

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Empowerment diartikan sebagai pemberian kekuasaan, pengalihan kekuatan atau pendelegasian otoritas kepada pihak lain (Noa *et al.*, dalam Rockhman. Jr, 2001). Dalam organisasi *empowerment* dapat diartikan sebagai pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada individu, menciptakan kondisi adanya kepercayaan antar manajemen dan individu, atau melibatkan individu dalam pengambilan keputusan. Maka dapat dikatakan individu dapat mengambil keputusan atau tindakan tertentu sepanjang risiko dari tindakan itu terukur, dan dalam kerangka yang aman untuk dilakukan. Adapun tujuan dengan dilakukannya *empowerment* yaitu, untuk membangun daya, dengan mendorong, memotivasi dan menumbuhkan kesadaran (*awareness*) akan potensi yang dimiliki serta upaya untuk memampukan dan mengembangkan diri sendiri atau orang lain supaya dapat berbuat lebih baik. *Empowerment* merupakan salah satu cara untuk mendapatkan kinerja terbaik dari individu, karena *empowerment* memungkinkan individu mengetahui potensi yang dapat dikembangkan sehingga mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi.

Tinjauan tentang *empowerment* yang dilakukan oleh Thomas dan Velthouse's (1990), mendefinisikan *empowerment* sebagai penilaian tugas yang

dapat mempengaruhi motivasi individu melalui empat dimensi atau penilaian tugas yaitu *meaningfulness*, *competence*, *choice*, dan *impact*. Tinjauan ini didasarkan pada keadaan lingkungan yang memberikan individu informasi tentang konsekuensi dari perilaku terhadap tugas yang diberikan, serta kondisi dan kejadian di masa depan yang sesuai dengan perilaku yang dipilih individu. Dalam tinjauan yang dilakukan Thomas dan Velthouse's terdapat pandangan nontradisional yang menyatakan bahwa *empowerment* sama dengan motivasi. Pandangan baru mengenai *empowerment* yaitu bagaimana transformasi dan kharisma pemimpin menjadi energi bagi pekerja untuk bisa mencapai tujuan organisasi. Hasil dari tinjauan ini adalah empat penilaian tugas memberikan kerangka kerja untuk mengevaluasi efektivitas kemungkinan intervensi *empowerment* yang belum didasarkan pada asumsi motivasi eksplisit.

Spreitzer (1995) melanjutkan penelitian Thomas dan Velthouse's (1990). Spreitzer (1995) meneliti dimensi *empowerment* psikologis di tempat kerja yang pada penelitiannya menggunakan empat dimensi *empowerment* yaitu *meaningfulness*, *competence*, *self determination*, dan *impact*. Spreitzer (1995) mengganti *choice* dengan *self determination theory*. *Self determination* digunakan untuk mencerminkan keyakinan individu bahwa mereka dapat memilih bagaimana mereka menjalani pekerjaan mereka, seperti metoda, kecepatan, dan usaha. Penelitian Spreitzer (1995) juga mengembangkan model awal dari anteseden dan konsekuen dari *empowerment*, di mana antesenden untuk *empowerment* terdiri dari variabel intrinsik yaitu kepribadian, yang terdiri

dari *self esteem* dan *locus of control*, dan variabel ekstrinsik yaitu lingkungan kerja. Penelitian Spreitzer (1995) menggunakan variabel kepribadian yaitu *self esteem* dan *locus of control* untuk menjelaskan bagaimana individu melihat diri sendiri dalam kaitannya dengan kinerja individu dan adanya variabel yang terkait dengan pekerjaan yaitu informasi yang diterima dan manfaat yang didapat dari pengerjaan tugas yang diberikan.

Konsisten dengan penelitian Spreitzer (1995), Drake, Wong, dan Salter (2007) menggunakan sampel individu yang bekerja pada tingkat lebih rendah yang berhubungan langsung dengan entri data, pengolahan data, pelayanan pelanggan, dan proses manufaktur. Muncul pertanyaan apakah dari survei yang dilakukan oleh Spreitzer (1995) berlaku pula untuk individu di tingkat yang lebih rendah. Drake, Wong, dan Salter (2007) tidak menggunakan *meaningfulness* dalam dimensi *empowerment*, yang digunakan adalah *impact*, *competence*, dan *self determination*. Alasan Drake, Wong, dan Salter (2007) tidak menggunakan *meaningfulness* dalam dimensi *empowerment*, dikarenakan *meaningfulness* dalam penelitian Spreitzer (1995) yang melakukan penelitian dalam tingkat manajer mencerminkan nilai instrinsik dari sebuah tugas, yang dinilai dalam kaitannya dengan cita-cita atau standar individu. Sedangkan Drake, Wong, dan Salter (2007) melakukan penelitian dengan sampel karyawan di tingkat rendah di mana mereka tidak memiliki standar individu, karena standar ditentukan oleh perusahaan. Sehingga Drake, Wong, dan Salter (2007) tidak menggunakan *meaningfulness* dalam dimensi *empowerment* yang

digunakan Model Drake, Wong, dan Salter meneliti pengaruh *reward* dan *feedback* kinerja individu terhadap persepsi *impact*, *competence*, dan *self determination* yang merupakan tiga dimensi dari *empowerment*. Kemudian meneliti pengaruh dari *empowerment* terhadap motivasi dan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Pada saat data diolah ternyata banyak variabel yang menunjukkan hubungan yang negatif terhadap variabel yang diuji, sehingga kemudian peneliti menambahkan *self esteem* dan *locus of control* yang merupakan anteseden dari *empowerment* sebagai variabel kontrol yang dalam penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang signifikan dengan dimensi *empowerment*, yang kemudian diolah dan menunjukkan hasil yang signifikan. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan dengan penelitian di tempat kerja berfokus pada manajer ataupun individu di tingkat yang lebih rendah dan hal ini dapat membuktikan bahwa variabel kontrol tersebut merupakan *anteseden* dari *empowerment* dan memiliki pengaruh positif terhadap *empowerment*.

Dalam riset yang akan dilakukan oleh peneliti, perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Drake, Wong, Salter (2007) adalah penggunaan preferensi risiko sebagai variabel anteseden dari *empowerment*. Peneliti tidak memasukkan *locus of control* serta *self esteem* sebagai anteseden *empowerment*, karena pada penelitian yang dilakukan oleh Drake, Wong, Salter (2007), pada saat diuji *locus of control* menunjukkan hubungan yang tidak signifikan. Sedangkan *self esteem* setelah diuji walaupun menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap *empowerment*, namun peneliti tidak

memasukkan variabel *self esteem* sebagai variabel independen, karena berdasarkan eksperimen yang telah dilakukan apabila seseorang yang diberikan pertanyaan yang berkaitan dengan diri sendiri, maka mereka akan memberikan jawaban terbaik dari setiap pertanyaan yang diberikan. Hal ini dikarenakan seseorang memiliki kecenderungan untuk memberikan persepsi atau kesan yang baik untuk diri sendiri, sehingga peneliti tidak memasukkan variabel tersebut, dan memasukkan variabel preferensi risiko dalam riset ini.

Riset ini memiliki fokus terhadap dua anteseden sebagai variabel independen yang terdiri dari variabel intrinsik yaitu preferensi risiko dan variabel ekstrinsik yang diperoleh dari riset sebelumnya yaitu lingkungan kerja yang terdiri dari *feedback* dan *reward*. Peneliti memasukkan variabel preferensi risiko dalam penelitian ini dilihat dari bentuk tugas yang diberikan terdapat dua bentuk tugas sehingga peneliti menduga adanya pengaruh dari pemilihan tugas terhadap *empowerment*. Riset ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan kausalitas ketika ada *feedback*, *reward* dan preferensi risiko terhadap *empowerment* yang dibagi dalam tiga dimesi yaitu *impact*, *competence*, dan *self determination* yang berpengaruh terhadap motivasi, sehingga berpengaruh terhadap ekspektasi kinerja yang merupakan sesuatu yang ingin dicapai sehingga menunjukkan kinerja.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

- a) Apakah *feedback* berpengaruh terhadap *empowerment*?
- b) Apakah *reward* berpengaruh terhadap *empowerment*?
- c) Apakah preferensi risiko berpengaruh terhadap *empowerment*?
- d) Apakah *empowerment* berpengaruh terhadap motivasi?
- e) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

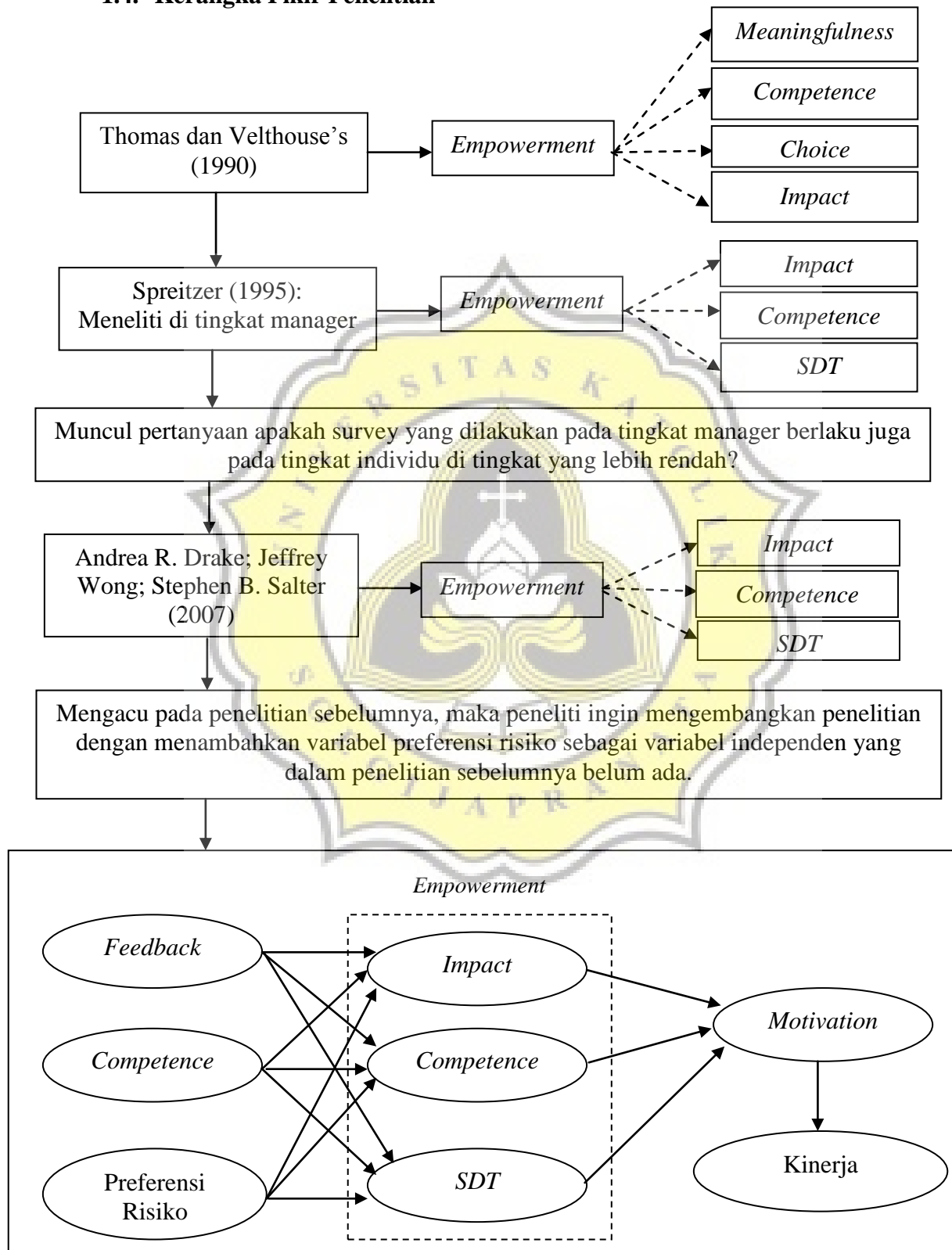
- a) Untuk mengetahui hubungan antara *feedback* dengan *empowerment*.
- b) Untuk mengetahui hubungan antara *reward* dengan *empowerment*.
- c) Untuk mengetahui hubungan antara preferensi risiko dengan *empowerment*.
- d) Untuk mengetahui hubungan antara *empowerment* dengan motivasi.
- e) Untuk mengetahui hubungan antara motivasi dengan kinerja.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Suatu penelitian dilakukan dengan harapan bahwa penelitian ini dapat memberi manfaat, bagi peneliti maupun orang lain. Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai efek *feedback* dan *reward* sebagai variabel ekstrinsik dan preferensi risiko terhadap *empowerment* untuk menjelaskan motivasi dan kinerja individu.



1.4. Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 1 Kerangka Pikir

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi dibagi ke dalam lima bab, sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Pendahuluan memuat latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pikir, serta sistematika pembahasan dalam eksperimen ini.

Bab II Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Bab ini berisi tentang tinjauan pustaka yang berisikan teori-teori, konsep, serta penelitian sebelumnya yang relevan sampai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi tentang desain eksperimen, obyek dan lokasi eksperimen, partisipan, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, desain eksperimen, dan alat analisis data yang diperlukan dalam penelitian ini.

Bab IV Hasil Analisis

Bab ini berisi hasil dan analisis data yang akan menguraikan berbagai perhitungan yang diperlukan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam eksperimen ini.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisikan tentang kesimpulan, saran, dan keterbatasan dari analisis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya.

