

**JURNAL**

**PENGARUH *ENRICHMENT* DAN *EMPOWERMENT*  
TERHADAP KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA KARYAWAN**

**(Study Kasus Pada BnD *Control System* Surabaya)**



**Oleh :**

**Bina Muwadah Rohma**

**NIM : 01213092**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NAROTAMA  
SURABAYA**

**2017**

# **PENGARUH *ENRICHMENT* DAN *EMPOWERMENT* TERHADAP KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN**

**(Study Kasus Pada B'nD Control System Surabaya)**

Oleh :

Bina Muwadah Rohma

Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Narotama Surabaya

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap dalam meningkatkan Kinerja karyawan Bn'D Control System Surabaya. Sampel yang digunakan sebanyak 40 responden dengan Metode penelitian Kuantitatif dengan analisa data menggunakan *Path Analysis*. Perusahaan senantiasa menginginkan agar kinerja karyawan dapat berkontribusi secara baik, maka perusahaan perlu menerapkan program pengayaan dan pemberdayaan karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Empowerment* lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu untuk *Enrichment* dan Kompetensi didalam Bn'D Control System berpengaruh namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Kata kunci : *Enrichment*, *Empowerment*, Kompetensi, Kinerja Karyawan

## **PENDAHULUAN**

Suatu Proses yang dilakukan dengan benar berpeluang besar untuk memperoleh hasil yang benar-benar baik. Dengan pemahaman seperti ini maka proses pengembangan dan pemberdayaan karyawan perlu dilakukan untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Sedangkan kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, Visi dan Misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi Moeheriono, (2012) kinerja dapat diukur jika individu atau kelompok mempunyai kesamaan tugas dan tanggung jawab yang sama sebagai tolok ukur penilaian.

B'n D Control System Team merupakan team yang bergerak dibidang pengembangan *hardware* dan *software*. Pendirian team ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan konsumen akan implementasi teknologi pada peralatan berwujud modul elektrik. Modul tersebut memadukan kemampuan kerja *hardware* dan *software* dan menerapkan teknologi mikrokontroler dan *automatic control*.

B'n D Control System Team dipimpin oleh seorang team leader. Dalam pelaksanaan tugasnya team leader dibantu oleh dua kepala departemen, yaitu kepala departemen *hardware* dan kepala departemen *software*. Selain itu seorang team leader dibantu oleh seorang kepala *marketing*. Dibawah jajaran kepala departemen terdapat beberapa sub bagian kerja, yaitu kepala produksi, kepala pengadaan, dan sub divisi. Setiap bagian kerja dalam team Bn'D Control System.

Team saling mendukung untuk memenuhi pelayanan pada konsumen Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitik beratkan pada sumber daya manusia (*human resources*) untuk menjalankan fungsi dengan optimal, khususnya

dalam menghadapi dinamika perubahan yang terjadi di lingkungan. Dengan demikian kemampuan teknik, konseptual, moral, dari para pelaku perusahaan disemua tingkat pekerjaan sangat dibutuhkan selain itu kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong perusahaan, perilaku nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya.

Kinerja sebagai catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktifitas tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode tertentu, menurut *Gomes (1995)* penilaian kinerja merupakan informasi yang sangat berharga untuk merencanakan dan mengambil keputusan tentang sumber daya manusia karena melalui penilaian kinerja perusahaan dapat memetakan kualitas dari sumber daya manusia itu sendiri.

Pencapaian kinerja dengan standar yang baik dibutuhkan karakteristik-karakteristik tertentu pada diri seseorang baik internal maupun eksternal. Menurut *Spencer dan Spencer (1993)*, kinerja berhubungan dengan kompetensi yaitu karakteristik mendasar pada individu yang memungkinkan individu bisa mencapai kinerja yang efektif dan atau superior dalam suatu pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan individu (dalam hal ini kegiatan sebagai mahasiswa).

Kesesuaian kompetensi yang dimiliki oleh seseorang dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan maka akan semakin tinggi kinerja yang ditampilkannya dalam pekerjaan tersebut

Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan proyek.

Pada dasarnya setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan kinerja memerlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja yang diaktualisasikan karyawan juga di dukung oleh beberapa faktor dimana beberapa faktor ialah pengembangan (*enrichment*), dan pemberdayaan (*empowerment*).

Selain itu diperlukan pengelolaan yang baik bagi sumber daya manusia sebagai karyawan (aset perusahaan), agar dapat menghasilkan kinerja yang memberikan kontribusi secara efektif demi kemajuan perusahaan. Melalui *interview* pada *Bn'D Control System* pendahuluan dapat digambarkan dari permasalahan yang di dalam perusahaan, sebagai berikut:

1. Karyawan dalam mengerjakan tugas memiliki keterbatasan waktu sehingga jam kerja tidak efektif.
2. Pengembangan karir dirasa belum optimal, hal ini dapat dilihat dari hasil timbal balik karyawan terhadap pemberdayaan yang diberikan oleh perusahaan menurut manager perusahaan.

Walaupun program pemberian wewenang (*empowerment*) telah dilakukan namun permasalahan terkait dengan sumber daya manusia masih saja terjadi di perusahaan ini. Permasalahan pada perusahaan ini Selain itu Penilaian Kinerja yang belum pernah dilakukan didalam *Bn'D Control System*. Hal ini yang menyebabkan tidak dapat diketahuinya kinerja yang baik didalam perusahaan.

Berdasarkan survei, diketahui bahwa karyawan *B'nD Control System* menyatakan setuju bahwa didalam perusahaan menyediakan materi yang berkaitan dengan pengembangan karir. Fenomena yang terdapat di dalam perusahaan ini yaitu adanya upaya untuk meningkatkan mutu kinerja melalui peningkatan keterampilan dan kualitas sumber daya manusia, seperti Pengembangan karyawan (*Enrichment*) dan Pemberdayaan karyawan (*Empowerment*) agar dapat bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya.

Penelitian ini ingin mengetahui lebih jauh mengenai kompetensi kerja karyawan Bn'd *control system* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pada perusahaan ini proram pengembangan (*Enrichment*) telah banyak di lakukan yaitu pelatihan dan pemeliharaan aset-aset sumber daya manusia dengan memberikan kesempatan melaksanakan sertifikasi pelatihan pengembangan program yan

Berdasarkan uraian diatas, diketahui bahwa Pengembangan (*Enrichment*) dan Pemberdayaan (*Empowerment*) adalah upaya perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja yang baik.

## TINJAUAN PUSTAKA

### ***Enrichment* (Pengembangan)**

Suparyadi (2015) pengembangan memiliki fokus pada memahami konsep dan konteks informasi, pengembangan pendapat : pengembangan kapasitas untuk menjalankan tugas, biasanya dilakukan dalam waktu yang lebih lama, sedangkan ukurannya adalah kualifikasi untuk melaksanakan tugas yang akan datang, peluang promosi dan keunggulan kompetitif perusahaan di bidang sumber daya manusia.

Dessler (2014) pengembangan manajemen (*management development*) adalah segala usaha untuk meningkatkan kinerja manajerial dengan pengetahuan mengubah sikap atau meningkatkan keterampilan.

Noe et,al dkk (2010) pengembangan karir telah diuraikan secara tradisional, dengan berbagai cara. Pengembangan Karir telah didefinisikan sebagai urutan posisi yang dipegang pada pekerjaan. Ketika keahlian, pengalaman, dan kinerjanya meningkat, ia dapat bergerak melalui posisi penasihat rekayasa, perakayasa senior, dan teknisi senior.

### ***Empowerment* (Pemberdayaan)**

Anastasia (2009) menyatakan bahwa pemberdayaan adalah bagian dari sebuah proses atau evolusi yang berjalan ketika entitas memiliki dua atau lebih orang dalam sebuah hubungan, secara personal atau profesional.

Said (2001) pemberdayaan mengandung makna adanya perubahan pada diri seseorang dari tidak mampuan menjadi mampu, dari tidak memiliki kewenangan menjadi memiliki tanggung jawab terhadap sesuatu yang di kerjakan.

### **Kompetensi**

Suparadi (2015) Kompetensi yaitu perpaduan antara pengetahuan, keterampilan atau keahlian individu, hal ini yang dapat membuat individu tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerja sehingga ia mampu melakukan pekerjaan dengan mencapai hasil yang sesuai harapan.

Sunyoto (2012) Kompensasi merupakan suatu jaringan berbagai subproses untuk memebrikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

Undang-undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 : kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek Pengetahuan, Keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standart yang ditetapkan.

## Kinerja Karyawan

Suparadi (2015) Manajemen kinerja adalah suatu upaya mengelolah kompetensi karyawan yang dilakukan oleh organisasi secara sistematis dan terus-menerus agar karyawan tersebut memiliki tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi yaitu mampu memberikan kontribusi yang optimal sehingga mampu mencapai tujuan organisasi.

Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut Mathis dan Jackson, (2009): kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama

Mangkunegara (2009) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Wibowo (2007) Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil.

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Berdasarkan informasi yang diterima melalui bagian admin diketahui bahwa sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 karyawan yang diteliti, dimana pengambilan dalam sampel secara bertingkat (stratified random sampling), pada 15 teknisi, 3 operasional, 15 staff, dan 7 marketing.

### Definisi Operasional Variabel

Berikut ini diuraikan definisi operasional variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Definisi-definisi operasional variabel sebagai dasar pengukuran nilai konstruk dapat dilihat pada tabel :

Tabel : 3.1

Variabel	Keterangan	Pengukuran
Enrichment (Pengembangan)	Program yang diberikan kepada karyawan dalam rangka untuk mengevaluasi informasi tentang kemampuan diri sendiri yang akan mempengaruhi pilihan dan upaya yang dilakukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan	Skala Likert 1-5 dengan 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju)
<i>Empowerment</i> (Pemberdayaan)	Wewenang yang diberikan oleh perusahaan untuk dapat mengambil keputusan menyelesaikan suatu pekerjaan.	Skala Likert 1-5 dengan 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju)
Kompetensi	kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek Pengetahuan, Keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standart yang ditetapkan	Skala Likert 1-5 dengan 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju)
Kinerja	Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu	Skala Likert 1-5 dengan 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju)

### Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuisioner kepada karyawan Bn'D *Control System* Surabaya. Data sekunder yang didapat berupa profil, visi, misi dan tujuan dari Bn'D *Control System*.

### **Pengujian Instrumen Penelitian**

#### 1. Uji Validitas.

Dianggap valid adalah nilai  $r$  hitung  $>$  dari nilai  $r$  tabel. Uji validitas dilakukan dengan cara membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  dimana  $n$  adalah jumlah sampel, dengan tingkat signifikan uji satu arah sebesar 0.05 atau 5% jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pertanyaan dikatakan valid.

#### 2. Uji Reliabilitas.

Nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel lebih dari 60% atau 0,6 maka penelitian ini dikatakan reliabel Ghozali (2001)

### **Teknik Analisis Data**

Metode analisis yang dipilih dalam penelitian ini untuk menganalisis data adalah dengan menggunakan analisis jalur. Alasan menggunakan path analysis jalur ini adalah karena dengan alat ini dapat dijelaskan bahwa hitungan antara variabel dan hubungan dengan uji F dan uji T sebagai uji hipotesis.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### Uji kualitas data

##### 1) Validitas data

Pengujian validitas kuisioner yang dilakukan *Pearson Correlation*. Berdasarkan hasil pengujian validitas diketahui dari tingkat signifikansi yang diperoleh keseluruhan indikator dari keempat variabel dan hasil tersebut menunjukkan nilai yang kurang dari 0,05, yang berarti bahwa semua item pertanyaan yang digunakan dalam variabel kinerja karyawan telah valid.

##### 2) Reliabilitas kuisioner

Pengujian reliabilitas kuisioner dilakukan dengan membandingkan hasil Cronbach's Alpha, berdasarkan hasil memiliki nilai pengolahan data menunjukkan bahwa semua item memiliki nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,6, yang artinya kuisioner tersebut konsisten.

#### **Hasi Uji Path Analysis Model 1**

Variabel	Beta	T hitung	Signifikan	Keterangan
(Constant)		5,202	0,000	Signifikan
Enrichment	0,248	1,355	0,184	Non Signifikan
Empowerment	0,253	1,383	0,175	Non Signifikan

F hitung	4,649
Signifikansi F hitung	0,016
R	0,448
R <sup>2</sup>	0,201

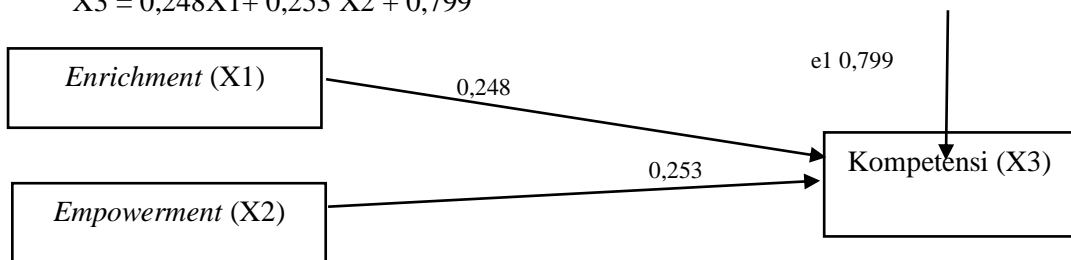
Kerangka hubungan kausal empiris antara X1, X2 dan X3 dapat dibuat persamaan struktur model 1 sebagai berikut :

$$X3 = P_{x3x1}X1 + P_{x3x2} + e1$$

$$X3 = 0,248X1 + 0,253 X2 + (1 - 0,201)$$

$$X3 = 0,248X1 + 0,253 X2 + 0,799$$

$$X3 = 0,248X1 + 0,253 X2 + 0,799$$



### Hasi Uji Path Analisis Model 2

Variabel	Beta	T hitung	Signifikan	Keterangan
(Constant)		1,913	0,064	Non Signifikan
Enrichment	0,248	,574	0,570	Non Signifikan
Empowerment	0,572	3,509	0,001	Signifikansi
Kompetensi	0,190	,188	,852	Non Signifikan
F hitung	8,503			
Signifikansi F hitung	0,000			
R	0,644			
R <sup>2</sup>	0,415			

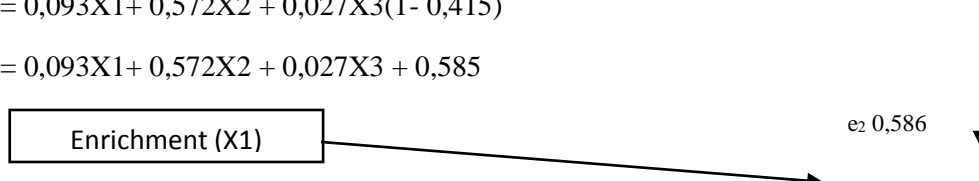
Persamaan struktur model 2

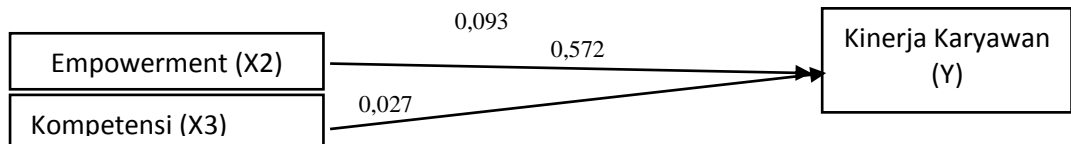
sebagai berikut :

$$Y = P_{yx1}X1 + P_{yx2} + P_{yx3} + e1$$

$$Y = 0,093X1 + 0,572X2 + 0,027X3 + (1 - 0,415)$$

$$Y = 0,093X1 + 0,572X2 + 0,027X3 + 0,585$$





## Uji T

### Uji Hipotesis I Pengaruh *Enrichment* terhadap Kompetensi

KD parsial =  $\beta_{x3x1}$  X zero order

KD parsial = ,248 X ,399

KD parsial = 0,09852 atau sama dengan 9,8%

Memberikan pengaruh sebesar 9,8% dengan tingkat signifikan sig  $0,000 < 0,05$

Pengaruh *Empowerment* terhadap Kompetensi

KD parsial =  $\beta_{x3x2}$  X zero order

KD parsial = ,253 X ,402

KD parsial = 0,101706 atau sama dengan 10,1%

Pengaruh 10,1% signifikan karena nilai sig penelitian  $0,000 < 0,05$ .

### Uji Hipotesis 2

Pengaruh *Enrichment* terhadap Kinerja karyawan

KD parsial =  $\beta_{yx_1}$  X zero order

KD parsial = 0,093 X 0,446

KD parsial = 0,041478 atau sama dengan 4,1%

Pengaruh *Empowerment* terhadap Kinerja karyawan

KD parsial =  $\beta_{yx}$  X zero order

KD parsial = 0,572 X ,639

KD parsial = 0,365508 atau sama dengan 36,5%

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan

KD parsial =  $\beta_{yx}$  X zero order

KD parsial = 0,027 X ,294

KD parsial = 0,007938 atau sama dengan 0,7%

### Pengaruh parsial (tidak langsung)

- 1) Pengaruh parsial *Enrichment*, kinerja melalui kompetensi.



$$= 0,093 + (0,248 \times 0,294)$$

$$= 0,093 + 0,072912$$

$$= 0,172912.$$

Besarnya pengaruh tidak langsung *Enrichment* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi adalah 0,172912 atau sebesar 17,2%.

## 2) Pengaruh parsial *Empowerment*, kinerja melalui kompetensi.

$$= 0,579 + (0,253 \times 0,294)$$

$$= 0,579 + 0,074382$$

$$= 0,65332$$

Besarnya pengaruh tidak langsung *Empowerment* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi adalah 0,65332 atau sebesar 65,3%.

## Pembahasan dan kesimpulan

Berdasarkan analisis data responden dengan beberapa uji sebagai berikut :

1. Variabel  $X_1$ (*Enrichment*) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi.
2. Kontribusi langsung  $X_1$ (*Enrichment*) terhadap Kompetensi adalah sebesar 9,8%.
3. Variabel  $X_2$ (*Empowerment*) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi.
4. Kontribusi langsung  $X_2$ (*Empowerment*) terhadap Kompetensi adalah sebesar 10,1%.
5. Variabel  $X_1$ (*Enrichment*) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6. Kontribusi langsung  $X_1$ (*Enrichment*) terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar 4,1%.
7. Variabel  $X_2$ (*Empowerment*) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
8. Kontribusi langsung  $X_2$ (*Empowerment*) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 36,5%
9. Variabel  $X_3$ (Kompetensi) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
10. Kontribusi langsung  $X_3$ (Kompetensi) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,7%.

Dari hasil analisis *path*, menunjukkan bahwa variabel *Enrichment* berkontribusi secara langsung atau tidak langsung melalui kompetensi terhadap kinerja, akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Untuk variabel *Empowerment* berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi secara signifikan.

Pengaruh variabel *Enrichment* berkontribusi secara langsung atau tidak langsung melalui kompetensi terhadap kinerja, akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan pengembangan karyawan hanya terfokus pada satu kasus, sedangkan kasus atau tugas yang diselesaikan didalam perusahaan IT memerlukan ide dan pengetahuan yang lebih.

Variabel *Empowerment* berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi dengan yang signifikan, dikarenakan wewenang yang diberikan terhadap karyawan untuk memecahkan kasus atau masalah lebih menyukai jika karyawan diberikan kebebasan dengan cara tersendiri untuk menyelesaikan masalah, karena didalam *Bn'D Control System* diberlakukan sistem *Based On Case* atau penyelesaian berdasarkan tugas.

### SARAN

1. *Enrichment* atau *Empowerment* karyawan yang sudah dilakukan cukup baik, namun pengembangan dalam hal itu kurang mendukung dalam beberapa tugas. Dalam pengembangan karyawan sebaiknya lebih diperbanyak agar karyawan dalam menangani segala tugas.
2. Kompetensi yang ada dalam *Bn'D Control System* sudah baik, namun sebaiknya kompetensi menjadi standart mutu kinerja pada *Bn'D Contro system* untuk mempermudah dalam rekrutment serta penilaian kinerja karyawan.
3. Bagi peneiti selanjutnya, diharapkan dapat menambahkan variabel independen yang lain diluar *Enrichment*, *Empowerment* dan kompetensi agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi dan dapat menggambarkan apa saja yang bisa mempengaruhi Kinerja Karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo. Jakarta
- Spencer, M. L. and Spencer, M. S. 1993. *Competence At Work: Models for Superior Performance*. John Wiley and Sons Inc: New York
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Mathis, Robert L., dan Jackson, John H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2009. *Analisis Multivariabel dengan program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.