bagian Teknisi pada PT. Duta Indah Abadi Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan–tujuan tersebut, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini, merupakan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori-teori yang telah diterima yang diterima di bangku kuliah ke

dalam hal praktis yang ada dalam perusahaan dan memperluas wawasan serta pengetahuan pembaca bagi pihak perusahaan dan juga universitas mengenai pengaruh pemberdayaan karyawan, self efficacy dan loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan.

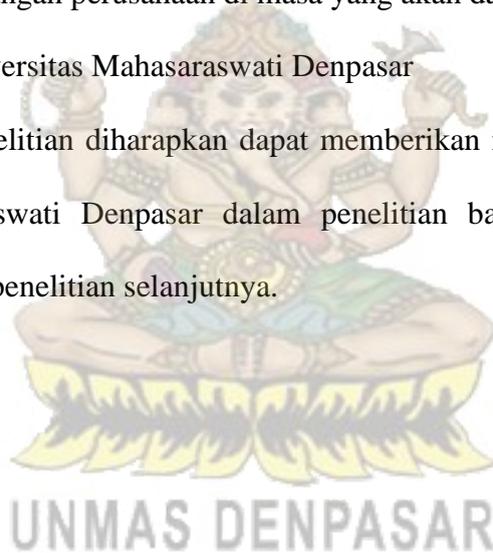
2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran di dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam rangka pengembangan perusahaan di masa yang akan datang.

b. Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar dalam penelitian bagi lembaga atau untuk referensi penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Social Exchange Theory* (SET)

Social Exchange Theory (SET) atau teori pertukaran sosial adalah salah satu paradigma konseptual yang paling berpengaruh dalam memahami perilaku kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Salah satu tokoh yang mengembangkan teori pertukaran sosial antara lain adalah psikologi Blau (1964) dikatakan bahwa pertukaran sosial sebagai rasa yang menyebabkan persamaan tujuan di masa depan. Dalam pandangan teori ini karyawan akan termotivasi dan komit pada pekerjaan dan organisasi jika diperlakukan adil dan seimbang.

Berdasarkan teori SET, individu dalam organisasi masuk ke dalam hubungan pertukaran dengan orang lain karena motivasi untuk memperoleh imbalan. Teori pertukaran sosial melihat adanya hubungan antara perilaku dengan lingkungan atau sebaliknya (Ritzer, 2017). Karena lingkungan umumnya terdiri dari atas orang-orang lain, maka individu dan orang-orang lain tersebut dipandang mempunyai perilaku yang saling mempengaruhi (*reciprocal*). Dalam hubungan tersebut terdapat unsur imbalan (*reward*).

Dalam peranannya dewasa ini, SET menjadi dasar bagaimana pemimpin dalam perusahaan memahami perilaku kerja karyawannya karena didalam perilaku kerja tersebut terdapat motif-motif tertentu yang menjadi

penyebab suatu perilaku. Jadi perilaku sosial terdiri atas pertukaran paling sedikit antara dua orang berdasarkan perhitungan untung rugi. Jadi perilaku seseorang dimunculkan karena berdasarkan perhitungannya, akan menguntungkan bagi dirinya, demikian pula sebaliknya jika merugikan maka perilaku tersebut tidak ditampilkan.

Pada konteks organisasi dan manajemen sumber daya manusia, teori pertukaran sosial telah banyak dipergunakan untuk memahami serta meningkatkan kualitas hubungan antara karyawan dan organisasinya (Afrianty dan Putriwahyuni, 2020). Karyawan yang menerima perlakuan positif dari organisasi yang dijalankan dalam penilaian kinerja, berdasarkan prinsip resiprokal yang dijadikan dasar dalam teori pertukaran sosial, maka akan timbul perasaan kewajiban dalam diri karyawan untuk membalas perlakuan baik organisasi dengan jalan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif sehingga dari hal tersebut dapat menimbulkan perasaan puas karyawan terhadap organisasi (Afrianty dan Putriwahyuni, 2020). Teori pertukaran sosial dapat menjelaskan dampak dari keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan, yang dalam hal ini organisasi sebagai arena terjadinya interaksi sosial dan timbal balik jangka panjang antara karyawan dan organisasi. Secara spesifik, dapat dijelaskan bahwa pada konteks penelitian ini, keadilan prosedural merupakan perilaku/ tindakan positif yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya (Kalay, 2018). Teori SET juga dapat membantu memahami hubungan antara pemberdayaan karyawan dan kinerja, dimana pemberdayaan ini mencakup memberikan karyawan otonomi, tanggung jawab dan sumber daya yang diperlukan untuk

mencapai tujuan organisasi, sehingga dalam konteks ini pemberdayaan dianggap sebagai bentuk imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan, yang diharapkan akan meningkatkan motivasi dan kinerja (Kalya, 2018).

2.1.2 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau pencapaian yang ditampilkan oleh seorang individu atau suatu proses dalam menjalankan tugas-tugas kerja yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup sejauh mana individu atau proses tersebut mampu mencapai atau melebihi standar kinerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Menurut Nurfitriani dan Rukiah, (2022) menyatakan kinerja dapat diukur melalui berbagai indikator seperti produktivitas, efisiensi, kualitas, ketepatan waktu, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Kinerja merupakan hasil akumulasi dari semua upaya kerja yang dilakukan oleh seorang pekerja. Ini mencakup semua tindakan, aktivitas, dan kontribusi yang dilakukan oleh pekerja untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan.

Kinerja tidak hanya terbatas pada hasil akhir yang terlihat, tetapi juga mencakup proses, tingkat kualitas, ketepatan waktu, dan efisiensi pelaksanaan tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Dalam kumpulan total kerja ini, termasuk kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan komitmen pekerja yang memengaruhi hasil kerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, kinerja merupakan gambaran keseluruhan dari sumbangan dan kemampuan seorang pekerja dalam menjalankan

tugas kerja mereka (Rauf, dkk. 2019) Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian hasil kerja yang memenuhi persyaratan pekerjaan. Ini mencakup pencapaian yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan kualitas dan jumlah yang sesuai. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan berhasil memenuhi tanggung jawab yang telah ditetapkan untuknya (Jesajas dan Arweni. 2022).

Menurut Hariati, *et al.* (2021) kinerja adalah hasil yang dihasilkan melalui proses evaluasi dan pengukuran selama periode waktu yang telah ditentukan sebelumnya, berdasarkan kriteria atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ini melibatkan pengamatan dan penilaian terhadap pencapaian individu atau tim dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kinerja mencerminkan sejauh mana karyawan atau proses berhasil memenuhi standar yang telah ditetapkan dan mencapai hasil yang diharapkan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Tamengkel dan Rumawas (2022), menyatakan kinerja adalah refleksi dari kemampuan dan usaha individu atau kelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, dengan tujuan akhir untuk mencapai tujuan organisasi. Dari definisi diatas dapat disimpulkan kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang memenuhi persyaratan pekerjaan. Ini berarti bahwa kinerja dilihat dari sejauh mana karyawan berhasil mencapai hasil yang diharapkan dalam menjalankan tugas-tugasnya dimana kinerja melibatkan penilaian terhadap berbagai aspek kerja, termasuk proses, tingkat kualitas, ketepatan waktu, dan

efisiensi pelaksanaan tugas. Hal ini dipengaruhi oleh kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan komitmen seorang pekerja. Kinerja juga melibatkan pencapaian hasil kerja yang memenuhi persyaratan pekerjaan serta kemampuan karyawan dalam memenuhi tanggung jawab yang ditetapkan untuknya.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut menurut (Suryanto, 2020:21):

- 1) Perubahan dalam lingkungan kerja: Perubahan dalam lingkungan kerja, seperti restrukturisasi organisasi, perubahan kebijakan, atau pengenalan teknologi baru, dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Adaptasi terhadap perubahan-perubahan ini mungkin membutuhkan waktu dan dapat berdampak pada produktivitas sementara.
- 2) Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi: Keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi memiliki peran penting dalam kinerja karyawan. Tuntutan yang berlebihan dari pekerjaan, kurangnya waktu untuk istirahat dan pemulihan, serta kurangnya dukungan dari perusahaan dalam menciptakan keseimbangan tersebut dapat menghambat kinerja karyawan.
- 3) Dukungan kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang efektif dan dukungan dari atasan dapat berdampak pada kinerja karyawan. Kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi yang jelas, dan dukungan dalam mengatasi tantangan dapat kinerja karyawan.
- 4) Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan

dengan pendidikan / pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.

- 5) Sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
- 6) Pengembangan keterampilan: Kemampuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan dapat memengaruhi kinerja karyawan. Program pengembangan karyawan yang efektif, pelatihan yang berkelanjutan, dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dapat meningkatkan kemampuan karyawan dan kinerja mereka.
- 7) Lingkungan kerja yang mendukung: Lingkungan kerja yang positif, inklusif, dan mendukung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Faktor seperti kerjasama tim, dukungan rekan kerja, pengakuan atas pencapaian, dan komunikasi yang terbuka dapat membantu menciptakan lingkungan yang mempromosikan kinerja yang tinggi.
- 8) Motivasi dan kepuasan kerja: Tingkat motivasi dan kepuasan kerja karyawan juga dapat mempengaruhi kinerja mereka. Ketertarikan terhadap pekerjaan, tantangan yang memadai, pengakuan, dan reward yang sesuai dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.
- 9) Teknologi dan alat kerja: Penggunaan teknologi yang efektif dan alat kerja yang memadai juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Akses ke perangkat lunak dan perangkat keras yang diperlukan, infrastruktur

yang handal, dan pelatihan yang cukup dalam penggunaannya dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja

c. Indikator Kinerja Karyawan

Berikut ini indikator kinerja karyawan yang akan di jadikan acuan dalam penelitian ini yaitu (Suryanto, 2020:34):

1) Kuantitas kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

2) Kualitas dari hasil

Merupakan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

3) Kerja sama

Merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan rekan kerja secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik

4) Tanggung jawab

Merupakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

5) Inisiatif

Merupakan kemampuan memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar serta mengatasi masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Wibowo (2018:132) menyatakan bahwa kepuasan kerja yaitu evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan yang merupakan penilaian terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di pekerjaan yang dirasakan. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2016:203). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka (Sutrisno, 2016: 75).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negative (Pitasari dan Perdhana, 2018). Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan kepuasan kerja melibatkan evaluasi individu terhadap pekerjaan dan konteksnya, serta memiliki dampak signifikan pada moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan. Kepuasan kerja juga terkait dengan pengalaman emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan.

b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017: 120), terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

1) Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, equity-in-equity*.

2) Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*

Mengukur kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan yang dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

5) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini menceritakan kejadian yang dialami oleh karyawan baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan.

6) Teori Pengharapan (*expectancy Theory*)

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus bahwa keputusan karyawan dapat memungkinkan mencapai suatu hasil dan menentukan hasil lainnya.

c. Mengukur Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017: 126), pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan sebagai berikut:

1) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Skala Indeks

Deskripsi Jabatan Dalam penggunaannya, karyawan ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi dan co-worker. Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab oleh karyawan dengan cara menandai jawabannya, tidak atau tidak ada jawaban.

2) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah

Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Karyawan diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.

3) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnesota

Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Karyawan diminta memilih satu jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut As'ad (2013), indikator kepuasan kerja yaitu :

1) Kepuasan finansial

Merupakan faktor yang memiliki hubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/ upah, berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang diberikan, dan lain sebagainya.

2) Kepuasan fisik

Merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis pekerjaan yang digeluti, pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan.

3) Kepuasan sosial

Merupakan indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antara sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkatan jabatan), dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antar karyawan menjadi aspek penting dalam memenuhi kebutuhan spiritualnya. Karyawan akan terdorong dan termotivasi untuk bekerja secara optimal apabila kebutuhan spiritual ini dapat terpenuhi.

4) Kepuasan psikologi

Merupakan indikator yang berkaitan dengan keadaan jiwa karyawan. Hal ini mencakup ketentraman atau kedamaian dalam bekerja, sikap terhadap kerja, tingkat stress kerja serta keterampilan dan bakat

2.1.4 Keadilan Organisasi

a. Pengertian Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi menunjukkan pemeriksaan keadilan dalam parameter organisasi dan muncul melalui pekerjaan dalam psikologi sosial yang berfokus pada wawasan pada aspek keadilan dalam interaksi sosial (Najafi, *et al.* 2011). Keadilan yang diberikan kepada karyawan oleh organisasi masing-masing diyakini sebagai bidang yang biasa dieksplorasi dan tetap menjadi fokus beberapa peneliti. Keadilan organisasi menggambarkan individu dari perlakuan yang diterima dari sebuah organisasi dan reaksi perilaku untuk tersebut, keadilan organisasi juga dapat didefinisikan sebagai studi kesetaraan ditempat kerja (Fatimah, *et al.* 2017).

Keadilan organisasi didefinisikan sebagai perasaan pribadi atas upah dan tunjangan yang adil (Farahbod, 2018). Keadilan organisasi adalah persepsi yang dimiliki karyawan terhadap keadilan di dalam perusahaan: apakah karyawan merasa dihargai dan diperlakukan adil sebagai imbalan atas kontribusinya. Keadilan organisasi merupakan bagaimana karyawan menentukan apakah karyawan diperlakukan secara adil ditempat kerja dan bagaimana penentuan tersebut dapat mempengaruhi hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan lainnya (Suaihan, *et al.* 2017). Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi merupakan individu dari perlakuan yang diterima dari sebuah organisasi.

b. Faktor yang Mempengaruhi Keadilan Organisasi

Adapun faktor yang mempengaruhi keadilan organisasi menurut Rejeki (2015) adalah:

1) Karakteristik tugas.

Sifat dari pelaksanaan tugas karyawan beserta segala konsekuensinya yang harus diterima. Kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasi yang akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan di perusahaan.

2) Tingkat kepercayaan bawahan.

Sejauhmana kepercayaan karyawan terhadap atasan (peran dan kepemimpinannya didalam perusahaan. Semakin tinggi kepercayaan pada atasannya maka akan meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi di perusahaan.

3) Frekuensi *feedback*.

Semakin sering *feedback* yang dilakukan maka akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi di perusahaan.

4) Kinerja manajerial.

Sejauhmana peraturan yang terdapat ditempat kerja dapat diterapkan dengan secara fair dan konsisten serta menghargai karyawan tanpa ada bias personal, maka akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi di perusahaan.

5) Budaya organisasi.

Persepsi mengenai sistem dan nilai yang dianut dalam suatu organisasi juga dapat berpengaruh pada meningkatnya persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi pada Perusahaan.

c. Indikator Keadilan Organisasi

Menurut Robbin dan Judge (2015:145) terdapat 3 diantaranya :

1) *Distributif Justice* (keadilan distributif)

Keadilan distributif mengacu pada persepsi karyawan terhadap keadilan dengan imbalan dan hasil yang bernilai lainnya yang didistribusikan dalam organisasi. Keadilan distributif mempengaruhi kepuasan individu dengan berbagai pekerjaan yang berhubungan dengan hasil seperti gaji, tugas kerja, pengakuan, dan kesempatan untuk kemajuan. Keadilan distributif adalah keadilan mengenai jumlah dan pemberian penghargaan diantara individu

2) *Procedural Justice* (keadilan prosedural)

Keadilan prosedural adalah keadilan yang berfokus pada proses yang digunakan untuk membuat keputusan. Proses pembuatan keputusan dapat berbentuk pembuatan peraturan yang ada di organisasi, pemberian hukuman, dll.

3) *Interaksional Justice* (keadilan interaksional)

Keadilan interaksional adalah nilai keadilan yang dirasakan karyawan karena adanya proses interaksi dengan pihak lain dalam organisasi baik dari pimpinan maupun rekan sekerja. Terdapat dua aspek dalam keadilan interaksional, yaitu keadilan informasional dan keadilan interpersonal. Keadilan informasional adalah persepsi individu tentang keadilan informasi yang digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan, sedangkan keadilan interpersonal adalah persepsi individu tentang tingkat sampai dimana seorang karyawan diperlakukan dengan

penuh martabat, perhatian, dan rasa hormat oleh pihak-pihak yang ada di dalam organisasi tersebut.

2.1.5 Pemberdayaan Karyawan

a. Pengertian Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan dapat didefinisikan dalam berbagai cara tetapi mayoritas setuju bahwa elemen dasar pemberdayaan mencakup memberikan keleluasaan dan kebebasan karyawan mengenai fungsi-fungsi terkait pekerjaan tertentu (Conger dan Kanungo. 2018). Blanchard, *et al.* (2017) berpendapat bahwa pemberdayaan tidak hanya memungkinkan kebebasan untuk bertindak tetapi meningkatkan tingkat tanggung jawab serta akuntabilitas. Ini menyoroti bahwa manajemen terikat untuk memberdayakan karyawannya untuk tujuan kepuasan, motivasi, dan komitmen karyawan yang pada akhirnya membantu dalam mencapai tujuan organisasi. Pemberdayaan karyawan berlaku dengan berbagi informasi, meningkatkan kapasitas intelektual dan otonomi sambil membuat keputusan.

Wellins, *et al.* (2017) mengantisipasi bahwa organisasi yang memberdayakan karyawannya dapat bertahan dalam ekonomi bebas yang berlaku. Banyak profesional pengembangan organisasi juga menghubungkan pemberdayaan karyawan dengan peningkatan kreativitas. Parker, dkk. (2018) menganalisis pemberdayaan karyawan melalui strategi manajemen oleh- stres yang memaksa orang bersama dengan sistem ke titik melanggar, memaksa pekerja untuk meregangkan lebih banyak. Kurangnya pemberdayaan karyawan diyakini menjadi pemicu bagi individu dan

anggota tim. Pemberdayaan sebagai praktik manajemen harus dipraktikkan oleh manajer untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pemberdayaan karyawan sangat meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan kepuasan karir (Naeem, *et al.* 2015). Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan karyawan dikaitkan dengan peningkatan kreativitas, karena ketika karyawan diberdayakan, mereka merasa memiliki kontrol dan kebebasan untuk mengambil inisiatif dan menciptakan ide-ide baru. Hal ini dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk berinovasi dan bersaing di pasar.

b. Pemberdayaan Karyawan

Menurut Sunarno (2018), Sumber Daya Manusia di dalam organisasi sangat strategis dan menentukan bahkan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan justru ditentukan oleh sumber daya manusianya. Oleh karena itu sumber daya manusia selaku karyawan yang tidak memberi “Daya” adalah tidak dikategorikan sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan itu, maka aspek – aspek atau komponen yang perlu mendapat perhatian dalam rangka pemberdayaan karyawan adalah:

- 1) Kemampuan (*Competency*) karyawan meliputi: pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap atau perilaku (*attitude*).
- 2) Penempatan karyawan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan jabatan dalam suatu organisasi, artinya, karyawan yang ditempatkan dalam

suatu jabatan senantiasa dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan (*the Right men in the right place*)

- 3) Kewenangan yang jelas, artinya seorang karyawan yang ditempatkan atau yang disertai tugas harus jelas kewenangannya. Karena seseorang yang tidak jelas kewenangannya akan menimbulkan keragu – raguan dalam tiap melakukan kegiatan. Apabila demikian halnya, maka karyawan (SDM) tersebut kurang berdaya atau tidak efektif dalam melaksanakan tugas – tugasnya.
- 4) Tanggungjawab karyawan yang jelas, artinya seorang karyawan melakukan tugas atau wewenangnya, senantiasa diikuti dengan tanggung jawab. Karena dengan demikianlah karyawan tersebut senantiasa dituntut bertindak menampilkan yang terbaik dalam arti secara efektif dan efisien.
- 5) Kepercayaan terhadap karyawan yang bersangkutan, artinya bahwa seorang karyawan yang ditugasi atau diserahkan wewenang dengan pertimbangan yang matang dari berbagai aspek – aspek yang pada hakekatnya dapat disimpulkan bahwa yang bersangkutan adalah dipercayai atau diberi kepercayaan sepenuhnya untuk mengemban tugas dan wewenang.
- 6) Dukungan terhadap karyawan yang bersangkutan, artinya karyawan tersebut kita yakini dan percayai untuk mengemban misi organisasi. Dalam hal memerlukan dukungan dari pihak lain senantiasa dapat memberi dukungan untuk keberhasilan misi dan peningkatan kinerja

organisasi. Dukungan dimaksud baik dari pihak pimpinan maupun pihak – pihak lainnya.

- 7) Kepemimpinan (*leadership*) adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan kepemimpinan sebagaimana dimaksud akan menggambarkan : kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok serta kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.
- 8) Motivasi, merupakan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Dalam kehidupan sehari – hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Dengan demikian bahwa pemberian motivasi merupakan hal yang sangat penting terhadap sumber daya manusia, agar mereka tetap dan mau melaksanakan pekerjaan (misi) organisasi sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki dengan ikhlas dan sepuh hati.

c. Indikator Pemberdayaan Karyawan

Menurut Arifin, dkk. (2018) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan indikator sebagai berikut:

a. Keterlibatan

Adanya keterlibatan pekerja yang diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.

b. Kepercayaan

Adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.

c. Kepercayaan diri

Menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai kemampuan yang dimiliki karyawan hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.

d. Komunikasi

Keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan, sebelumnya telah dilakukan. Hasil penelitian sejenis yang telah dipublikasikan secara ilmiah digunakan sebagai kajian empiris, adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan:

- a. Penelitian Efrinawati, dkk. (2022) dengan judul Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau. Sampel yang diambil sebanyak 178 orang dengan teknik sensus jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural*

Equation Modeling (SEM). Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- b. Penelitian Riyanto, dkk. (2021) dengan judul *Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance: Mediating Role Of Employee Engagement*. Sampel yang digunakan adalah perusahaan Informasi dan Teknologi yang berada di Jakarta dan Bandung dengan jumlah sampel sebanyak 103 responden dan menggunakan *convenience sampling* teknik. Teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil analisis data menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
- c. Penelitian yang dilaksanakan oleh Octavianti dan Hamni (2022) dengan judul Pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Inkabiz Indonesia. Metode yang digunakan dalam melakukan penelitian ini yaitu kuantitatif. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- d. Penelitiann yang dilaksanakan oleh Hariana (2021) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mekar Karya Mas. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan di PT. Mekar Karya Mas yakni sebanyak 65 orang dan yang menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 61 orang. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, instrumen (alat) pengumpulan data penelitian yang digunakan adalah kuesioner

dan wawancara. Untuk menghasilkan data yang baik, dilakukan pengujian validitas dan reabilitas. Teknik analisis data adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

- e. Penelitian yang dilaksanakan oleh Augustine, dkk. (2022) dengan judul Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Metode yang digunakan adalah Literature Review dengan menggunakan database Emerald, ScienceDirect, dan Google Scholar. Hasil pencarian yang memenuhi kriteria kemudian dilakukan analisis artikel. Dari 129 artikel relevan judul dan abstrak, didapatkan 5 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan eksklusi. Hasil review ditemukan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan:

- a. Penelitian Hermanto dan Srimulyani (2022) dengan judul *The Effects of Organizational Justice on Employee Performance Using Dimension of Organizational Citizenship Behavior As Mediation*. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- b. Penelitian Manihuruk (2023) dengan judul Analisis Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Jambi. Jumlah responden yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah 50 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c. Penelitian yang dilaksanakan oleh Widya, dkk. (2021) dengan judul Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Lmx (Leader-Member Exchange) Dilihat Dari Aspek Gender. Sampel penelitian terdiri dari ATLM (Ahli Teknologi Laboratorium Medik) rumah sakit tipe C di wilayah D.I. Yogyakarta dan Jawa Tengah. Untuk pengumpulan data, terdapat 250 kuesioner disebarkan, kuesioner yang dapat diolah sebanyak 191. Teknik analisis data menggunakan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
- d. Penelitian yang dilaksanakan oleh Kurniawan dan Nurohmah (2022) dengan judul Pengaruh keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 566 pegawai PT Wahana Kasih Mulia Cilacap. Ukuran sampel 85 orang yang diperoleh dengan menggunakan rumus slovin. Penelitian ini menggunakan sampling aksidental dengan pengambilan data menggunakan survei kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan keadilan organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

- e. Penelitian yang dilaksanakan oleh Atrizka, dkk. (2020) dengan judul Pengaruh Keadilan Organisasi dan Leader Member Exchange terhadap Komitmen Organisasional pada Karyawan. Sampel penelitian terdiri dari 120 karyawan PT. Pasar Swalayan Maju Bersama dengan metode total sampling. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan skala komitmen organisasional, skala keadilan organisasi, dan skala leader member exchange. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara keadilan organisasi dan leader member exchange terhadap komitmen organisasional. Data dianalisis dengan menggunakan korelasi Multiple Linear Regression atau analisis regresi linear berganda melalui bantuan SPSS Statistics 25 for Windows.

3. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan:

- a. Penelitian Umihastanti dan Frianto (2022) dengan Pengaruh Dukungan Organisasi dan *Employee Empowerment* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 50 karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Penelitian Irwan dan Sahrir (2022) dengan Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Sektor Tello Kota Makassar. Metode survei digunakan dalam penelitian dengan menyebarkan kuesioner. Sampel penelitian berjumlah 59 responden, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa

pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Sektor Tello Kota Makassar.

- c. Penelitian Anggranata dan Rijanti (2023) dengan judul *Empowerment, Motivation And Effects Career Development On Revenue Agency Employee Performance Semarang City Area*. Partisipan dalam penelitian ini adalah 132 orang yang bekerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang. Sampel sebanyak 100 responden dipilih dengan menggunakan metode random sampling. Alpha Cronbach digunakan untuk pengujian reliabilitas, regresi linier berganda digunakan untuk pengujian hipotesis, dan analisis faktor digunakan untuk mengevaluasi validitas item pertanyaan. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh variabel pemberdayaan, dipengaruhi secara positif oleh variabel motivasi, dan dipengaruhi secara positif oleh variabel pengembangan karir, menurut temuan tersebut.
- d. Penelitian Rahmizal dan Arifin (2023) dengan judul *Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Sanjung Buana Sijunjung*. Pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner kepada 79 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel, dengan menggunakan pengujian uji validitas, uji reliabilitas dan analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis dengan bantuan aplikasi SPSS. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pemberdayaan karyawan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- e. Penelitian Ali (2022) *Analysis Employee Empowerment At Hsbc Lampung bank On Employee Performance*. Subjek penelitian ini adalah karyawan Bank HSBC cabang Lampung sebanyak 30 orang, sedangkan objeknya adalah pemberdayaan karyawan dan kinerja karyawan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis secara deskriptif dan regresi sederhana dengan menggunakan bantuan SPSS 16,0 *for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan dan kinerja karyawan secara total berada pada kategori baik.

