

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
MOTTO.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN.....	vi
LEMBAR KEASLIAN SKRIPSI.....	vii
BIOGRAFI.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I     PENDAHULUAN.....	1
1.1   Latar Belakang Masalah .....	1
1.2   Identifikasi Masalah .....	6
1.3   Pembatasan Masalah.....	7
1.4   Perumusan Masalah .....	7
1.5   Tujuan Penelitian .....	7
1.6   Manfaat Penelitian .....	8
BAB II    KAJIAN TEORITIK .....	9
2.1   Pemberdayaan.....	9
2.1.1   Pengertian Pemberdayaan.....	9
2.1.2   Tujuan Pemberdayaan.....	15
2.1.3   Kriteria dan Karakteristik Pemberdayaan .....	15
2.1.4   Tahap-tahap pemberdayaan .....	18
2.1.5   Model Pemberdayaan.....	19
2.1.6   Indikator Pemberdayaan .....	22
2.2   Kepuasan Kerja.....	23
2.2.1   Pengertian Kepuasan Kerja.....	23
2.2.2   Teori Kepuasan Kerja .....	26

2.2.3	Faktor-Faktor Yang Menentukan Dan Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	27
2.3	Kinerja .....	29
2.3.1	Pengertian Kinerja .....	29
2.3.3	Aspek-aspek Kinerja.....	31
2.3.1	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	33
2.3.2	Pengukuran Kinerja .....	35
2.4	Hubungan Antar Konsep .....	39
2.4.1	Hubungan Pemberdayaan dengan Kinerja.....	39
2.4.2	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja.....	40
2.4.3	Hubungan Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja .....	43
2.5	Penelitian Terdahulu .....	44
2.6	Kerangka Berpikir.....	46
2.7	Hipotesis .....	49
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian .....	50
3.2	Metode dan Jenis Penelitian .....	50
3.3	Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data .....	51
3.4	Populasi dan Sampel.....	53
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	54
3.6	Analisis Data.....	59
3.6.1	Statistik Deskriptif .....	59
3.6.2	Total Skor.....	59
3.6.3	Pengukuran Validitas dan Reliabilitas .....	60
3.6.4	Analisis Korelasi.....	63
3.6.5	Regresi Linear Berganda.....	64
3.6.6	Pengujian Hipotesis .....	65

BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	68
4.1	Gambaran Umum Perusahaan .....	68
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan .....	68
4.1.2	Lokasi dan Telepon Perusahaan.....	71
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan .....	71
4.1.4	Sumber daya Perusahaan .....	72
4.1.5	Struktur Organisasi Perusahaan .....	76
4.1.6	Uraian Pekerjaan.....	77
4.2	Hasil Analisis .....	93
4.2.1	Deskripsi Responden .....	93
4.2.2	Hasil Analisis Deskriptif Statistik.....	99
4.2.3	Total Skor.....	102
4.2.4	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	105
4.2.5	Hasil Analisis Korelasi dan Regresi .....	111
4.2.6	Analisi Grafik.....	121
4.2.7	Pengujian Hipotesis .....	123
4.3	Pembahasan .....	129
4.3.1	Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja.....	129
4.3.2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.....	133
4.3.3	Pengaruh Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	136
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	141
6.1	Kesimpulan Penelitian .....	141
6.2	Saran.....	143
	DAFTAR PUSTAKA .....	144
	LAMPIRAN.....	149

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Penelitian Terdahulu .....	44
3.1	Populasi dan smapel Penelitian .....	54
3.2	Kisi-kisi Instrumen Pemberdayaan ( $X_1$ ) .....	55
3.3	Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) .....	56
3.4	Kisi-kisi Instrumen Kinerja (Y) .....	57
3.5	Pedoman untuk Memberikan interpretasi Koefisien Korelasi ..	64
4.1	Jumlah Pegawai PT. Bank SulutGo Kantor .....	72
4.2	Jumlah Karyawan berdasarkan Jenis kelamin .....	94
4.3	Jumlah Karyawan berdasarkan Pendidikan .....	95
4.4	Jumlah Karyawan berdasarkan Usia .....	97
4.5	Jumlah Karyawan berdasarkan Masa Kerja.....	98
4.6	Deskripsi Variabel Penelitian Pemberdayaan ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan(Y) .....	99
4.7	Uji Validitas Variabel Pemberdayaan ( $X_1$ ).....	105
4.8	Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja( $X_2$ ).....	107
4.9	Uji Validitas Variabel Pemberdayaan(Y) .....	108
4.10	Reliabilitas Variabel Pemberdayaan ( $X_1$ ), Kapuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Kinerja (Y) .....	109
4.11	Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana Pemberdayaan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	112
4.12	Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	115

4.13	Model Summary Korelasi dan Regresi Berganda Pemberdayaan ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	118
4.14	Summary Output Coefficients Variabel Pemberdayaan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	124
4.15	Summary Output Coefficients Variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	126
4.16	Summary Output Anova Variabel Pemberdayaan ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	128

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Berpikir.....	48
2.1	Paradigma Penelitian .....	49
4.1	Gedung Bank Sulut Yang Digunakan Pada Tahun 1960-an.....	68
4.2	Gedung Bank Sulut Yang Digunakan Pada Tahun 1970-an.....	69
4.3	Gedung Bank Sulut Yang Digunakan Pada Tahun 2000- an...	71
4.4	Komposisi pegawai Bank Sulut Tahun 2016.....	74
4.5	Struktur Organisasi PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado .	76
4.6	Total Skor Pemberdayaan ( $X_1$ ) .....	102
4.7	Total Skor Kepuasan Kerja ( $X_2$ ).....	103
4.8	Total Skor Kinerja (Y).....	104
4.9	Grafik Histogram Korelasi dan Regresi Berganda Variabel Pemberdayaan $X_1$ dan Kepuasan Kerja $X_2$ terhadap Kinerja Karyawan Y .....	122
4.10	Normal Plot Regresi Residual Standar .....	123

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1.	Daftar Kuisisioner.....	149
2.	Skor Pemberdayaan dari 44 Responden .....	155
3.	Skor Kepuasan Kerja Dari 44 Responden .....	157
4.	Skor Kinerja Dari 44 Responden.....	159
5.	Total Skor Pemberdayaan, Kepuasan Kerja dan Kinerja.....	161
6.	Statistik Deskriptif .....	163
7.	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	164
8.	Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana Pemberdayaan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	168
9.	Model Summary Korelasi dan Regresi Sederhana Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	169
10.	Model Summary Korelasi dan Regresi Berganda Pemberdayaan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan .....	170
11.	Tabel Nilai t .....	172
12.	Tabel Statistik Nilai F .....	173
13.	Tabel Statistik r Product Moment .....	174

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada era persaingan dalam dunia perbankan yang semakin ketat dewasa ini, setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia dengan daya imajinasi, kecerdikan, inisiatif serta kreativitas yang sangat bermanfaat bagi peningkatan kualitas masing-masing personel maupun kemajuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia sebagai aset penting dalam organisasi perlu diajak untuk ikut serta memikirkan dan menangani permasalahan strategis bahkan sampai kepada diberikannya tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari sini diharapkan akan muncul daya imajinasi, kecerdikan, inisiatif serta kreativitas yang sangat bermanfaat bagi peningkatan kualitas masing-masing personel maupun kemajuan organisasi. Oleh karena itu keterlibatan seluruh jajaran organisasi dari tingkat tertinggi hingga tingkat terendah diperlukan untuk menghadapi kondisi yang semakin berat. Hanya dengan keterpaduan itulah organisasi akan lebih siap membangun keunggulan bersaing serta eksis di dalam pasar yang terus berkembang dengan dinamis.

Kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kinerja sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif, dan mampu mengembangkan inovasi, serta merasa puas dengan pekerjaannya, maka kinerjanya akan menjadi semakin baik. Kinerja atau kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan



tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberdayaan karyawan.

Menurut Wibowo (2013), pemberdayaan adalah mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan dalam organisasi. Dengan demikian, akan meningkatkan kemampuan dan rasa memiliki, dan meningkatkan rasa tanggung jawab sehingga kinerjanya meningkat. Pekerja yang diberdayakan diharapkan melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Pemberdayaan dianggap mampu menumbuhkan dan meningkatkan kreativitas para karyawan. Oleh karena itu, pemberdayaan dipandang menjadi bagian yang penting dalam rangka menjamin kelangsungan hidup organisasi dalam lingkungan yang kompetitif. Pemberdayaan di pandang perlu untuk dilakukan karena merupakan elemen vital dalam lingkungan bisnis modern. Dengan pemberdayaan, bisnis menjadi lebih dekat dengan pelanggan, dapat memperbaiki pelayanan, meningkatkan produktifitas dan pada akhirnya memenangkan kompetisi (Wibowo 2013).

Kepuasan kerja disinyalir juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Sinambela (2012), kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Menurut Greenberg dan Baron *dalam* Sinambela (2012), kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya. Apabila pegawai bergabung dalam suatu organisasi, ia membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian harapan seseorang

Ada banyak penelitian mengenai kepuasan kerja dan kinerja, salah satunya adalah yang dilakukan oleh Debora (2006). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa pemberdayaan kerja dan psikologis berpengaruh terhadap kepercayaan organisasional dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja dalam diri individu dapat terbentuk melalui pemberdayaan kerja. Pemberdayaan kerja muncul sebagai suatu konstruk yang dianggap penting bagi inovasi dan efektivitas organisasi Gomez dan Rosen *dalam* Debora (2006), karena pemberdayaan kerja merupakan trend pengelolaan sumber daya manusia di masa yang akan datang Mulyadi dan Setyawan *dalam* Debora (2006).

Penelitian lain mengenai kepuasan kerja juga dilakukan oleh Paulus Joko Sigiuro dan Suyono *dalam* Nur Chasanah (2008). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui perbedaan tingkat kepuasan kerja ditinjau dari *locus of control*, tipe kepribadian dan kepuasan kerja. Hasil penelitiannya adalah bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja dalam diri seseorang baik seseorang dengan *locus of control* internal dan eksternal, seseorang berkepribadian A dan B serta seseorang yang memiliki kepuasan kerja rendah dan tinggi.

Berdasarkan *research gap* di atas, maka peneliti ingin mengetahui lebih jauh mengenai pengaruh pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado.

PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan daerah Sulawesi Utara dan Gorontalo yang berorientasi pada bisnis ritel dan sebagai penggerak laju perekonomian dan pembangunan daerah, dengan demikian PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado harus mampu

mengelola sumberdaya internal agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan menatah sistem pemberdayaan serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar tujuan organisasi bisa tercapai. Pemberdayaan dipandang penting untuk dilakukan karena pemberdayaan merupakan elemen vital dalam lingkungan bisnis modern, dengan pemberdayaan bisnis menjadi lebih dekat dengan nasabah, dapat memperbaiki kualitas pelayanan dan memenangkan kompetisi dalam dunia persaingan antar bank. Bank SulutGo sebagai perusahaan jasa, dalam memberikan pelayanan kepada nasabah sumber daya manusia yang ada harus mempunyai pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baik dalam menangani nasabah serta dapat mengelolah sistem manajemen yang ada. Program pemberdayaan telah banyak dilakukan untuk meningkatkan mutu karyawan yaitu berupa pelatihan dan pemeliharaan aset-aset sumberdaya manusia melalui sistem pengembangan sumberdaya manusia dengan memberikan kesempatan karyawan untuk melaksanakan studi penyetaraan pendidikan. PT. Bank SulutGo juga sering mengadakan pelatihan seperti Pelatihan *Service Excellent*, seminar motivasi dan inovasi dan pemeliharaan sistem manajemen resiko untuk memberdayakan para karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Walaupun program pemberdayaan telah dilakukan, namun permasalahan terkait dengan sumberdaya manusia masih saja terjadi. Hal tersebut terlihat pada kinerja karyawan yang belum maksimal sepenuhnya. Dalam lingkungan internal manajemen masih terlihat target-target kerja yang belum tercapai sesuai yang diharapkan, penanganan tamu/nasabah belum maksimal, karyawan kurang percaya diri terhadap kemampuannya, hal tersebut merupakan indikasi bahwa

karyawan kurang diberdayakan dalam perusahaan. Permasalahan lain juga terlihat dari tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab, dimana hampir tiap hari ada karyawan yang terlambat selain itu juga meninggalkan tempat kerja lebih awal ataupun mangkir. Selain tingkat kehadiran, kurangnya kedisiplinan karyawan juga ditunjukkan dengan ruang kerja mereka yang kurang tertata rapi, masih ada karyawan yang kurang disiplin dengan sering terlambat dan meninggalakan tempat kerja lebih awal atau mangkir, masih ada karyawan yang sering absen, serta materi pelatihan yang tidak sesuai dengan pekerjaan mengakibatkan masih ada karyawan yang kurang merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Permasalahan-permasalahan tersebut merupakan indikasi bahwa karyawan kurang mendapatkan kepuasan selama mereka bekerja. Seperti yang diungkapkan oleh Lawler III *dalam* Nur Chasanah 2008 bahwa ada beberapa indikator yang terkait dengan kepuasan kerja, yaitu menurunnya tingkat absensi, menurunnya tingkat perputaran karyawan, meningkatnya disiplin kerja, meningkatnya loyalitas, dan menurunkan tingkat konflik.

Bagi banyak orang salah satu tujuan mereka bekerja adalah memperoleh kepuasan kerja. Kondisi kepuasan kerja akan tercapai bila dalam pekerjaan dapat menggerakkan motivasi yang kuat untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Akan tetapi jika indikasi-indikasi dari pemberdayaan karyawan dan tingkat kepuasan kerja yang rendah masih muncul, maka hal tersebut menjadi suatu masalah.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti faktor Pemberdayaan, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga

penelitian ini diberi judul “Pengaruh Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah berdasarkan hasil observasi di lapangan peneliti menemukan fakta-fakta empiris di PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado sebagai berikut :

- 1) Karyawan kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.
- 2) Keputusan pimpinan yang tidak memuaskan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan kualitas dan kuantitas kerja yang diharapkan.
- 4) Sikap kerja dan tanggung jawab kerja sering terabaikan
- 5) Kurangnya kedisiplinan karyawan yang sering datang terlambat setiap hari, meninggalkan tempat kerja lebih awal atau mangkir.
- 6) Karyawan tidak puas dengan pekerjaan yang diberikan.
- 7) Karyawan tidak puas dengan pekerjaannya karena materi pelatihan tidak sesuai dengan pekerjaannya.
- 8) Pelatihan yang dilakukan tidak diterapkan secara optimal dilingkungan kerja.
- 9) Karyawan yang tidak menyelesaikan target kerja tepat waktu
- 10) Penanganan tamu/nasabah belum maksimal.
- 11) Adanya konflik pribadi diantara karyawan

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Dalam penelitian ini hanya dibatasi pada masalah yang sedang terjadi mengenai pemberdayaan, kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado

### **1.4 Perumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas maka penulis merumuskan permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah pemberdayaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado?
2. Apakah kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado?
3. Apakah pemberdayaan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Bedasarkan uraian di atas maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado?
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado?

3. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado?

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis, mampu memecahkan masalah ilmiah serta menambah ilmu pengetahuan mengenai pengaruh Pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado.
2. Bagi perusahaan, hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado.
3. Bagi institusi, dapat menjadi bahan acuan pustaka untuk penelitian-penelitian selanjutnya terkait dengan pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado.