

**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Skripsi

**Oleh:
FAHRI NUR ADIAT UTOMO**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

ABSTRACT

THE EFFECT OF EMPLOYEE EMPOWERMENT AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE

By
Fahri Nur Adiat Utomo

PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator is an advanced company of PT Jaya Teknik Indonesia which is engaged in trading and building material industry which was established on October 5, 1996. The problem in this study is the low level of empowerment seen in the lack of employee participation in decision making and appreciation for the results of work that should have been received in accordance with employee expectations.

The purpose of this study was to determine the effect of employee empowerment and motivation on employee performance. The method of data collection in this study used a questionnaire with a Likert scale distributed to PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator. The questionnaire distribution technique was carried out using probability sampling with a simple random sampling method. The analytical tool used is multiple linear regression analysis.

The results of this study indicate that employee empowerment has a positive and significant effect on employee performance, and motivation has a positive and significant effect on employee performance. Suggestions for PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator should increase appreciation to employees who are able to provide good work results and provide rewards for employees who are able to provide solutions in solving problems facing the company.

Keywords: Employee Empowerment, Motivation, Employee Performance

ABSTRAK

PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Oleh

Fahri Nur Adiat Utomo

PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator merupakan perusahaan lanjutan PT Jaya Teknik Indonesia yang bergerak dalam bidang *trading and building material industry* yang didirikan pada 5 Oktober 1996. Permasalahan dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat pemberdayaan yang terlihat pada kurangnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan apresiasi atas hasil pekerjaan yang seharusnya diterima belum terlaksana sesuai dengan harapan karyawan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala likert yang disebar pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator. Teknik penyebaran kuesioner dilakukan menggunakan *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran bagi PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator sebaiknya meningkatkan apresiasi pada karyawan yang mampu memberikan hasil pekerjaan yang baik dan pemberian *reward* bagi karyawan yang mampu memberikan solusi dalam penyelesaian masalah yang sedang dihadapi perusahaan.

Kata kunci: Pemberdayaan Karyawan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan

**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Oleh:
Fahri Nur Adiat Utomo**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

Judul Skripsi : **PENGARUH PEMBERDAYAAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Nama Mahasiswa : **Fahri Nur Adiat Utomo**

NPM : **1411011039**


Jurusan : **Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**

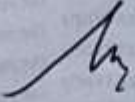
MENYETUJUI

1. **Komisi Pembimbing**


Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.
NIP. 1971121 199512 1 001


Dina Safitri, S.E., MIntlBus.
NIP. 19741015 200812 2 001

2. **Ketua Jurusan Manajemen**


Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.
NIP. 19620822 198703 2 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.

Sekretaris : Dina Safitri, S.E., MIntIBus.

Penguji Utama : Yuningsih, S.E., M.M.

Handwritten signature of Dr. Habibullah Jimad
.....
Handwritten signature of Dina Safitri
.....

Handwritten signature of Yuningsih
.....



Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP. 19610904 198703 1 011

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 09 Januari 2019

PERNYATAAN SKRIPSI MAHASISWA

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Fahri Nur Adiat Utomo

NPM : 1411011039

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Motivasi Terhadap
Kinerja Karyawan

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil pekerjaan saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan dan pendapat atau pemikiran dari peneliti lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan tidak terdapat sebagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan peneliti aslinya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 9 Januari 2019

Yang membuat pernyataan,



Fahri Nur Adiat Utomo

NPM 1411011039

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 9 Juni 1996. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara pasangan Bapak Supardi dan Ibu Lestari. Riwayat akademis penulis dimulai dengan menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar (SD) Negeri Limusnunggal 1 pada tahun 2008, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Widya Kusuma dan lulus pada tahun 2011. Jenjang berikutnya, penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Cileungsi, Kabupaten Bogor dan lulus pada tahun 2014. Pada tahun 2014, penulis diterima sebagai mahasiswa S1 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN.

MOTTO

“Boleh jadi keterlambatanmu dari suatu perjalan adalah keselamatanmu”

(Muhammad Quraish Shihab)

“Hiduplah seakan esok kau meninggal, Belajarlah seakan kau hidup selamanya”

(Mahatma Gandhi)

“Karena dari sulitnya suatu perjuangan terselip doa yang menemanimu dalam perjalanan”

(fnautomo)

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas rahmat

Hidayah-Nya dan dengan segala kerendahan hati

kupersembahkan skripsi ini :

Kedua Orang Tua Tercinta, Bapak Supardi dan Ibu Lestari

Yang selalu memberikan dukungan moril maupun materil serta doa yang tiada henti untuk kesuksesanku, serta semangat yang selalu diberikan setiap waktu.

Teruntuk Adikku Aldi Chandra Prasetyo

Terima kasih atas dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

Serta

Almamaterku tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah, Puji Syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan nikmat-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”**.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai kesulitan dan hambatan, namun dengan adanya bimbingan, dukungan serta saran dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. RR. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan penguji utama yang telah bersedia menguji, memberikan saran, kritik serta nasihat sehingga skripsi ini dapat selesai.
4. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku pembimbing utama yang telah memberikan banyak masukan, arahan, saran, ilmu, dan semangat dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.

5. Ibu Dina Safitri, S.E., M.IntlBus., selaku pembimbing pendamping yang telah memberikan saran, arahan, masukan dan motivasi dalam mengerjakan skripsi ini hingga selesai.
6. Bapak Dr. Irham Lihan, S.E., M.Si., sebagai Pembimbing Akademik selama peneliti menjadi Mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
7. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu penguasaan, pengalaman yang sangat berharga bagi penulis.
8. Seluruh Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah membantu penulis dalam segala proses administrasi.
9. Terkhusus untuk Bapak dan Ibu, terima kasih atas kepercayaan, kasih sayang, serta doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman Boejil, Adhitya, Aldyno, Anjung, Asep, Belinda, Fajri, Hakim, Irfan, Naim, Machrus Ali, Nicodemus, Fajar, Rendy, Rivian, Thendy, Widya, Yossi karena telah menemani perjuangan kuliah dan terima kasih karena selalu memberikan *tebengan* kemanapun perginya, cheers.
11. Teman-teman yang selalu dipaksa untuk memberikan masukan dan saran, Shinta, Asrofatun, Dian, Maryani, Fadhillah, Reva. Semoga selalu sabar dan berbaik hati dalam membantu sesama.
12. Teman-teman kosan Ibu Intan, Zulfikril, Santo, Reza, Satria, Yuko, Firman, Angga. Terima kasih atas bantuan dan kebersamaannya selama ini.

13. Ibu Penny Mutia dan seluruh karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator, terima kasih atas bantuan yang diberikan selama penulis melakukan penelitian.
14. Rekan-rekan Manajemen Ganjil, Genap, Pralalel 2014. Terima kasih atas kebersamaan dan suka cita dalam dunia perkuliahan ini, semoga pertemanan kita selalu terjaga.
15. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang tidak dapat disebutkan satu-persatu. Terima kasih atas kebersamaan yang tidak akan pernah terlupakan.

Bandar Lampung, 9 Januari 2019
Penulis

Fahri Nur Adiat Utomo

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	13
1. Tujuan Penelitian	13
2. Manfaat Penelitian	14
II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS	
A. Pemberdayaan Karyawan	15
1. Pengertian Pemberdayaan Karyawan	15
2. Metode Pemberdayaan Karyawan	16
3. Manfaat Pemberdayaan Karyawan	17
4. Dimensi Pemberdayaan Karyawan	18
B. Motivasi.....	19
1. Pengertian Motivasi	19
2. Teori Motivasi.....	20
3. Faktor Motivasi.....	24
4. Dimensi Motivasi.....	26
C. Kinerja Karyawan.....	26
1. Pengertian Kinerja Karyawan	26
2. Sasaran Kinerja	27
3. Standar Kinerja yang Efektif	28
4. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	30
5. Dimensi Kinerja Karyawan	31
D. Penelitian Terdahulu.....	32
E. Rerangka Pemikiran	34
F. Hipotesis	34

III. METODE PENELITIAN	
A. Objek Penelitian	35
B. Jenis Penelitian	35
C. Sumber Data	36
1. Data Primer	36
2. Data Sekunder	37
D. Populasi dan Sampel.....	37
E. Metode Pengumpulan Data	39
F. Definisi Operasional Variabel	40
G. Uji Instrumen Penelitian	41
1. Uji Validitas	41
2. Uji Reliabilitas	42
H. Metode Analisis	43
I. Pengujian Hipotesis	44
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Karakteristik Responden.....	45
1. Usia	46
2. Tingkat Pendidikan	46
3. Masa Kerja.....	47
B. Uji Validitas, Reliabilitas, dan Normalitas	47
1. Uji Validitas	47
2. Uji Reliabilitas	51
3. Uji Normalitas.....	54
C. Deskripsi Hasil Penelitian	55
1. Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Pemberdayaan Karyawan (X1)	55
2. Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Motivasi (X2)	58
3. Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y) ..	61
D. Analisis Kuantitatif.....	63
E. Uji hipotesis.....	64
F. Pembahasan	67
1. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator	67
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator	68
V. SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN	
A. Simpulan.....	70
B. Saran	71
C. Keterbatasan Penelitian	71

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. Jumlah Karyawan Berdasarkan Departemen dan Jabatan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Tahun 2017.....	6
Tabel 2. Jumlah Karyawan yang Sudah dan Belum Melaksanakan Pelatihan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Tahun 2017.....	7
Tabel 3. Tinjauan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Tahun 2017	11
Tabel 4. Penelitian Terdahulu	32
Tabel 5. Distribusi Sampel.....	38
Tabel 6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian.....	40
Tabel 7. Distribusi Kuesioner Penelitian	45
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	46
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	46
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	47
Tabel 11. Hasil Uji Validitas KMO-MSA untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan (Uji Validitas I).....	48
Tabel 12. Hasil Uji Validitas KMO-MSA untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan (Uji Validitas II)	50
Tabel 13. Koefisien Nilai r Chronbach Alpha	52
Tabel 14. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan.....	52
Tabel 15. Hasil Uji Normalitas untuk Variabel Pemberdayaan Karyawan, Motivasi, dan Kinerja Karyawan.....	54
Tabel 16. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Pengetahuan dan Keterampilan	55
Tabel 17. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Komunikasi.....	56
Tabel 18. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kepercayaan	57
Tabel 19. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Insentif	57
Tabel 20. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kebutuhan Fisiologis	58
Tabel 21. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kebutuhan Rasa Aman	59
Tabel 22. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kebutuhan Sosial	59
Tabel 23. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kebutuhan Penghargaan	60
Tabel 24. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kebutuhan Aktualisasi Diri ...	60
Tabel 25. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kinerja Tugas.....	61
Tabel 26. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kinerja Kontekstual	62
Tabel 27. Rata-rata Jawaban Responden Tentang Perilaku Kerja Kontraproduktif	63

Tabel 28. Hasil Uji Nilai Determinasi	64
Tabel 29. Uji Hipotesis	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. Bagan Rerangka Pemikiran	34

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Karakteristik Responden
- Lampiran 3. Distribusi Karakteristik Responden
- Lampiran 4. Hasil Kuesioner Pemberdayaan Karyawan
- Lampiran 5. Hasil Kuesioner Motivasi
- Lampiran 6. Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan
- Lampiran 7. Mean Pernyataan Pemberdayaan Karyawan
- Lampiran 8. Mean Pernyataan Motivasi
- Lampiran 9. Mean Pernyataan Kinerja Karyawan
- Lampiran 10. Hasil Uji Validitas Pemberdayaan Karyawan
- Lampiran 11. Hasil Uji Validitas Motivasi
- Lampiran 12. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan
- Lampiran 13. Hasil Uji Reliabilitas Pemberdayaan Karyawan
- Lampiran 14. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi
- Lampiran 15. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan
- Lampiran 16. Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 17. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian (Dessler, 2011). Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang paling berharga bagi sebuah organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia, organisasi akan sulit mencapai tujuan karena penggerak yang paling utama adalah manusia itu sendiri. Kualitas sumber daya manusia akan terlihat pada keberhasilan organisasi.

Era kompetitif saat ini menuntut organisasi untuk dapat mengelola sumber daya manusia agar mampu bersaing. Menurut Carlzon (1987) dalam Melhem (2004) pemberdayaan membebaskan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, serta memberikan kebebasan kepada karyawan tersebut untuk bertanggung jawab atas gagasan, keputusan, dan tindakannya. Sumber daya manusia yang diberdayakan akan memiliki rasa kepercayaan yang tinggi dalam melakukan aktivitas yang melibatkan dirinya.

Menurut Randolph dan Sashkin (2002) dalam Melhem (2004) pemberdayaan adalah mengenali dan membagikan kekuatan pada suatu organisasi dalam

memberikan pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat. Karyawan yang diberdayakan dapat melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Pemberdayaan karyawan merupakan suatu proses untuk menjadikan seseorang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri, dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab (Wibowo, 2016).

Menurut Robbins (2003) dalam Wibowo (2016) menyatakan pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Pemberdayaan memungkinkan orang membuat keputusan lebih besar dan lebih banyak tanpa harus mengacu pada seseorang yang lebih senior. Pemberdayaan memberikan kesempatan bagi setiap individu atau karyawan dalam berpartisipasi menuangkan ide dan masukan dengan upaya memberikan peningkatan kinerja bagi organisasi.

Pemberdayaan karyawan mengacu pada pelimpahan kekuasaan dan tanggung jawab dari tingkat yang lebih tinggi dalam hierarki organisasi kepada karyawan tingkat bawah, terutama kekuatan untuk membuat keputusan (Rathna, 2013). Melalui pemberdayaan, karyawan didukung dan didorong untuk menggunakan keterampilan, kemampuan, dan kreativitas mereka dengan menerima pertanggungjawaban atas pekerjaan mereka. Memberdayakan karyawan merubah perilaku karyawan dari posisi yang biasanya melakukan pekerjaan yang disuruh ke dalam posisi lain yang mampu memberikan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

Pemberdayaan karyawan merupakan suatu teknik motivasi yang dirancang untuk meningkatkan kinerja jika dikelola dengan baik melalui peningkatan tingkat partisipasi dan penentuan nasib karyawannya itu sendiri (Meyerson, 2012 dalam Berraies, *et al.*, 2014). Melalui suatu motivasi, sumber daya manusia dapat dimanfaatkan dengan sepenuhnya. Motivasi meningkatkan kesediaan para pekerja untuk bekerja, sehingga meningkatkan efektifitas organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2016) motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Setiap pencapaian tujuan yang terpenuhi maka akan menimbulkan kebutuhan baru yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat lagi. Maslow dalam Robbins dan Judge (2016) manusia memiliki lima kebutuhan yang membentuk suatu tingkatan-tingkatan atau disebut juga hirarki dari yang paling penting hingga yang tidak penting dan dari yang mudah hingga yang sulit untuk dicapai atau didapat. Motivasi manusia sangat dipengaruhi oleh kebutuhan mendasar yang perlu dipenuhi.

Motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemberian motivasi merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan (Mangkunegara, 2009). Organisasi juga menetapkan bahwa karyawan yang termotivasi lebih berorientasi pada otonomi dan lebih didorong oleh diri sendiri berbeda dengan karyawan yang kurang termotivasi. Karyawan yang termotivasi senang untuk terlibat dalam banyak

pekerjaan dan bersedia untuk mengambil tanggung jawab secara luas (Kuvaas dan Dysvik, 2009 dalam Shahzardi, *et al.*, 2014).

Menurut Chaudhary dan Sharma (2012) dalam Zameer, *et al.* (2014) menyatakan motivasi sebagai proses dimana organisasi memberikan dorongan kepada karyawan dalam bentuk penghargaan, bonus, dan lainnya sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberian motivasi yang sesuai dapat menghasilkan tingkat kinerja terbaik dari karyawan. Menurut Barber dan Bertz (2000) dalam Shahzardi, *et al.* (2014) mendefinisikan sistem motivasi karyawan membantu organisasi untuk menarik, menangkap, dan mempertahankan potensi sehingga mendapatkan tingkat kinerja yang tinggi.

Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Riniwati, 2011 dalam Arifin, *et al.*, 2014). Penilaian hasil kerja yang baik dapat tercermin pada berhasilnya seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan pada dirinya. Sementara itu, menurut Colquitt, *et al.* (2011) dalam Wibowo (2016) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian organisasi. Pemberian kontribusi mendorong karyawan untuk mengeluarkan ide dan gagasan yang nantinya akan diterapkan untuk kemajuan organisasi.

Menurut Koopmans, *et al.* (2014) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran hasil yang relevan dari prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang karyawan. Perusahaan yang memiliki karyawan berprestasi maka besar kemungkinan memiliki tingkat kinerja yang baik, sehingga terdapat hubungan

yang erat antara karyawan dan perusahaan karena kinerja perusahaan bergantung pada tingginya kinerja karyawan yang dihasilkan.

Uraian di atas menjelaskan seberapa pentingnya pemberdayaan karyawan dan motivasi terhadap kinerja pada suatu perusahaan. Menciptakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan merupakan kunci utama dalam mencapai setiap target yang harus direalisasikan. Pemberdayaan dan motivasi dapat digunakan sebagai suatu cara untuk mewujudkan tenaga kerja yang efektif sehingga mampu memenuhi kebutuhan perusahaan.

PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator atau biasa disingkat MJEE merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *trading and building material industry*. Perusahaan didirikan pada 5 Oktober 1996 merupakan perusahaan patungan antara PT Pembangunan Jaya dengan tiga perusahaan besar Jepang, yaitu: Mitsubishi Electric Corporation, Mitsubishi Electric Building Techno-Service Ltd, dan Mitsubishi Corporation. Perusahaan ini merupakan kelanjutan dari PT Jaya Teknik Indonesia dalam melakukan ekspansi pada bidang transportasi vertikal dan horizontal, serta menyediakan dan melaksanakan kegiatan unit usahanya mulai dari manufaktur, penjualan, dan instalasi pemeliharaan. PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator memiliki kantor pusat pada Jaya Building 10th & 11th Floor, Jl. MH Thamrin No. 12, Jakarta.

Sebuah perusahaan yang besar membutuhkan tenaga kerja yang kompeten terhadap setiap pekerjaannya. Tenaga kerja ini yang nantinya akan menjalankan unit bisnis perusahaan dalam pencapaian sebuah target. Berikut Tabel 1 merupakan jumlah karyawan berdasarkan departemen dan jabatan.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Berdasarkan Departemen dan Jabatan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Tahun 2017

No.	Departemen	Jumlah
	President Director	1
	Vice President Director	1
1.	<i>Finance and Administration</i>	
	Manajer	1
	Asisten Manajer	1
	Koordinator / Penyelia	3
	Staf	69
2.	<i>Sales and Marketing</i>	
	Manajer	2
	Asisten Manajer	2
	Koordinator / Penyelia	2
	Staf	24
3.	<i>Operation</i>	
	Manajer	2
	Asisten Manajer	2
	Koordinator / Penyelia	5
	Staf	82
4.	<i>Maintenance and Modernization</i>	
	Manajer	1
	Asisten Manajer	1
	Koordinator / Penyelia	10
	Staf	162
5.	<i>Manufacturing</i>	
	Manajer	1
	Asisten Manajer	1
	Koordinator / Penyelia	5
	Staf	83
6.	<i>Other offices</i>	
	Manajer	1
	Asisten Manajer	1
	Koordinator / Penyelia	2
	Staf	45
	TOTAL	510

Sumber: PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator (2017)

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator memiliki 6 departemen dengan jumlah karyawan sebanyak 510 orang. Departemen *Finance and Administration* diisi oleh 74 orang, departemen *Sales and Marketing* diisi oleh 30 orang, departemen *Operation* diisi oleh 91 orang,

departemen *Maintenance and Modernization* diisi oleh 174 orang, departemen *Manufacturing* diisi oleh 90 orang, dan *Other offices* diisi oleh 49 orang.

Banyaknya jumlah karyawan membuat perusahaan harus mampu memanfaatkan sumber dayanya secara maksimal. Pemanfaatan tersebut dapat dilakukan melalui berbagai cara, salah satunya yaitu pemberdayaan. Jumlah karyawan yang banyak akan menghasilkan pengetahuan dan keterampilan yang berbeda-beda, hal tersebut yang harus diberdayakan agar mampu mencapai suatu target yang ditetapkan perusahaan. Menurut Lawler, *et al.* (1992) dalam Melhem (2004) menyatakan pentingnya pengembangan pengetahuan dan keterampilan dalam pemberdayaan, tanpa hal itu individu tidak dapat berpartisipasi dalam suatu organisasi dan mempengaruhi setiap keputusan yang akan diambil.

Noe, *et al.* (2010) menyatakan dalam mempermudah pengembangan karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan dapat dilakukan melalui pelatihan. Berikut tabel 2 merupakan jumlah karyawan yang sudah dan belum melaksanakan pelatihan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator.

Tabel 2. Jumlah Karyawan yang Sudah dan Belum Melaksanakan Pelatihan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Tahun 2017

No.	Departemen	Jabatan	Sudah	Belum
1.	<i>Finance and Administration</i>	Manajer	1	0
		Asisten Manajer	1	0
		Koordinator / Penyelia	3	0
		Staf	41	28
2.	<i>Sales and Marketing</i>	Manajer	2	0
		Asisten Manajer	2	0
		Koordinator / Penyelia	2	0
		Staf	16	8

Tabel 2. Jumlah Karyawan yang Sudah dan Belum Melaksanakan Pelatihan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Tahun 2017 (Lanjutan)

No.	Departemen	Jabatan	Sudah	Belum
3.	<i>Operation</i>	Manajer	2	0
		Asisten Manajer	2	0
		Koordinator / Penyelia	5	0
		Staf	58	24
4.	<i>Maintenance and Modernization</i>	Manajer	1	0
		Asisten Manajer	1	0
		Koordinator / Penyelia	10	0
		Staf	106	56
5.	<i>Manufacturing</i>	Manajer	1	0
		Asisten Manajer	1	0
		Koordinator / Penyelia	5	0
		Staf	65	18
6.	<i>Other offices</i>	Manajer	1	0
		Asisten Manajer	1	0
		Koordinator / Penyelia	2	0
		Staf	32	13
Total			361	147

Sumber: PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator (2017)

Tabel 2 di atas merupakan jumlah karyawan yang sudah dan belum mendapatkan pelatihan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator, pada tabel tersebut terdapat 361 karyawan yang sudah mendapatkan pelatihan dan 147 karyawan dari 6 departemen berbeda yang belum mendapatkan pelatihan. Pelatihan yang diberikan disesuaikan berdasarkan bidang yang dikerjakan dan kebutuhan pada setiap departemen. Karyawan yang belum melaksanakan pelatihan akan kesulitan dalam menggunakan hal yang berbeda, seperti teknologi dan metode yang baru karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Dampak dari hal tersebut menyebabkan perusahaan mengalami kendala dalam memberdayakan karyawan sehingga karyawan tersebut akan kesulitan untuk berpartisipasi dan menerima tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan yang

nantinya menurunkan performa kinerja karyawan. Pemberdayaan terjadi ketika karyawan terlatih dengan baik, mendapatkan semua informasi yang tepat, relevan dan sepenuhnya terlibat dalam keputusan kunci (Elnaga, *et al.*, 2014)

Pemberdayaan dapat dilakukan dengan membuat kepercayaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan penghapusan garis perbatasan antara manajemen dan karyawan (Kenneth, *et al.*, 2006 dalam Rathna, 2013). PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator memberikan kesempatan bagi seluruh karyawan untuk berpartisipasi dalam memberikan informasi dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan. Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dengan cara mengadakan *meeting* setiap 3 hari sekali, *meeting* ini bertujuan untuk mempertemukan antara atasan dan bawahan dalam membahas setiap masalah, dengan begitu setiap permasalahan yang ada dapat di diskusikan secara bersama-sama. Namun pada praktiknya masih didapati karyawan yang jarang berpartisipasi dalam memberikan sumbang saran atau pendapat pada agenda *meeting*, pengambilan keputusan juga cenderung mengikuti arahan atasan karena kurangnya partisipasi karyawan dalam memberikan pendapatnya sehingga hanya sebagian kecil suara karyawan tingkat bawah yang dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Upaya dalam meningkatkan performa terbaik karyawan dapat dilakukan melalui motivasi dengan cara pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri (Maslow dalam Robbins dan Judge, 2016). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tidak terstruktur yang dilakukan oleh peneliti masih ditemukan beberapa motivasi pada karyawan PT Mitsubishi Jaya

Elevator and Escalator yang belum terpenuhi. PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator melakukan motivasi dalam memenuhi kebutuhan fisiologis dengan memberikan gaji yang sesuai dengan keahlian dan luas tanggung jawab karyawan dengan memperhatikan standar upah minimum yang berlaku pada saat waktu berjalan. Motivasi untuk memenuhi rasa aman yang dilakukan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator dengan menjalankan keselamatan, kesehatan kerja, dan lingkungan hidup (K3L). Perusahaan juga memberikan program jaminan sosial tenaga kerja, yaitu: jaminan kecelakaan kerja, jaminan kematian, jaminan hari tua, dan jaminan pemeliharaan kesehatan. Adanya hal tersebut membuat karyawan merasa aman dan terdorong untuk memberikan hasil kinerja yang maksimal.

Motivasi untuk memenuhi kebutuhan sosial pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator sudah baik terlihat dari komunikasi karyawan yang saling membantu dalam menjalankan pekerjaan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tidak terstruktur yang dilakukan peneliti, pemberian motivasi dalam pemenuhan kebutuhan penghargaan yang dilakukan oleh perusahaan masih kurang. Hal tersebut dapat dilihat dari apresiasi atas hasil pekerjaan dan *reward* yang didapatkan oleh karyawan belum berjalan secara maksimal, pengakuan untuk karyawan terbaik yang setiap bulannya di umumkan dan diberikan penghargaan sudah ditiadakan lagi. Faktor tersebut membuat kurangnya semangat karyawan yang dapat mengganggu performa kinerja karyawan. Selain itu, motivasi untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator masih sulit dalam mengembangkan potensi yang dimiliki karena kurangnya fasilitas sehingga bakat karyawan tidak dapat tersalurkan dengan baik dan menghambat perkembangan kinerja karyawan.

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006). Hasil kerja karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator didapatkan melalui tinjauan penilaian kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berikut tabel 3 merupakan tinjauan penilaian kinerja pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator.

Tabel 3. Tinjauan Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator Tahun 2017

No	Departemen	A	B	C	D	E	F	Nilai Kompetensi
1.	<i>Finance and Administration</i>	14,8	4,3	23,1	12	12,3	11,4	77,9
2.	<i>Sales and Marketing</i>	15,6	4,4	22,8	12	11,4	11,1	77,3
3.	<i>Operation</i>	14,6	4,35	22,8	12,3	11,7	10,95	76,7
4.	<i>Maintenance and Modernization</i>	16,2	4,4	23,4	12,6	12	11,25	79,85
5.	<i>Manufacturing</i>	15,4	4,5	24	12,3	12,15	11,55	79,9
6.	<i>Other offices</i>	15,2	4,55	23,4	12,45	11,85	11,7	79,15

Sumber: PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator (2017)

Keterangan:

A = Kepemimpinan / Kerja Tim (20%)

B = Disiplin (5%)

C = Penyelesaian Tugas (30%)

D = Kualitas Kerja (15%)

E = Kepuasan Pelanggan (15%)

F = Dedikasi (15%)

Nilai Kompetensi:

91 – 100 = Luar biasa (*Excellent*)

81 – 90 = Melampaui kebutuhan (*Good*)

71 – 80 = Mencapai kebutuhan (*Average*)

61 – 70 = Perlu perbaikan (*Poor*)

≤ 60 = Tidak memenuhi kebutuhan (*Very Poor*)

Tabel 3 di atas menunjukkan penilaian kinerja karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator tahun 2017. Departemen *Manufacturing* memberikan nilai tertinggi dengan nilai kompetensi 79,9 dan departemen yang memberikan nilai terendah berada pada *Sales and Marketing* dengan nilai 77,3. Penilaian yang didapat PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator dari 6 departemen secara keseluruhan berada pada tingkat mencapai kebutuhan atau *average*, hal tersebut sudah cukup baik karena berada pada standar yang masih bisa dikembangkan lagi. Perusahaan mengharapkan karyawan mampu pada tingkat melampaui kebutuhan (*good*) atau luar biasa (*excellent*) karena hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan telah memberikan hasil yang optimal dan membantu perusahaan mencapai target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan paparan di atas, maka penulis tertarik untuk membahas penelitian dengan judul “**Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**”.

B. Rumusan Masalah

Keberhasilan suatu perusahaan dapat tercermin dari kinerja yang diberikan oleh karyawannya. Berdasarkan data pada Tabel 3, penilaian kinerja karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator hanya berada pada posisi mencapai kebutuhan (*average*). Perusahaan mengharapkan karyawan mampu menempati posisi penilaian melampaui kebutuhan (*good*) atau bahkan bisa sampai pada posisi penilaian terbaik yaitu luar biasa (*excellent*).

Upaya dalam pencapaian harapan perusahaan dapat dilakukan melalui pemberdayaan karyawan dan motivasi. Namun, pemberdayaan karyawan yang

dilakukan oleh PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator masih belum maksimal. Terlihat pada Tabel 2 masih terdapat beberapa karyawan yang belum mendapatkan pelatihan, hal tersebut membuat kurangnya pengetahuan dan keterampilan yang merupakan indikator dari kelancaran proses pemberdayaan karyawan. Antusias partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan juga masih sedikit. Selain pemberdayaan karyawan, motivasi yang diberikan belum sesuai dengan harapan karyawan seperti pemuasan kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri, terlihat dari apresiasi atas hasil pekerjaan dan kebebasan dalam mengembangkan potensi serta bakat yang dimiliki masih terhambat karena kurangnya fasilitas. Perusahaan perlu memperhatikan lagi pemberdayaan karyawan dan motivasi yang diberikan agar mampu menciptakan kinerja karyawan sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator

- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator

2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

- a. Manfaat bagi organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan referensi bagi organisasi khususnya bagian Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menentukan rencana untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

- b. Manfaat bagi peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan memberikan pengalaman, wawasan, serta tindakan dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

- c. Manfaat bagi bidang Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh pemberdayaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS

A. Pemberdayaan Karyawan

1. Pengertian Pemberdayaan Karyawan

Menurut Robbins (2003) dalam Wibowo (2016) menyatakan pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Pemberdayaan memungkinkan orang membuat keputusan lebih besar dan lebih banyak tanpa harus mengacu pada seseorang yang lebih senior. Keseluruhan dari pekerjaan yang akan dikerjakan akan melatih karyawan dalam mengembangkan kemampuan sehingga menimbulkan rasa percaya diri dalam menjalani pekerjaan yang diberikan organisasi.

Carlzon (1987) dalam Melhem (2004) memandang pemberdayaan sebagai membebaskan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, serta memberikan kebebasan kepada orang tersebut untuk bertanggung jawab atas gagasan, keputusan, dan tindakannya. Menurut Pieterse, *et al.* (2010) menyatakan pemberdayaan karyawan dikaitkan dengan konsep kekuatan, menyiratkan bahwa kekuatan dalam organisasi harus dibagi kembali dari manajemen puncak ke manajemen yang lebih rendah.

Pemberdayaan didefinisikan sebagai proses untuk memungkinkan dan memberi otorisasi kepada individu untuk berpikir, berperilaku, mengambil

tindakan dan keputusan dan mengendalikan pekerjaan secara mandiri (Awamleh, 2013). Menurut Kadarisman (2013) pemberdayaan adalah upaya memberikan otonomi, kepercayaan atasan kepada bawahan, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin.

2. Metode Pemberdayaan Karyawan

Jika sebuah organisasi ingin menciptakan karyawan yang mampu diberdayakan, produktif, berkontribusi, dan bahagia, maka organisasi tidak boleh membatasi informasi yang bisa didapatkan karyawan. Menurut Rathna (2013) ada metode terpenting dalam pemberdayaan karyawan, yaitu:

a. Menunjukkan bahwa nilai organisasi untuk karyawan

Manajer menganggap orang-orang dapat berkontribusi terhadap kinerjanya. Tujuan manajer adalah untuk menunjukkan apresiasinya terhadap nilai yang diberikan pada organisasi sebagai pendukung bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja.

b. Percaya pada orang lain

Mempercayai pekerjaan orang lain bahwa mereka dapat melakukan hal yang benar, membuat keputusan yang tepat, dan mampu mengerjakan tugas dengan baik membuat pekerjaan dapat berjalan dengan sesuai. Tindakan seperti ini juga menimbulkan rasa percaya diri karyawan bahwa mereka mampu mengerjakan hal yang baru.

c. Memberikan informasi untuk pengambilan keputusan

Pastikan bahwa karyawan memiliki akses dan kemudahan dalam mendapatkan informasi yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan yang bijaksana.

d. Memberikan *feedback*

Feedback harus diberikan kepada karyawan agar mereka tahu bagaimana keadaannya. *Feedback* dapat dirasakan sebagai penghargaan dan pengakuan serta pembinaan bagi karyawan untuk terus mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mereka.

e. Menyelesaikan masalah

Saat timbul masalah, tanyakan kepada karyawan apa yang salah dengan sistem kerja yang menyebabkan kegagalan, bukan apa yang salah dengan mereka.

f. Membuat karyawan merasa dihargai dan diakui

Jika karyawan kurang diperhatikan, kurang dipuji, dan kurang dihargai, hasil pemberdayaan karyawan tidak dapat dilihat. Kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi untuk memberikan energi terhadap kinerja mereka. Pengakuan memegang peran penting dalam pemberdayaan karyawan.

3. Manfaat Pemberdayaan Karyawan

Konsep pemberdayaan terjadi ketika kegiatan pendidikan dan pelatihan dirasa sudah tidak efektif lagi karena dinilai terlalu bersifat *top down* sehingga kurang mampu mengembangkan kreativitas dan inovasi karyawan. Pemberdayaan adalah suatu cara pendekatan baru yang lebih bersifat *bottom up* karena menuntut karyawan lebih kreatif dan inovatif dengan dukungan langsung dari atasan. Menurut Wibowo (2016) beberapa alasan perlunya pemberdayaan:

- a. Permintaan yang tetap atas kualitas yang lebih tinggi dan nilai yang lebih baik menyebabkan organisasi perlu memberdayakan orang untuk menemukan cara inovatif guna memperbaiki produk dan jasa.
- b. Tumbuhnya masalah ekologi menuntut organisasinya perlu memberdayakan orang untuk melaksanakan kebijakan ekologi.
- c. Semakin intensifnya kompetisi sehingga organisasi perlu memberdayakan orang untuk melawan tantangan kompetisi.
- d. Inovasi teknologi berubah cepat sehingga organisasi perlu memberdayakan orang lain untuk menggunakan sebaik mungkin teknologi maju.

4. Dimensi Pemberdayaan Karyawan

Menurut Melhem (2004) pemberdayaan karyawan dapat dilihat dari dimensi sebagai berikut:

a. Pengetahuan dan keterampilan

Lawler, *et al.* (1992) dalam Melhem (2004) menyatakan pentingnya pengembangan pengetahuan dan keterampilan dalam pemberdayaan, tanpa hal itu individu tidak dapat berpartisipasi dalam suatu organisasi dan mempengaruhi setiap keputusan yang akan diambil. Tingkat yang lebih mendasar, individu tanpa keterampilan akan kesulitan melakukan sebagian besar pekerjaan secara efektif.

b. Komunikasi

Randolph dan Sashkin (2002) dalam Melhem (2004) menyatakan bahwa adanya komunikasi bertujuan untuk berbagi informasi dalam melakukan

pemberdayaan, karena tanpa komunikasi yang jelas seseorang tidak dapat bertindak secara bertanggung jawab.

c. Kepercayaan

Rothstein, *et al.* (1995) dalam Melhem (2004) menekankan bahwa tanpa kepercayaan, tidak ada skema pemberdayaan kerja. Pemimpin perlu mempercayai karyawan dengan membagikan kekuasaan, menunjukkan kepercayaan pada karyawan, memberikan sumber daya yang diperlukan, dan menerima ide baru.

d. Insentif

Menurut Hart, *et al.* (1990) dalam Melhem (2004) menyatakan insentif bekerja untuk menyelaraskan preferensi karyawan dengan organisasi dalam mengurangi risiko perilaku yang mementingkan diri sendiri. Sebuah penghargaan dan struktur insentif perusahaan diharapkan memberi penguatan positif kepada karyawan untuk memecahkan berbagai masalah dan menyelesaikannya dengan baik.

B. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Robbins dan Judge (2016) motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

Maslow dalam Robbins dan Judge (2016) manusia memiliki lima kebutuhan yang membentuk suatu tingkatan-tingkatan atau disebut juga hirarki dari yang paling penting hingga yang tidak penting dan dari yang mudah hingga yang

sulit untuk dicapai atau didapat. Barber dan Bertz (2000) dalam Shahzardi, *et al.* (2014) mendefinisikan sistem motivasi karyawan membantu organisasi untuk menarik, menangkap, dan mempertahankan potensi dan mendapatkan tingkat kinerja yang tinggi.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2008). Selanjutnya, karyawan termotivasi yang terlibat dalam pekerjaan akan lebih bersedia mengambil tanggung jawab (Kuvaas dan Dysvik, 2009 dalam Shahzardi, *et al.*, 2014).

Menurut Chaudhary dan Sharma (2012) dalam Zameer, *et al.* (2014) menyatakan motivasi sebagai proses dimana organisasi memberikan dorongan kepada karyawan dalam bentuk penghargaan, bonus, dan lainnya sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Teori Motivasi

a. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Maslow dalam Burton (2012) percaya bahwa orang termotivasi untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Setiap orang memulai dari dasar dan bekerja untuk mencapai lapisan paling atas. Maslow mengatakan bahwa manusia mempunyai lima kebutuhan yang membentuk tingkatan-tingkatan untuk memotivasi seseorang. Lima kebutuhan dasar Maslow disusun berdasarkan kebutuhan yang paling penting hingga yang tidak terlalu krusial:

1. Kebutuhan fisiologis

Tingkat pertama adalah kebutuhan fisiologis. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi agar bisa bertahan, termasuk makanan, air, pakaian, tidur, dan tempat berteduh.

2. Kebutuhan keamanan

Kebutuhan keamanan menjelaskan bahwa seseorang berada pada lingkungan yang tidak mengancam pekerjaannya. Sebagai contoh: bebas dari penjahatan, bebas dari rasa sakit, bebas dari teror, dan lain sebagainya.

3. Kebutuhan sosial

Merupakan kebutuhan untuk merasakan suatu karena memiliki atau mencintai. Merasa seolah-olah pada tempat kerja mereka adalah bagian dari kelompok dan termasuk dalam pekerjaan. Orang memiliki keinginan untuk diterima oleh orang lain, terutama orang-orang yang paling banyak berada di sekitar mereka.

4. Kebutuhan penghargaan

Tahap ini merupakan keinginan seseorang untuk dapat dihargai oleh orang lain dan mendapatkan pengakuan orang lain atas sesuatu yang telah dikerjakan. Mencakup rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi, dan faktor hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian

5. Kebutuhan aktualisasi diri

Maslow percaya bahwa pada tahap ini tidak ada yang pernah benar-benar diaktualisasikan. Orang selalu berusaha untuk menjadi lebih

baik dan menggunakan talenta mereka dengan cara baru. Seseorang harus termotivasi untuk memenuhi kebutuhan dan berusaha mencapai tingkat berikutnya. Kebutuhan ini mencakup dalam berkontribusi pada orang lain atau lingkungan untuk mengoptimalkan diri sendiri.

b. Teori Motivasi McClelland

Konsep teori motivasi yang didasarkan pada kekuatan yang ada pada diri manusia adalah motivasi prestasi (*achievement motivation*). David McClelland dalam Robbins dan Judge (2016) menjelaskan ada tiga kebutuhan, dikatakan bahwa ada tiga motif utama atau kebutuhan utama dalam situasi-situasi pekerjaan, yaitu :

1. Kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*)

Dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar.

2. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.

3. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Keinginan akan hubungan-hubungan antar pribadi yang bersahabat dan erat. Memiliki teman untuk bercerita dan berinteraksi terhadap orang lain.

c. Teori Motivasi Empat 'R' Maccoby

Menurut Maccoby (2010) dalam Dahlgqvist dan Matsson (2013) manajer utama harus terlibat dalam empat mekanisme untuk meningkatkan

motivasi kerja dalam perusahaan. Teori motivasi karya Maccoby empat R dipresentasikan untuk memberi teori yang lebih modern mengenai motivasi. Mekanisme “motivasi empat R”. R terdiri dari *Responsibilities* (tanggung Jawab), *Relationship* (hubungan), *Rewards* (penghargaan) dan *Reasons* (pertimbangan).

1. *Responsibilities* atau tanggung jawab merupakan aspek penting dalam mencapai suatu motivasi yang lebih besar bagi karyawan. Tanggung jawab yang memungkinkan akan menyebabkan karyawan dapat memperluas dan mengembangkan kemampuan mereka secara keseluruhan sehingga menghasilkan tingkat motivasi yang lebih besar di antara tenaga kerja.
2. *Relationship* atau hubungan antara manajer dan karyawan penting sebagai aspek dalam rangka meningkatkan tingkat motivasi kerja karyawan secara keseluruhan bagi organisasi. Manajer harus melatih karyawan dalam berkontribusi dan mendengarkan ide-ide yang disampaikan oleh karyawan.
3. *Rewards* atau penghargaan sangat bervariasi dalam organisasi. Penghargaan dapat berupa apresiasi kepada karyawan untuk meningkatkan motivasi yang berhubungan dengan kinerja. Karyawan yang mendapatkan penghargaan memberikan kontribusi lebih besar dibandingkan yang tidak mendapatkannya.
4. *Reasons* atau pertimbangan digambarkan sebagai aspek yang paling penting dalam memotivasi karyawan. Karyawan yang memiliki pertimbangan dalam menjalankan tugas dapat memotivasi karyawan

lain untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Tingkat motivasi dalam organisasi akan menjadi tinggi jika hal tersebut dapat berjalan dengan sesuai.

d. Teori ERG Clayton Alderfer

Chintaloo dan Mahadeo (2013) memperkenalkan teorinya sebagai pengganti dari teori Maslow. Clayton membawa pendekatan sederhana dengan tiga kategori kebutuhan. Teori ini menunjukkan “prinsip kepuasan-kemajuan” yang juga dapat dilambangkan dari piramida Maslow. Kebutuhan yang mengatur Clayton teori dijelaskan di bawah ini:

1. *The existence need* (E)

Keberadaan (fisiologis dan kebutuhan keamanan) merupakan kebutuhan dasar seseorang seperti kenyamanan fisik dan hidup.

2. *Relatedness need* (R)

Keterkaitan (kebutuhan sosial) membutuhkan orang merasa bersama-sama, yaitu, berbagi hubungan dan memiliki rasa keberadaan mereka.

3. *Growth need* (G)

Pertumbuhan (kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri) adalah kebutuhan untuk mencapai sesuatu yang lebih tinggi dan menjadi diri sendiri.

3. Faktor Motivasi

Menurut Agwu (2013) dalam Zameer, *et al.* (2013) ada sejumlah faktor motivasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada suatu organisasi, yaitu:

a. Gaji dan upah

Jika organisasi membayar imbalan gaji tepat pada waktunya dan menaikkan gaji sesuai dengan kontribusinya maka kinerja karyawan dapat meningkat. Gaji dan upah merupakan aspek motivasional utama dan sangat penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi.

b. Bonus

Organisasi dapat dengan mudah meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan tambahan berupa bonus pada setiap pekerjaan. Manfaat bonus adalah untuk meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan untuk bersaing dalam hal yang lebih produktif. Bonus merupakan alat penting untuk meningkatkan produktivitas.

c. Dorongan

Dorongan berarti sebuah tambahan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan perjalanan dan tunjangan rumah dan lain-lain. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan dorongan ini.

d. Keamanan kerja

Organisasi meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan keamanan kerja. Karyawan yang menerima keamanan kerja akan memberikan hasil yang maksimal pada tiap pekerjaannya.

e. Promosi

Organisasi meningkatkan kinerja karyawan dengan mempromosikan mereka. Promosi memberikan kesempatan bagi siapa saja untuk merasakan tantangan pekerjaan yang lebih besar.

4. Dimensi Motivasi

Menurut Maslow dalam Robbins dan Judge (2016) mendefinisikan dimensi yang menyangkut teori hirarki motivasi, diantaranya:

a. **Kebutuhan fisiologis**

Meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya. Kebutuhan ini merupakan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling dasar.

b. **Kebutuhan rasa aman**

Meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.

c. **Kebutuhan sosial**

Meliputi kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, kasih sayang, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d. **Kebutuhan penghargaan**

Meliputi faktor-faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian, dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian.

e. **Kebutuhan aktualisasi diri**

Dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa; meliputi pertumbuhan, mencapai potensi kita, dan pemenuhan diri.

C. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Koopmans, *et al.* (2014) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran hasil yang relevan dari prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang karyawan.

Mangkunegara (2009) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2008) kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta ketepatan waktu.

Menurut Menurut Colquitt, *et al.* (2011) dalam Wibowo (2016) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian organisasi. Cascio (2013) dalam Wibowo (2016) mendefinisikan kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran, dan penilaian.

Gibson, *et al.* (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektivitas.

2. **Sasaran Kinerja**

Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur (Wibowo, 2016). Sasaran merupakan harapan. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya:

a. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.

- b. *The action* atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*.
- c. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
- d. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
- e. *The place*, menunjukkan tempat di mana pekerjaan dilakukan.

Sasaran yang efektif dinyatakan secara efektif, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil, dan dalam batasan waktu tertentu, dapat dinyatakan dengan akronim SMART yang berarti:

- (S) *Specific, Simple* : artinya dinyatakan dengan jelas, singkat, dan mudah dimengerti.
- (M) *Measurable* : artinya dapat diukur dan dikuantifikasi.
- (A) *Attainable, Achievable* : artinya bersifat menantang, tetapi masih dapat terjangkau
- (R) *Result oriented, Relevant* : artinya memfokus pada hasil untuk dicapai.
- (T) *Time-bound, Timely* : artinya ada batas waktu dan dapat dilacak, dapat dimonitor progresnya terhadap sasaran untuk dikoreksi.

3. **Standar Kinerja yang Efektif**

Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan terbuka untuk berubah. Standar kinerja dapat ditentukan dengan baik untuk meningkatkan performa karyawan. Standar yang baik disusun berdasarkan

kesepakatan bersama sehingga menjadi kontrak kinerja yang efektif. Menurut Kirkpatrick (2006) terdapat delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja efektif, yaitu:

a. Standar didasarkan pada pekerjaan

Standar kinerja harus dibuat untuk pekerjaan itu sendiri tanpa memandang siapa yang menduduki pekerjaan. Harus ada satu set standar untuk suatu jenis pekerjaan tertentu, bukan satu set untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan.

b. Standar dapat dicapai

Semua pekerja dalam pekerjaan harus dapat mencapai standar yang ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya.

c. Standar dapat dipahami

Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja untuk menghindari interpretasi diantara keduanya. Perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang dirasakan kurang adil.

d. Standar disepakati

Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa standarnya ditentukan dengan jujur. Kesepakatan tersebut menjadi penting karena menjadi dasar untuk evaluasi. Standar tinggi yang ditetapkan manajer, namun tidak disepakati pekerja akan menyebabkan pekerja merasa tidak turut bertanggung jawab atas tidak tercapainya standar kinerja tersebut.

e. Standar itu spesifik dan sedapat mungkin terukur

Standar harus dinyatakan dalam angka, persentase, satuan uang atau

bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif. Setiap usaha harus dibuat untuk melakukannya, tetapi apabila tidak bisa, standar harus dinyatakan spesifik mungkin bahwa apabila pertimbangan subjektif harus dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadapnya.

f. Standar berorientasi pada waktu

Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti. Standar waktu dapat ditentukan untuk pencapaian tujuan akhir maupun progress setiap tahapan pekerjaan.

g. Standar harus tertulis

Standar harus dituangkan sebagai dokumen tertulis karena akan dipergunakan sebagai ukuran dalam menilai kinerja orang, tim, atau organisasi.

h. Standar dapat berubah

Standar harus dapat dicapai dan disepakati, secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. Standar tidak boleh diubah hanya karena pekerja tidak memenuhi standar. Standar harus ditetapkan cukup menantang, namun masih dalam batas kemungkinan untuk terjangkau, bukan suatu hal yang tidak mungkin dicapai.

4. **Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Armstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2016), yaitu:

- a. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.

- b. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

5. **Dimensi Kinerja Karyawan**

Menurut Koopmans, *et al.* (2014) menyatakan bahwa ada tiga dimensi yang menjadi indikator dari kinerja karyawan, yaitu:

a. Kinerja tugas

Menurut Koopmans, *et al.* (2014) mendefinisikan kinerja tugas sebagai kemampuan dan kecakapan karyawan melaksanakan tugas yang utama. Kinerja tugas melibatkan pola perilaku yang memberikan dukungan langsung terhadap proses teknis inti organisasi.

b. Kinerja kontekstual

Menurut Koopmans, *et al.* (2014) kinerja kontekstual mengacu pada perilaku karyawan yang mendukung lingkungan perusahaan, lingkungan psikologis, dan lingkungan sosial tempat mereka bekerja. Kinerja kontekstual di sisi lain adalah perilaku yang tidak terkait langsung dengan pekerjaan, namun mendukung konteks psikologis dan sosial di mana kegiatan tugas dilakukan.

c. Perilaku kerja kontraproduktif

Menurut Koopmans, *et al.* (2014) perilaku kerja kontraproduktif didefinisikan sebagai perilaku yang membahayakan bagi keberlangsungan hidup dan mengancam kesejahteraan organisasi. Perilaku kerja kontraproduktif adalah perilaku non-tugas yang memiliki konsekuensi negatif baik bagi organisasi maupun individu.

D. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator. Pemberdayaan karyawan dan motivasi sebagai variabel independen atau variabel bebas, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen atau variabel terkait. Beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini disajikan pada tabel 4.

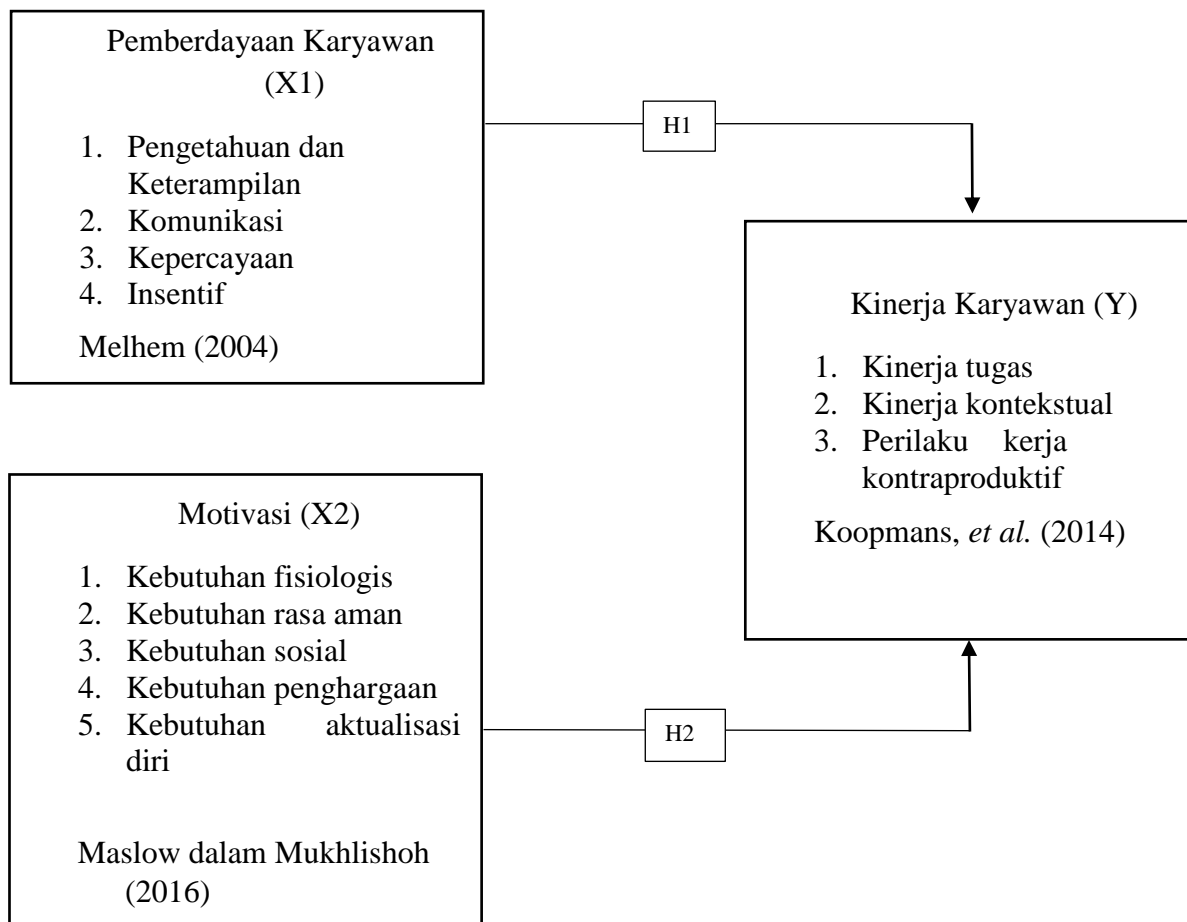
Tabel 4. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Melhem (2004)	<i>The antecedents of Customer contact employees' empowerment.</i>	Hasil penelitian pada 517 tenaga kerja pada 14 bank ritel menunjukkan pengaruh positif dan signifikan hubungan antara pemberdayaan karyawan melalui kepercayaan, insentif, komunikasi, pengetahuan dan kemampuan terhadap kinerja karyawan pada bank ritel.
2	Mukhlisoh (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Banten	Hasil penelitian pada 250 responden yang dibagi kedalam kelompok Pegawai Negeri Sipil, Tenaga Kerja Sukarela dan Pengamanan Dalam menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 74,7% dan sisanya 25,3% adalah dipengaruhi faktor lain.

Tabel 4. Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
3	<i>Koopmans, et al. (2014)</i>	<i>Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire</i>	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) pada 1.424 karyawan di Belanda secara umum valid dan reliabel dalam mengukur pekerja di semua tingkat kemampuan, dapat membedakan antara pekerja dengan jangkauan yang lebih luas pada setiap skala, dan mendeteksi perubahan dalam kinerja individu.
4	Arifin, et al. (2014)	Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Catur Perkasa Manunggal)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja, serta variabel pemberdayaan dan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.

E. Rerangka Pemikiran



Gambar 1. Bagan Rerangka Pemikiran

F. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono, 2010). Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator.

H2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator.

III. METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Sugiyono (2013) mendefinisikan objek penelitian sebagai suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator yang terletak pada Jaya Building 10th & 11th Floor, Jl. MH Thamrin No. 12, Jakarta.

B. Jenis Penelitian

Menurut Oei (2010) ada 3 jenis riset atau penelitian yaitu penelitian eksploratori, penelitian deskriptif, dan penelitian kausal. Sehingga jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti tergantung pada informasi yang akan dicari dalam riset SDM. Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian eksploratori, merupakan desain penelitian yang tujuan utamanya memperoleh pandangan mendalam dan menyeluruh tentang masalah manajemen SDM yang sebenarnya, atau peneliti hanya sekedar untuk mengetahui permasalahan awal atau ada tidaknya masalah yang ada di dalam SDM.

2. Penelitian deskriptif, merupakan desain penelitian yang tujuan utamanya menggambarkan sesuatu, jenis penelitian ini biasanya lanjutan dari penelitian eksploratori.
3. Penelitian kausal, merupakan desain penelitian yang tujuan utamanya membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti. Variabel yang mempengaruhi disebut variabel independen, sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut variabel dependen.

Sesuai dengan penjelasan diatas, penelitian ini termasuk kedalam penelitian kausal yang membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan yang mempengaruhi atau dipengaruhi.

C. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang sumbernya berasal dari data yang telah dikumpulkan dan berhubungan langsung dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Berdasarkan sifatnya, data primer dibagi menjadi dua macam:

a. Data Kualitatif

Bersifat tidak terstruktur sehingga variasi data dari sumbernya mungkin sangat beragam, hal ini disebabkan karena para karyawan yang terlibat dalam penelitian ini diberi kebebasan untuk mengutarakan pendapat. Data ini diperoleh langsung dari PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator seperti gambaran umum perusahaan, hasil kuesioner, dan informasi-informasi lainnya yang mendukung dalam penelitian ini.

b. Data Kuantitatif

Data ini bersifat terstruktur sehingga mudah dibaca peneliti data kuantitatif yaitu data yang dapat dihitung berupa angka-angka yang diperoleh langsung dari PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator seperti jumlah karyawan dan data-data lain yang menunjang penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada seperti dari *website*, internet, catatan atau dokumentasi perusahaan, dan studi kepustakaan terkait dengan topik penelitian. Data sekunder dibagi menjadi 2, yaitu:

- a. Data internal, yaitu data yang sifatnya intern atau dari dalam perusahaan yang bersangkutan.
- b. Data eksternal, yaitu data yang sifatnya eksternal atau data yang telah disediakan oleh pihak tertentu di luar perusahaan.

D. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator yang berjumlah 510 orang.

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena

keterbatasan dana, tenaga kerja dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Besarnya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan Rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Dimana:

n : ukuran sampel

N : ukuran populasi

e : tingkat kelonggaran (5%)

Sehingga diperoleh sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

$$n = \frac{510}{1+510(5\%)^2}$$

$$n = \frac{510}{2,275} = 224,17 \text{ dibulatkan menjadi } 224. \text{ Jadi, } n = 224 \text{ orang}$$

Tabel 5. Distribusi Sampel

Sub Bagian Bidang	Perhitungan Sampel	Jumlah Sampel
<i>Finance and Administration</i>	$\frac{76}{510} \times 224$	33 Orang
<i>Sales and Marketing</i>	$\frac{30}{510} \times 224$	13 Orang
<i>Operation</i>	$\frac{91}{510} \times 224$	40 Orang
<i>Maintenance and Modernization</i>	$\frac{174}{510} \times 224$	76 Orang
<i>Manufacturing</i>	$\frac{90}{510} \times 224$	40 Orang
<i>Other Offices</i>	$\frac{49}{510} \times 224$	22 Orang
Total		224 Orang

E. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2013). Terdapat beberapa metode dalam pengumpulan data untuk penelitian, berikut ini adalah dua cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh informasi yang diperlukan peneliti, yaitu:

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab serta merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden. Kuesioner juga sesuai digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

Kuesioner dalam penulisan skripsi ini menggunakan kuesioner pemberdayaan yang diadopsi dari jurnal *The antecedents of customer-contact employees empowerment*, kuesioner motivasi diadopsi dari penelitian Mukhlisoh (2016), sedangkan kinerja diadopsi dari jurnal *Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch Analysis*.

Pengukuran kuesioner pada penelitian ini menggunakan Skala Likert, yang mana skor yang diberikan pada setiap jawaban responden adalah:

- Jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor 5.
- Jawaban Setuju (S) diberi skor 4.
- Jawaban Netral (N) diberi skor 3.
- Jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor 2.
- Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.

2. Studi Kepustakaan

Kegiatan pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur, serta publikasi-publikasi lain yang dapat dijadikan sumber penelitian.

F. Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 3 jenis variabel, antara lain pemberdayaan dan motivasi sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja menjadi variabel terikat. Berikut definisi operasional dan pengukuran variabel yang peneliti sajikan dalam tabel operasional variabel:

Tabel 6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
Pemberdayaan (X1)	Pemberdayaan membebaskan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, serta memberikan kebebasan kepada karyawan tersebut untuk bertanggung jawab atas gagasan, keputusan, dan tindakannya. Carlzon (1987) dalam Melhem (2004)	1. Pengetahuan dan Keterampilan 2. Komunikasi 3. Kepercayaan 4. Insentif Melhem (2004)	Likert SS = Sangat Setuju S = Setuju N = Netral TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

Tabel 6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel (Lanjutan)

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
Motivasi (X2)	Motivasi didefinisikan menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Pada saat kebutuhan dasarnya telah terpenuhi, maka kebutuhan yang berikutnya menjadi lebih dominan. Maslow dalam Robbins (2016)	1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri Maslow dalam Robbins dan Judge (2016)	Likert SS = Sangat Setuju S = Setuju N = Netral TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju
Kinerja (Y)	Kinerja adalah ukuran hasil yang relevan dari prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang pegawai Koopmans, et al. (2014).	1. Kinerja tugas 2. Kinerja kontekstual 3. Perilaku kerja kontraproduktif Koopmans, <i>et al.</i> (2014)	Likert SS = Sangat Setuju S = Setuju N = Netral TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

G. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian adalah uji pendahuluan yang berguna untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data yang diperoleh dari tiap item kuesioner yang diisi oleh responden. Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan akan mendapat hasil pengukuran yang akurat tentang respon dari responden, sehingga data yang berbentuk angka dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

1. Uji Validitas

Menurut Ghazali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur valid

tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dengan bantuan *software* SPSS 18. Untuk mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor menggunakan *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA). Bila nilai KMO MSA > dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai KMO \geq 0,5. Nilai MSA yang dianggap layak untuk dilanjutkan pada proses selanjutnya adalah 0,5. Bila terdapat nilai MSA yang < dari 0,5 maka variabel dengan nilai MSA terkecil harus dikeluarkan dan begitu seterusnya sampai tidak ada lagi nilai MSA yang < dari 0,5.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2013) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila alat ukur memberikan hasil yang sama atau tidak berubah-ubah sekalipun pengukuran dilakukan berulang-ulang. Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS dan uji reliabilitas menggunakan teknik pengukuran *Chronbach Alpha*, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila *Chronbach Alpha* > 0,6.

3. Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2013) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh

berdistribusi normal atau sebaliknya. Alat uji yang digunakan adalah model *kolmogorov smirnov* hal ini bertujuan untuk memperkecil tingkat kesalahan baku dan mengetahui apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak, dengan ketentuan nilai probabilitas (sig) pada nilai α sebesar 0,05 (5%) harus $> \alpha$ (0,05) maka data berdistribusi normal atau sebaliknya.

H. Metode Analisis

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Analisis ini dilakukan menggunakan data yang bersumber dari objek penelitian yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dan menggunakan teori manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan topik penelitian ini.

2. Analisis Data Kuantitatif

Analisis kuantitatif dilakukan untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator (Nazir, 2009). Analisis data kuantitatif dilakukan dengan menggunakan rumus analisis regresi linier berganda:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja karyawan
 a : Konstanta
 β_1 : koefisien X1
 β_2 : koefisien X2
 X1 : Pemberdayaan karyawan
 X2 : Motivasi
 e : *standard error*

I. Pengujian Hipotesis

Hipotesis berfungsi untuk memberi suatu pernyataan berupa dugaan tentang hubungan tentatif antara fenomena-fenomena dalam penelitian. Secara umum hipotesis dapat diuji dengan dua cara, yaitu mencocokkan dengan fakta, atau dengan mempelajari konsistensi logis (Nazir, 2009). Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan pengujian secara parsial (uji t).

1. Uji t (Parsial)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dikatakan berpengaruh apabila $\text{sig} < \alpha$ (0,05). Pengujian ini dilakukan dengan tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} (0,05)$, maka hipotesis didukung.
- b. Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}} (0,05)$, maka hipotesis tidak didukung.

V. SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN PENELITIAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh pemberdayaan karyawan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

1. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator. Karyawan yang diberdayakan oleh perusahaan akan berani menerima tanggung jawab lebih dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk berani mengambil keputusan. Selain itu, karyawan yang diberdayakan akan merasa dihormati dan dihargai karena dilibatkan secara lebih dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator. Karyawan yang termotivasi akan terdorong untuk melakukan pekerjaan dan mengembangkan potensi yang dimiliki tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat membantu perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

B. Saran

Setelah peneliti melakukan penelitian serta telah menarik kesimpulan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Saran bagi karyawan PT Mitsubishi Jaya Elevator and Escalator sebaiknya lebih meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan agar menghasilkan kinerja yang maksimal, saling mendengarkan masukan antara satu sama lain, membuat hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, dan berani untuk mengambil tanggung jawab lebih dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Saran bagi PT Mitsubishi Jaya Elevator dan Escalator sebaiknya lebih meningkatkan motivasi dengan memenuhi kebutuhan rasa aman kepada karyawan seperti kondisi lingkungan pekerjaan yang nyaman dan pemberian tunjangan bagi kesejahteraan karyawan, dengan begitu karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya.

C. Keterbatasan Penelitian

1. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, sehingga kemungkinan terdapat jawaban dari responden yang tidak mencerminkan keadaan sebenarnya dikarenakan kondisi tertentu para respondennya.
2. Masih terdapat beberapa responden yang tidak mengisi dengan lengkap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner, sehingga kuesioner tidak dapat diolah.
3. Responden dalam penelitian ini dibatasi dalam lingkup sampel. Bagi peneliti selanjutnya, penulis sarankan untuk memperluas ukuran sampel agar tingkat generalisasi menjadi lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Petter L. 2007. *Managing Performance to Maximize Results, Performance Appraisals with More Gain, Less Pain*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Arifin, Alvin., Hamid, Djamhur., Hakam, M Soe'oed. Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada CV. Catur Perkasa Manunggal). Universitas Brawijaya Malang.
- Awamleh, Nail AHK. 2013. "Enhancing Employees Performance via Empowerment: A Field Survey". *Asian Journal of Business Management*, 5(3): 313-319.
- Berraies, Sarra., Chaher, Mehrez., Yaihan, Karim Ben. 2014. "Employee Empowerment and Its Importance for Trust, Innovation and Organizational Performance". *Business Management and Strategy*, Vol. 5, No. 2.
- Burton, Kelli. 2012. *A Study of Motivation: How to Get Your Employees Moving*. Indiana University. SPEA Honors Thesis Spring.
- Chintaloo, S and Mahadeo, Jyoti Devi. 2013. "Effect of Motivation on Employees' Work Performance at Ireland Blyth Limited". *Proceedings of 8th Annual London Business Research Conference Imperial College*.
- Dahlqvist, Alexander and Matsson, Andreas. 2013. "The impact of extrinsic and intrinsic rewards on employees' motivation A case study of an insurance company". *Lund University*.
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Indeks.
- Elnaga, Amir Abou., Imran, Amen. 2014. "The Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction Theoretical Study". *Chairman and Assistant Professor of Business Department Dar Al Uloom University*, Vol 2(1).
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr., dan Robert Konopaske. 2012. *Organizations*. New York: McGraw-Hill.

- Ghozali, Imam. 20013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kirikpatrick, Donald L. 2006. *Improving Employee Performance*. New York: Amacom.
- Kurniansyah, Rizky. *Pengaruh Emotional Intelligence dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Lampung*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Vet, H.C.W., dan de, Beek, A. J. 2014. "Construct Validity of the Individual Work Performance Questionnaire". *Journal of Occupational and Environmental Medicine*. Volume 56, Number 3. Pp. 331-337.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Melhem, Yahya. 2004. "The antecedents of customer-contact employees' empowerment". *Emerald Insight*, Vol. 26, Pp.72-93.
- Mensah, James Kwame., Bawole, Justice Nyigmah., Wedchayanon, Nisada. 2016. "Unlocking the "black box" in the talent management employee performance relationship: evidence from Ghana". *Emerald Insight*, Vol. 39 No. 12, 2016 pp. 1546-1566.
- Mukhlisoh, Islahiyatul. 2016. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Banten*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., & Wright, Patrick M. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Edisi 6. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

- Pieterse, A. N., Knippenberg, D. V., Schippers, M., & Stam, D. 2010. "Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment". *Journal of Organizational Behavior*, 31: 609–623.
- Putri, Adetya Vianty., Ardana, I Komang. 2016. "Pengaruh Motivasi dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. HD Motor 99 Denpasar". *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 11.
- Rakhman, M. Nugrahadi. 2016. Pengaruh Penilaian Kinerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung.
- Rathna, D.L.K. 2013. "Employee Empowerment A Longterm Strategy". *International Journal in Multidisciplinary and Academic Research (SSIJMAR)*, Vol. 2, No. 1.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. 2016. Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sartono, Budi. 2011. Pengaruh Leader-Member Exchange Pada Hubungan Kepercayaan Manajerial dan Pemberdayaan Pegawai Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kerinci.
- Shahzadi, Irum., Javed Ayesha., Pirzada, Syed Shahzaib., Nasreen, Shagufta., Khanam Farida. 2014. "Impact of Employee Motivation on Employee Performance". *European Journal of Business and Management*, Vol.6, No.2.
- Sugiyono 2013. *Metode Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kuantitatif Dan R&D)*. Alfabeta. Bandung.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi 5, Cetakan 10. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zameer, Hashim., Ali, Shehzad., Nisar, Waqar., Amir, Muhammad. 2014. "The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan". *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, Vol. 4, No.1, Pp. 293–298.