

**PENGARUH PEMBERDAYAAN STRUKTURAL MELALUI
PEMBERDAYAAN PSIKOLOGI TERHADAP
KETERLIBATAN KERJA**

MINI PROPOSAL

DISUSUN OLEH:
ANJAR AHMADI
NPM: 2011011034



PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG

2023

BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang Masalah

Organisasi semakin banyak menggunakan pemberdayaan sebagai teknik manajemen untuk mempromosikan karyawan keterlibatan dan kinerja (Boamah & Laschinger, 2015). Saat ini Pemberdayaan karyawan menjadi sesuatu hal yang penting, karena didalam menghadapi era persaingan, setiap organisasi membutuhkan karyawan yang cepat, tanggap, dan mandiri sehingga organisasi mempunyai keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya. Pemberdayaan psikologi bersifat motivasional dengan cara meningkatkan keyakinan karyawan akan efektifitas kerja karyawan itu sendiri. Dengan adanya pemberdayaan structural melalui pemberdayaan psikologi akan mempengaruhi keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja telah berkembang karena karyawan yang terlibat melaporkan kesehatan yang lebih baik dan kesejahteraan yang lebih tinggi, sementara mereka berkontribusi pada efektivitas organisasi, kinerja, penjualan, dan kepuasan pelanggan. (Saks & Gruman, 2014; Schaufeli & Bakker, 2010). Schaufeli, Salanova, Gonz alez-Rom a, dan Bakker (2002) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai “suatu hubungan yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan”. keadaan pikiran yang dicirikan oleh kekuatan, dedikasi, dan penyerapan” (hal. 74). Vigor mengacu pada peningkatan energi, ketahanan mental dan ketajaman untuk mendedikasikan waktu dan usaha dalam pekerjaan seseorang. Dedikasi mengacu pada pekerjaan yang bermakna, kebanggaan, dan semangat. Penyerapan melibatkan fokus penuh dan asyik dengan pekerjaan seseorang sehingga waktu berlalu. Menurut teori tuntutan pekerjaan-sumber daya (JD-R) (Bakker & Demerouti, 2017), pekerjaan (misalnya, otonomi, umpan balik) dan sumber daya pribadi (misalnya, ketahanan, optimisme) adalah anteseden utama dari keterlibatan kerja (untuk meta- analisis, Halbesleben, 2010).

Pemberdayaan struktural mengacu pada adanya struktur sosial di tempat kerja yang memungkinkan individu untuk mencapai tujuan kerja melalui akses ke peluang,

informasi yang relevan, dukungan dan sumber daya (Kanter, 1977). Memiliki tenaga kerja yang terlibat adalah keunggulan kompetitif bagi organisasi karena dikaitkan dengan hasil organisasi yang menguntungkan. Untuk mengeksplorasi sejauh mana struktur pemberdayaan bekerja melalui pemberdayaan psikologis untuk menjelaskan keterlibatan kerja. Banyak negara-negara berbagi beberapa pekerjaan fitur seperti intensitas kerja yang tinggi dan hubungan sosial yang mendukung, mereka berbeda dalam tingkat ketidakamanan kerja (lebih tinggi dalam Spanyol) dan variasi keterampilan (lebih tinggi di Inggris; Eurofound, 2017). Juga, di dalam hal karakteristik budaya, Spanyol dianggap lebih negara kolektivistik daripada Inggris (Hofstede, 2001), menunjukkan bahwa ikatan sosial lebih kuat di Spanyol (Palamida, Papagiannidis, & Xanthopoulou, 2018). Karena pemberdayaan struktural menyangkut struktur sosial, sedangkan pemberdayaan psikologis menempatkan penekanan pada individu, adalah relevan untuk menyelidiki apakah peran mereka untuk keterlibatan kerja serupa di negara-negara yang bervariasi dalam istilah norma sosial.

Organisasi semakin banyak menggunakan pemberdayaan sebagai teknik manajemen untuk mempromosikan karyawan keterlibatan dan kinerja (Boamah & Laschinger, 2015). Psikologis pemberdayaan mengacu pada keadaan tugas intrinsik yang meningkatkan motivasi yang terdiri dari empat komponen kognitif: rasa makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri dan dampak (Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990). Kognisi ini terjadi di dalam orang tersebut dan mencerminkan pengalaman positif yang diperoleh dari tugas tersebut diri. Meskipun jarang (Bhatnagar, 2012; Macsinga, Sulea, Sarbescu, Fischmann, & Dumitru, 2015; Ugwu, Onyishi, & Rodríguez-Sánchez, 2014; Wang & Liu, 2015), literatur telah menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis berhubungan positif dengan keterlibatan pekerjaan. Pemberdayaan struktural mengacu pada adanya struktur sosial di tempat kerja yang memungkinkan individu untuk mencapai tujuan kerja melalui akses ke peluang, informasi yang relevan, dukungan dan sumber daya (Kanter, 1977). Memiliki tenaga kerja yang terlibat adalah keunggulan kompetitif bagi organisasi karena dikaitkan dengan hasil organisasi yang menguntungkan.

Penelitian sebelumnya telah mendukung asosiasi positif pemberdayaan struktural (Boamah & Laschinger, 2015) dan psikologis (Bhatnagar, 2012; Wang & Liu, 2015) dengan keterlibatan kerja, penelitian ini menambah nilai dengan mencoba mengungkap proses yang melaluinya pemberdayaan struktural membuat karyawan lebih bertunangan. Juga, meskipun penelitian sebelumnya telah mendukung peran pemberdayaan psikologis dalam menjelaskan mengapa pemberdayaan struktural mencegah kelelahan karyawan (O'Brien, 2011; Zhang, Kamu, & Li, 2018).

B.Rumusan Masalah

- 1.Apakah Pemberdayaan Struktural berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja?
- 2.Apakah Pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja?
- 3.Apakah Pemberdayaan Struktural berpengaruh terhadap Keterlibatan Kerja melalui Pemberdayaan psikologi?

C.Tujuan Penelitian

- 1.Untuk mengetahui pengaruh Pemberdayaan struktural terhadap Keterlibatan kerja.
- 2.Untuk mengetahui pengaruh Pemberdayaan psikologis terhadap Keterlibatan kerja.
- 3.Untuk mengetahui pengaruh Pemberdayaan struktural terhadap Keterlibatan kerja melalui Pemberdayaan psikologi.

D.Manfaat dan Kegunaan

- a. Manfaat Teoritis Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi perluasan penelitian selanjutnya khususnya yang berhubungan dengan peningkatan kinerja melalui pemberdayaan psikologis, pemberdayaan struktural dan keterlibatan karyawan.
- b. Manfaat Praktis Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

a. Amor, A. M., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Vázquez, J. P. A. (2021). Pengambilan data dilakukan pada bulan Februari-Maret 2019 melalui *Qualtrics*. Calon peserta menerima undangan email, bertanya pengisian kuesioner dan ketika diterima, online kuesioner dikirim. Individu diberitahu tentang tujuan studi, dan prosedur studi. Peserta yang memenuhi syarat adalah karyawan berusia 18 tahun atau lebih. Studi dilakukan di organisasi layanan dan dua sampel terpisah diperiksa. Sampel 1 terdiri dari 515 karyawan yang bekerja di Spanyol. Lima puluh satu persen peserta adalah perempuan, usia rata-rata mereka adalah 40 Sampel 2 termasuk 518 peserta yang bekerja di Inggris. lima puluh persen peserta adalah perempuan, usia rata-rata mereka adalah 39 . Hasil studi empiris ini menunjukkan bahwa pemberdayaan struktural dan psikologis merupakan antecedent penting dari keterlibatan kerja di antara karyawan yang bekerja di Spanyol dan Inggris. Keterlibatan kerja, pada gilirannya, berhubungan positif dengan kinerja tugas dan niat yang lebih rendah untuk berhenti. Selain itu, mengintegrasikan perspektif teoretis yang berbeda, pemberdayaan psikologis sebagian memediasi hubungan positif antara pemberdayaan struktural dan keterlibatan kerja. Temuan ini menunjukkan relevansi merancang praktik sumber daya manusia yang menyelaraskan pemberdayaan psikologis dan struktural dengan keterlibatan kerja untuk mendukung keunggulan kompetitif perusahaan. Studi di masa depan harus memperluas jaringan hubungan yang berkembang di antara pemberdayaan, keterlibatan kerja, prediktornya, dan hasil positifnya.

b. García-Juan, Beatriz, Ana B. Escrig-Tena, and Vicente Roca-Puig, Populasi perusahaan untuk sampel kami dipilih dari Federacion Espanola de Municipios y Provincias (Federasi Kota dan Provinsi Spanyol). Sampel 103 kuesioner manajer dan 461 kuesioner karyawan. Kesalahan sampel untuk sampel tingkat organisasi adalah $\pm 8,33$ pada tingkat signifikansi 5%. Rata-rata jumlah pegawai per pemerintah daerah adalah 4,48 (SD 140,7). Para peserta (tingkat karyawan) sebagian besar adalah perempuan

(62,7%) dan pegawai negeri (79%), melaporkan rata-rata pengalaman 17,52 tahun di organisasi mereka ($SD=9,72$), dan usia rata-rata 46,9 ($SD=7,52$). Analisis peran mediasi kesejahteraan menunjukkan bahwa dalam bahasa Spanyol pemberdayaan struktural dewan kota bertindak sebagai mekanisme 'meyakinkan' untuk karyawan, tetapi bukan sebagai katalis kesejahteraan. Diharapkan adanya hasil dari temuan kami mendukung integrasi perspektif optimis dan skeptis tentang sumber daya manusia, seperti yang dipertimbangkan dalam Peccei et al. (2013) dan diilustrasikan oleh Van De Voorde dkk. (2016). Mengenai pembahasan NPM, hasilnya tidak sepenuhnya mengkonfirmasi 'sisi gelapnya' (Diefenbach, 2009) dari peningkatan stress dan kecemasan, meskipun perlu dicatat bahwa tidak adanya pengaruh pemberdayaan pada kepuasan kerja karyawan dan komitmen afektif bisa menjadi tanda ketidakmampuan sumber daya manusia baru dalam paradigma *NPM (New Public Management)* untuk menemani peningkatan kinerja organisasi dengan memotivasi tenaga kerja.

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Hasil
1	Amor, A. M., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Vázquez, J. P. A. (2021).	"Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study."	Independen : (Structural empowerment) Dependen : (Work engagement) Mediasi : (Psychological empowerment)	Hasil studi empiris ini menunjukkan bahwa pemberdayaan struktural dan psikologis merupakan anteseden penting dari keterlibatan kerja di antara karyawan yang bekerja di Spanyol dan Inggris. Keterlibatan kerja, pada gilirannya, berhubungan positif dengan kinerja tugas dan niat yang lebih rendah untuk berhenti. Selain itu, mengintegrasikan perspektif teoretis yang berbeda, pemberdayaan

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Hasil
				psikologis sebagian memediasi hubungan positif antara pemberdayaan struktural dan keterlibatan kerja. Temuan ini menunjukkan relevansi merancang praktik sumber daya manusia yang menyelaraskan pemberdayaan psikologis dan struktural dengan keterlibatan kerja untuk mendukung keunggulan kompetitif perusahaan. Studi di masa depan harus memperluas jaringan hubungan yang berkembang di antara pemberdayaan, keterlibatan kerja, prediktornya, dan hasil positifnya.
2	Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faíña, J. A. (2020)	<i>Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment.</i>	Independen : (<i>Transformational leadership</i>) Dependen : (<i>Work engagement</i>) Mediasi : (<i>Structural empowerment</i>)	Kepemimpinan transformasional terkait positif dengan pemberdayaan struktural dan, akibatnya, keterlibatan kerja. Secara khusus, kami menemukan bahwa pemberdayaan struktural bertindak sebagai mediator parsial dalam hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Hasil
				keterlibatan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model mediasi lebih cocok daripada model dua faktor, di mana kepemimpinan transformasional digunakan sebagai satu-satunya prediktor keterlibatan kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional tingkat tinggi menghasilkan perasaan pemberdayaan struktural yang lebih besar, yang pada gilirannya mengarah pada keterlibatan kerja
3	Ahmad, I., & Gao, Y. (2018).	<i>Ethical leadership and work engagement: The roles of psychological empowerment and power distance orientation</i>	Independen : (<i>Ethical leadership</i>) Dependen : (<i>Work engagement</i>) Mediasi : (<i>Psychological empowerment</i>) Moderasi : (<i>Power distance orientation</i>)	Hasil mengungkapkan bahwa kepemimpinan etis memiliki efek utama positif pada keterlibatan kerja karyawan dan pemberdayaan psikologis bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan etis dan keterlibatan kerja karyawan. Selanjutnya, untuk orientasi jarak kekuasaan rendah, kepemimpinan etis dan hubungan pemberdayaan psikologis lebih kuat dibandingkan dengan orientasi jarak

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Hasil
				kekuasaan tinggi. Selain itu, pengaruh kepemimpinan etis terhadap keterlibatan kerja karyawan melalui pemberdayaan psikologis dimoderatori oleh orientasi jarak kekuasaan
4	García-Juan, Beatriz, Ana B. Escrig-Tena, and Vicente Roca-Puig.(2020)	"Structural empowerment and organisational performance: the mediating role of employees' well-being in Spanish local governments."	Independen : (Structural empowerment) Dependen : (Organisational performance) Mediasi : (Employees' well-being)	Diharapkan adanya dari temuan kami mendukung integrasi perspektif optimis dan skeptis tentang sumber daya manusia, seperti yang dipertimbangkan dalam Peccei et al. (2013) dan diilustrasikan oleh Van De Voorde dkk. (2016). Mengenai pembahasan NPM, hasilnya tidak sepenuhnya mengkonfirmasi 'sisi gelapnya' (Diefenbach, 2009) dari peningkatan stress dan kecemasan, meskipun perlu dicatat bahwa tidak adanya pengaruh pemberdayaan pada kepuasan kerja karyawan dan komitmen afektif bisa menjadi tanda ketidakmampuan HRM baru dalam paradigma NPM untuk menemani peningkatan kinerja organisasi

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Hasil
				dengan memotivasi tenaga kerja.
5	Singh, M., & Sarkar, A. (2018)	<i>"Role of psychological empowerment in the relationship between structural empowerment and innovative behavior."</i>	Independen : (<i>Structural empowerment</i>) Dependen : (<i>Innovative behavior</i>) Mediasi : (<i>Psychological empowerment</i>)	Kertas ini menguji secara empiris hubungan antara struktur pemberdayaan dan perilaku inovatif dan peran pemberdayaan psikologis dalam memediasi hubungan ini.pertama, melalui konseptualisasi yang lebih luas dari keduanya pemberdayaan psikologis dan struktural dan kedua, melalui penerapan teori dalam konteks guru sekolah dasar perempuan. Hasil yang menggembirakan menunjukkan arahan kepada praktisi dan administrator tentang bagaimana peningkatan konteks elemen struktural yang dibahas di atas dapat membantu memastikan karyawan mengambil mengisi dan menjadi inovatif di tempat kerja mereka

Sumber : Penelitian Terdahulu

2.2. Konsep Teoritis

Untuk memahami peran pemberdayaan struktural dan psikologis untuk keterlibatan kerja dan hasilnya, kami akan menggunakan teori JD-R (Bakker &

Demerouti, 2017) sebagai kerangka studi. Teori JD-R mendalilkan bahwa kondisi kerja terutama bertanggung jawab atas kesejahteraan dan kinerja karyawan. Sejalan dengan itu, teori ini mengakui bahwa karakteristik pekerjaan dapat dibagi menjadi dua kategori besar: tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan yang dapat menjelaskan penipisan energi dan motivasi karyawan, masing-masing.

Tuntutan pekerjaan (misalnya, beban kerja, tekanan kerja, ketidakamanan kerja) adalah aspek pekerjaan yang mengharuskan karyawan menginvestasikan energi dan karenanya, memiliki biaya fisiologis dan/atau psikologis tertentu. Sumber daya pekerjaan (misalnya, dukungan sosial, pembinaan kualitas) adalah “aspek pekerjaan yang mungkin: (a) berfungsi dalam mencapai tujuan kerja; (b) mengurangi tuntutan pekerjaan dan biaya fisiologis dan psikologis yang terkait; (c) merangsang pertumbuhan dan perkembangan pribadi” (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001, hlm. 501). Tuntutan pekerjaan memulai proses gangguan kesehatan yang mengakibatkan penipisan energi dan masalah kesehatan, sedangkan sumber daya pekerjaan dapat memicu proses motivasi yang mengarah pada keterlibatan kerja.

2.3.Keterlibatan Kerja

Teori JD-R (Bakker & Demerouti, 2017) mengadopsi asumsi utama dari teori penentuan nasib sendiri (SDT; Deci & Ryan, 1985) untuk menjelaskan mengapa sumber daya yang membentuk pemberdayaan struktural mendorong keterlibatan kerja. Maka dari itu memberdayakan kondisi kerja mungkin meningkatkan keterlibatan kerja dengan merangsang intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Dalam konteks di mana karyawan memiliki akses ke peluang pengembangan, dukungan atau materi yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas mereka, mereka lebih mungkin termotivasi secara intrinsik karena ini memenuhi kebutuhan dasar manusia untuk otonomi, keterkaitan dan kompetensi (Deci & Ryan, 1985). Contohnya, kesempatan untuk pengembangan meningkatkan pertumbuhan karyawan dan pembelajaran, sehingga menumbuhkan kompetensi kerja. psychLingkungan kerja seperti itu juga dapat mempromosikan motivasi ekstrinsik karena

ketersediaan memberdayakan kondisi kerja dapat secara langsung memfasilitasi tujuan kerja (Bakker & Demerouti, 2008).

Pentingnya keterlibatan kerja terletak pada peran positifnya dalam sikap, perilaku, dan hasil organisasi karyawan (Bakker, 2011). Dalam studi ini, kami fokus pada dua perilaku kerja yang relevan: niat untuk berhenti dan kinerja tugas. Niat untuk berhenti penting karena pergantian karyawan memerlukan biaya tinggi bagi organisasi dalam hal waktu, uang (misalnya, pelatihan, rekrutmen) dan kehilangan karyawan berbakat (Carmeli & Weisberg, 2006). Keterlibatan kerja diharapkan membatasi niat untuk berhenti dan mendorong retensi karyawan karena karyawan yang terlibat memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka dan menemukan makna di dalamnya dan dengan demikian meninggalkan pekerjaan mereka dapat menjadi ancaman bagi identitas pekerjaan mereka (De Lange, De Witte, & Notelaers, 2008). Memang, bukti empiris menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berhubungan negatif dengan niat berpindah (Agarwal, Datta, Blake-Beard, & Bhargava, 2012; Schaufeli & Bakker, 2004; Shuck, Twyford, Reio, & Shuck, 2014), pergantian (De Lange et al., 2008; Schaufeli & Bakker, 2004) dan ketidakhadiran (Schaufeli, Bakker, & Van Rhenen, 2009).

Mengapa keterlibatan kerja meningkatkan kinerja? Pertama, karyawan yang terlibat dapat berkinerja lebih baik karena mereka mengalami emosi positif seperti antusiasme, minat, dan optimisme (Cropanzano & Wright, 2001). Emosi ini memperluas repertoar pemikiran-tindakan mereka dan membangun sumber daya pribadi mereka (Fredrickson, 2001) seperti semangat, dedikasi dan penyerapan. Kedua, karyawan yang terlibat lebih cenderung merasa percaya diri dalam memenuhi tujuan kerja mereka, sementara mereka juga lebih mungkin untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan lebih baik (Xanthopoulou et al., 2009). Memang, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berhubungan positif dengan penilaian diri (Bakker, Demerouti, & Brummelhuis, 2012) dan penilaian kinerja tugas oleh pengawas (Bakker & Bal, 2010; Halbesleben & Wheeler, 2008).

2.4. Psikologis Struktural

Pemberdayaan struktural mengacu pada kondisi tempat kerja sosial tertentu dan kebijakan di tempat kerja (Kanter, 1977) yang memfasilitasi akses ke peluang, informasi, dukungan, dan sumber daya. Peluang untuk pembelajaran dan pengembangan mencakup akses ke pekerjaan yang menantang, keterampilan dan pengetahuan baru yang memungkinkan pertumbuhan profesional. Kondisi kerja pemberdayaan kedua melibatkan memiliki akses ke informasi mengenai tujuan organisasi, nilai-nilai, kebijakan dan keputusan. Dukungan memerlukan umpan balik dan bantuan dari rekan kerja, bawahan, dan manajemen. Sumber daya mengacu pada memperoleh bantuan sementara bila diperlukan dan waktu sangat diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan seseorang, yang membantu mencapai tujuan organisasi.

Pemberdayaan struktural menyangkut struktur sosial yang memfasilitasi pekerjaan karyawan, sedangkan pemberdayaan psikologis mengacu pada pengalaman positif yang diperoleh individu secara langsung dari tugas ketika kognisi makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri dan dampak puas (Spreitzer & Quinn, 2001). Pemberdayaan struktural memiliki kesamaan dengan konsep pekerjaan

2.5. Pemberdayaan Psikologi

Pemberdayaan psikologis, sebaliknya, adalah keadaan motivasi yang melibatkan empat dimensi: makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri dan dampak (Spreitzer, 1995). Makna menunjukkan sejauh mana individu memandang pekerjaan mereka signifikan atau bermakna. Kompetensi mengacu pada kemampuan, keterampilan, dan kapabilitas seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Penentuan nasib sendiri adalah persepsi karyawan tentang memiliki pilihan di tempat kerja dan kebebasan tentang bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka. Dampak menyangkut pengaruh yang dirasakan dari pekerjaan seseorang pada organisasi atau departemen. Menurut Spreitzer (1995), manajemen mungkin memainkan peran penting dalam meningkatkan empat dimensi pemberdayaan psikologis melalui desain kerja untuk mempromosikan pemberdayaan tenaga kerja.

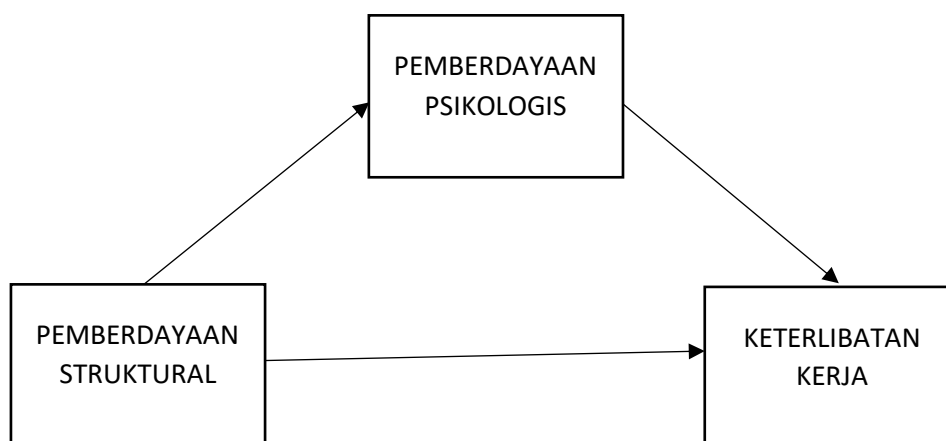
Conger dan Kanungo (1988) menjelaskan konsep ini dalam hal proses memotivasi pekerja. Mereka mengalihkan perhatian mereka ke karyawan yang diberdayakan, memeriksa "keadaan psikologis subjektif" mereka setelah mengalami perilaku pemberdayaan supervisor mereka, yang disarankan untuk menjadi pemberdayaan psikologis (Lee & Koh, 2001). Thomas dan Velthouse (1990) mengembangkan lebih lanjut pendekatan ini dengan mendefinisikan pemberdayaan psikologis sebagai peningkatan motivasi tugas intrinsik dan mengusulkan model pemberdayaan kognitif, yang mencakup empat dimensi – kebermanaknaan, kompetensi, pilihan dan dampak. Kebermanaknaan adalah penilaian individu tentang tujuan dan tujuan kerja mereka, tergantung pada sistem dan standar nilai mereka (Thomas & Velthouse, 1990) kompetensi mengacu pada penilaian kognitif individu tentang kemampuan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan mereka; pilihan berarti bahwa individu memiliki pilihan perilaku dan proses kerja; dan dampak mengacu pada sejauh mana kinerja individu berdampak pada hasil strategi organisasi, administrasi, manajemen, operasi dan aspek lainnya (Ashforth, 1989). Spreitzer (1995) mengembangkan instrumen pengukuran dari empat dimensi makna kerja, kompetensi, determinasi diri dan dampak, yang digunakan secara luas dalam penelitian-penelitian selanjutnya.

Pemberdayaan psikologis didefinisikan oleh Spreitzer (1995, hal. 1444) sebagai 'konstruksi motivasi yang diwujudkan dalam empat kognisi: makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampak'. Arti mengacu pada sejauh mana individu merasa pekerjaan mereka penting. Kompetensi atau efikasi diri menunjukkan kemampuan atau pribadi seseorang penguasaan untuk melakukan aktivitas kerja. Penentuan nasib sendiri menyangkut dan rasa kebebasan individu atau tingkat otonomi untuk memulai dan melaksanakan tugas. Dampak mengacu pada sejauh mana individu percaya pekerjaan mereka dapat mempengaruhi hasil organisasi. Itu alasan yang mendasari pemberdayaan psikologis berasal dari anteseden utamanya, pemberdayaan struktural, yang menyediakan sumber daya pekerjaan yang diperlukan di tempat kerja (Laschinger, Finegan, Shamian, & Wilk, 2001). Kajian ini berfokus pada pemberdayaan struktural, karena belum

menerima banyak perhatian empiris dibandingkan untuk pemberdayaan psikologis dan karena tampaknya menjadi prasyarat untuk pemberdayaan psikologis.

Pemberdayaan psikologis memfasilitasi internal lingkungan yang dirasakan di mana pekerjaan itu bermakna, kompetensi diakui, lebih banyak kebebasan diberikan untuk membuat keputusan dan untuk menanggapi masalah dengan cara mereka sendiri segera dan mereka didukung oleh rekan-rekan (*Spreitzer, 1995*). Dengan kata lain, pemberdayaan psikologis memberikan individu persepsi tentang signifikansi pekerjaannya, *self-efficacy*, otonomi dan efek pekerjaan, sehingga memberikan sumber kontrol internal. Oleh karena itu, pemberdayaan psikologis memotivasi internal, yang lebih memilih persepsi kontrol diri (Spector, 1982) untuk tampil lebih baik dengan percaya diri dan komitmen, mengambil lebih banyak inisiatif dalam menghasilkan dan menyumbangkan ide-ide dan pemikiran baru dan memiliki lebih banyak antusiasme untuk mempengaruhi dan membantu rekan-rekan mereka. Artinya, mereka menunjukkan tingkat kinerja tugas, kontekstual dan inovasi yang lebih tinggi. Karena independensi inheren eksternal relatif buruk, tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi dapat membuat mereka stres dan kurang berpengaruh pada kinerja mereka.

2.6.Kerangka Pemikiran



2.7.Hipotesis Penelitian

2.7.1 H1 : Pemberdayaan struktural berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja.

2.7.2 H2 : Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja.

2.7.3 H3 : Pemberdayaan struktural berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja melalui pemberdayaan psikologi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1.Rancangan Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sugiyono (2009) berpendapat bahwa metode kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang memandang suatu realitas itu dapat diklasifikasikan, konkret, teramati dan terukur hubungan variabelnya serta bersifat sebab-akibat dimana data penelitiannya berupa angka dan analisisnya menggunakan statistik. Metode ini digunakan untuk meneliti pada sampel tertentu atau populasi, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara sistematis, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif/statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif ini, peneliti menjelaskan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen pengaruh Pemberdayaan Struktural melalui Pemberdayaan Psikologis terhadap Keterlibatan Kerja.

3.2.Jenis Penelitian dan Sumber Penelitian

3.2.1.Desain Penelitian

Menggunakan metode kuantitatif adalah pendekatan ilmiah yang memandang suatu realitas itu dapat diklasifikasikan, konkret, teramati dan terukur hubungan variabelnya serta bersifat sebab akibat dimana data penelitiannya berupa angka dan analisisnya menggunakan statistik.

3.2.2.Jenis dan Sumber Penelitian

Data penelitian ini diperoleh dari data primer maupun data sekunder. Pada penelitian ini, data diperoleh dari data primer. Berikut merupakan penjelasan data primer dan data sekunder ;

1. Data Primer Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika koeksioner disebarkan melalui internet (Uma Sekaran, 2011) Dalam penelitian ini data yang dimaksud adalah data yang berhubungan dengan variabel Pemberdayaan struktural, pemberdayaan psikologis, dan keter kerja
2. Data Sekunder Data sekunder menurut uma sekaran (2011) ialah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs Web, internet dan seterusnya

3.3.Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi. Ini terdiri dari beberapa anggota yang dipilih darinya. Dengan kata lain, tidak semua elemen populasi dapat membentuk sampel, atau sampel diartikan sebagai subkelompok atau himpunan bagian dari populasi (Sekaran dan Bougie, 2016).

1). Kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu, tenaga dan dana, 2) sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data dan 3) besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti untuk penelitian yang risikonya besar maka sampelnya lebih besar, hasilnya juga akan lebih besar.

3.4.Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel ini biasanya didasarkan oleh pertimbangan tertentu, misalnya keterbatasan waktu, tenaga dan biaya sehingga tidak dapat mengambil sampel yang besar dan jauh. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik purposive sampling. Hal ini dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, random atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Sugiyono (2012) menjelaskan bahwa purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

3.5.Variabel Penelitian

3.5.1.Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel merupakan langkah untuk menetapkan variabel-variabel utama dalam penelitian dan menentukan fungsinya masing-masing (Azwar, 2010). Variabel yang ada dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel Independen adalah suatu variabel yang variasinya mempengaruhi variabel lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel bebas adalah variabel yang pengaruhnya terhadap variabel lain yang ingin diketahui pengaruhnya terhadap variabel lain (Azwar, 2010). Variabel bebas (X) pada penelitian ini adalah Pemberdayaan Struktural.
- b. Variabel Dependen adalah variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui seberapa besar dipengaruhi variabel lain (Azwar, 2010). Variabel tergantung (Y) dalam penelitian ini adalah Keterlibatan Kerja.
- c. Menurut Tuckham (dalam Sugiyono, 2014) variabel mediasi adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel Mediasi dalam penelitian ini adalah Pemberdayaan Psikologis.

3.5.2.Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk menghindari terjadinya salah penafsiran. Adapun definisi operasional variabel-variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

a.Pemberdayaan Struktural

Pemberdayaan struktural mengacu pada kondisi tempat kerja sosial tertentu dan kebijakan di tempat kerja (Kanter, 1977) yang memfasilitasi akses ke peluang, informasi, dukungan, dan sumber daya. Peluang untuk pembelajaran dan pengembangan mencakup akses ke pekerjaan yang menantang, keterampilan dan pengetahuan baru yang memungkinkan pertumbuhan profesional. Kondisi kerja pemberdayaan kedua melibatkan

memiliki akses ke informasi mengenai tujuan organisasi, nilai-nilai, kebijakan dan keputusan. Dukungan memerlukan umpan balik dan bantuan dari rekan kerja, bawahan dan manajemen. Sumber daya mengacu pada memperoleh bantuan sementara bila diperlukan dan waktu sangat diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan seseorang, yang membantu mencapai tujuan organisasi.

b. Pemberdayaan Psikologis

Pemberdayaan psikologis, sebaliknya, adalah keadaan motivasi yang melibatkan empat dimensi: makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri dan dampak (Spreitzer, 1995). Makna menunjukkan sejauh mana individu memandang pekerjaan mereka signifikan atau bermakna. Kompetensi mengacu pada kemampuan, keterampilan, dan kapabilitas seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Penentuan nasib sendiri adalah persepsi karyawan tentang memiliki pilihan di tempat kerja dan kebebasan tentang bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka. Dampak menyangkut pengaruh yang dirasakan dari pekerjaan seseorang pada organisasi atau departemen. Menurut Spreitzer (1995), manajemen mungkin memainkan peran penting dalam meningkatkan empat dimensi pemberdayaan psikologis melalui desain kerja untuk mempromosikan pemberdayaan tenaga kerja.

c. Keterlibatan Kerja

Mengapa keterlibatan kerja meningkatkan kinerja? Pertama, karyawan yang terlibat dapat berkinerja lebih baik karena mereka mengalami emosi positif seperti antusiasme, minat, dan optimisme (Cropanzano & Wright, 2001). Emosi ini memperluas pemikiran serta tindakan mereka dan membangun sumber daya pribadi mereka (Fredrickson, 2001) seperti semangat, dedikasi dan penyerapan. Kedua, karyawan yang terlibat lebih cenderung merasa percaya diri dalam memenuhi tujuan kerja mereka, sementara mereka juga lebih mungkin untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan lebih baik (Xanthopoulou et al., 2009). Memang, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berhubungan positif dengan penilaian diri

(Bakker, Demerouti, & Brummelhuis, 2012) dan penilaian kinerja tugas oleh pengawas (Bakker & Bal, 2010; Halbesleben & Wheeler, 2008).

3.6 Uji Instrumen

3.6.1 Uji Validitas

Validitas instrumen penelitian atau tingkat ketepatan instrument mengungkapkan data sesuai dengan masalah yang hendak penelitian adalah tingkat kemampuan instrumen penelitian untuk diungkapkannya. Validitas pengukuran berhubungan dengan kesesuaian dan kecermatan fungsi ukur dari alat yang digunakan. Dengan menggunakan instrumen penelitian yang memiliki validitas tinggi, maka hasil penelitian akan mampu menjelaskan masalah penelitian sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan tingkat kebebasan dari random errors sehingga alat ukur yang digunakan dapat memberi hasil yang konsisten. Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya dan diandalkan. Reliabilitas merupakan faktor kondisional bagi validitas tetapi data yang reliabel belum tentu valid. Jadi, reliabilitas menyangkut akurasi konsistensi, dan stabilitas alat ukur. Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala yang digunakan untuk mendapatkan jenis data kuantitatif. Secara umum, skala merupakan suatu alat pengumpulan data yang berupa sejumlah pertanyaan yang harus dijawab oleh responden yang menjadi sasaran atau responden penelitian.

1. Kuesioner, Kuesioner merupakan sekumpulan pertanyaan yang ditulis untuk merekam respon dari jawaban responden, biasanya dengan alternatif yang mendekati. Kuesioner

adalah mekanisme pengumpulan data yang efisien ketika peneliti mengetahui yang diteliti dan cara untuk mengukurnya (Sekaran & Bougie, 2013).

2. Wawancara, Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal kecil dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit-kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka maupun dengan menggunakan telepon (Sugiyono, 2014).

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Deskripsi Data

Analisis deskriptif adalah untuk mengetahui deskripsi suatu data seperti rata-rata, standard deviasi, varians, dan lain-lain. Pengertian deskriptif menurut Sugiyono (2017:147) sebagai berikut: “Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”. Contoh : Skala Pemberdayaan Psikologis Penelitian ini menggunakan skala pemberdayaan psikologis yang peneliti adopsi dari Spreitzer (dalam Ahmad et. al, 2014) dengan 12 pernyataan. 3 item pertama mengenai competence, kemudian 3 item selanjutnya tentang self determination, 3 item tentang impact, dan 3 item terakhir mengenai meaning. Partisipan akan diminta menjawab berdasarkan 4 pilihan jawaban yang tersedia, yaitu: “Sangat Setuju”, “Setuju”, “Tidak Setuju”, dan “Sangat Tidak Setuju”.

3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Mengukur besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen merupakan fungsi analisis regresi linear berganda. Sebagai alat bantu analisis data, digunakan software Statistical Product and Service Solution (SPSS).

Tabel koefisien pada analisis regresi digunakan untuk menyusun persamaan regresi. Dengan persamaan ini, peneliti dapat mengetahui kepastian terhadap besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel independen terhadap variabel dependen, terdapat juga di tabel koefisien VIF dan tolerance. Kedua parameter ini digunakan untuk melihat adanya hubungan linear secara sempurna atau mendekati.

3.9 Instrumen Penelitian

Pemberdayaan Struktural

Pemberdayaan struktural diukur dengan menggunakan 12-skala item yang dikembangkan oleh Laschinger et al. (2001). Skala ini mencakup 4 dimensi yaitu ; peluang, informasi, dukungan, dan sumber daya.

Pemberdayaan Psikologi

Pemberdayaan psikologis. Skala 12 item dari Spreitzer (1995). Skala ini mengukur 4 dimensi yaitu ; makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampak”.

Keterlibatan Kerja

Skala Keterlibatan Kerja Utrecht 9-item (Schaufeli, Salanova, et al., 2002).Skala ini mengukur tiga dimensi semangat,dedikasi, dan penyerapan

DAFTAR PUSTAKA

- Amor, A. M., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Vázquez, J. P. A. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779-789.
- Malik, M., Sarwar, S., & Orr, S. (2021). Agile practices and performance: Examining the role of psychological empowerment. *International Journal of Project Management*, 39(1), 10-20.
- Ahmad, I., & Gao, Y. (2018). Ethical leadership and work engagement: The roles of psychological empowerment and power distance orientation. *Management Decision*, 56(9), 1991-2005.
- Li, Y., Wei, F., Ren, S., & Di, Y. (2015). Locus of control, psychological empowerment and intrinsic motivation relation to performance. *Journal of Managerial Psychology*.
- Fong, K. H., & Snape, E. (2015). Empowering leadership, psychological empowerment and employee Outcomes: Testing a multi-level mediating model. *British Journal of Management*, 26(1), 126-138.
- Shah, T. A., Khattak, M. N., Zolin, R., & Shah, S. Z. A. (2019). Psychological empowerment and employee attitudinal outcomes: The pivotal role of psychological capital. *Management Research Review*.
- Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faíña, J. A. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 38(1), 169-178.
- Singh, M., & Sarkar, A. (2018). Role of psychological empowerment in the relationship between structural empowerment and innovative behavior. *Management Research Review*.

- Nowak, R. (2020). Structural empowerment and serving culture as determinants of organizational identification and turnover intention. *Management Research Review*.
- He, Z., Wang, W., Zhang, M., Deng, Y., Fu, W., & Chau, K. Y. (2019). Motivated for continuance? Associations between structural empowerment, role conflict, person-job fit, and satisfaction in Six Sigma programs. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(sup1), S255-S273.
- García-Juan, B., Escrig-Tena, A. B., & Roca-Puig, V. (2020). Structural empowerment and organisational performance: the mediating role of employees' well-being in Spanish local governments. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-33.