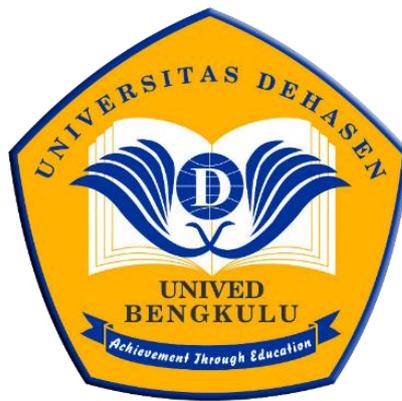


**PENGARUH WORK EMPOWERMENT DAN MOTIVASI  
TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI (STUDI PADA PT. BANK BENGKULU)**

**TESIS**



**Oleh:**

**ISWAHYUDI  
NPM. 22300004**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DEHASEN BENGKULU  
2023**

PENGARUH WORK EMPOWERMENT DAN MOTIVASI  
TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI (STUDI PADA PT. BANK BENGKULU)

**T E S I S**

Tesis diajukan kepada Universitas Dehasen Bengkulu dalam  
memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

**Magister Manajemen (M.M.)**

Oleh:

**ISWAHYUDI  
NPM. 22300004**

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSTAS DEHASEN BENGKULU  
2023

Tesis oleh **Iswahyudi** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Bengkulu, Oktober 2023  
Pembimbing Utama,



Dr. Suwarni, S.Kom., M.M  
NIDN 0211047001

Pembimbing Pendamping,



Dr. E. Ahmad Soleh, S.E., M.Si  
NIDN 0201128101

Mengetahui:  
Ketua Program Studi,



Dr. E. Ahmad Soleh, S.E., M.Si  
NIDN 0201128101

Tesis oleh **Iswahyudi** ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari Senin, 13 November 2023

Bengkulu, 13 November 2023

**DEWAN PENGUJI:**

Ketua,



**Dr. Suwarni, S.Kom., M.M**  
NIDN 0211047001

Sekretaris,



**Dr. E. Ahmad Soleh, S.E., M.Si**  
NIDN 0201128101

Penguji I,



**Prof. Dr. Husaini, S.E., M.Si., AK. CA. CRP**  
NIDN 0003047103

Penguji II,

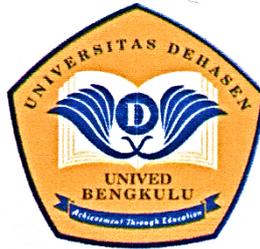


**Dr. Anzori, S.T., M.Si**  
NIDN 0014046212

Mengetahui:  
Ketua Program Studi,



**Dr. E. Ahmad Soleh, S.E., M.Si**  
NIDN 0201128101



UNIVERSITAS DEHASEN BENGKULU  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

**PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS**

Saya ISWAHYUDI menyatakan bahwa tesis dengan judul:

**PENGARUH WORK EMPOWERMENT DAN MOTIVASI  
TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI (STUDI PADA PT. BANK BENGKULU)**

yang diajukan untuk diuji tanggal 13 November 2023 adalah hasil karya saya sendiri.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis 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 atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan yang saya salin, atau yang saya ambil dari orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisnya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik tesis yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Apabila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh UNIVERSITAS DEHASEN BENGKULU batal saya terima.

Bengkulu, 01 Desember 2023  
Yang membuat pernyataan,



ISWAHYUDI  
NPM. 22300004

THE INFLUENCE OF WORK EMPOWERMENT AND MOTIVATION ON  
INCREASING WORK PRODUCTIVITY EMPLOYEES  
(STUDY ON PT. BANK BENGKULU)

**Iswahyudi**<sup>1\*)</sup>  
**Suwarni**<sup>2\*)</sup>  
**Ahmad Soleh**<sup>3\*)</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of work empowerment and motivation on increasing employee productivity. The sampling technique in this study used purposive sampling with the criteria of employees who have worked for at least 5 years. The sample size was 202 people. The independent variables in this study are work empowerment and motivation, while the dependent variable is employee work productivity. The analytical tool used is multiple linear regression. The results of this study indicate that the variable work empowerment and motivation to increase productivity have a positive and significant effect on the performance of employees of PT Bank Bengkulu. The implication of this research is to increase the role of employees in decision making (work empowerment) and by providing motivation in the form of praise when working well or giving rewards and punishments as a form of appreciation for work.*

*Keywords: Work Empowerment, Motivation and Work Productivity*

<sup>1)</sup> Student of Magisterial Management Program

<sup>2), 3)</sup> Thesis Supervisor

# **PENGARUH WORK EMPOWERMENT DAN MOTIVASI TERHADAP PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI (STUDI PADA PT. BANK BENGKULU)**

**Iswahyudi** <sup>1\*)</sup>  
**Suwarni** <sup>2\*)</sup>  
**Ahmad Soleh** <sup>3\*)</sup>

## **RINGKASAN**

Aktivitas perekonomian yang mulai pulih pascapandemi masih menyisakan bekas luka (*scarring effect*) jangka menengah panjang yang perlu diantisipasi. Pandemi Covid-19 berimbas pada produktivitas kerja pegawai baik itu diperusahaan manufaktur maupun yang bergerak dibidang perbankan, termasuk Bank Pembangunan Daerah (BPD), keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, di mana manajer perusahaan harus benar-benar memperhatikan sikap, perilaku, keinginan dan motivasi dari karyawan sehingga karyawan tersebut dapat didorong untuk meningkatkan produktivitasnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan, yaitu metode survei. Alat pengumpulan data menggunakan kuesioner yang didistribusikan ke 202 responden yang diteliti, yaitu pegawai Bank Bengkulu Kantor Pusat dengan minimal masa kerja 5 tahun. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel yang diteliti mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif. Variabel *Work Empowerment* berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Pegawai, variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai, secara bersama-sama variabel *work empowerment* dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.

Saran yang diajukan peneliti berdasarkan hasil penelitian yaitu dapat menambah jumlah sampel penelitian agar hasil penelitian dapat di generalisir dan diharapkan dapat memasukkan variabel lain yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti variabel lingkungan kerja atau variabel lainnya.

**Kata Kunci** : *Work Empowerment*, Motivasi dan Produktivitas Kerja

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen, Universitas Dehasen Bengkulu

<sup>2), 3)</sup> Pembimbing Tesis

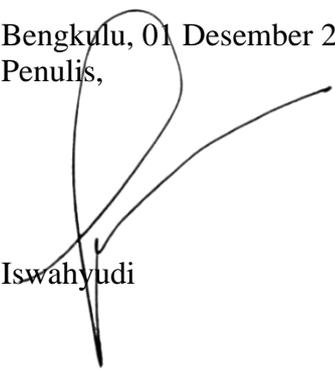
## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis yang dibuat berjudul “Pengaruh *Work Empowerment* dan Motivasi Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai (Studi Pada PT. Bank Bengkulu)”. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis. Ucapan terima kasih penulis, terutama, kepada:

1. Manajemen PT. Bank Bengkulu yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.
  2. Bapak Prof. Dr. Husaini, S.E., M.Si., AK. CA. CRP sebagai Rektor Universitas Dehasen Bengkulu dan sebagai penguji yang telah memberikan saran untuk meningkatkan kualitas tesis ini.
  3. Ibu Dr. Suwarni, S.Kom., M.M sebagai Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan umpan balik dan saran dalam berdiskusi serta memotivasi penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
  4. Bapak Dr. E. Ahmad Soleh, S.E., M.Si selaku Pembimbing Pendamping dan Ketua Program Studi Magister Manajemen-Universitas Dehasen Bengkulu yang telah membimbing penulis dalam penulisan tesis.
  5. Bapak Dr. Anzori, S.T., M.Si selaku tim penguji tesis yang telah memberikan masukan dalam penulisan tesis untuk penyempurnaan kualitas tesis.
  6. Bapak dan Ibu Dosen di Program Studi Magister Manajemen – Universitas Dehasen Bengkulu yang telah membagikan ilmu kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
  7. Keluarga tercinta, Teman & Sahabat Fertha Wijaya, S.E., M.Ak, terima kasih atas dukungan moril dan energi yang diberikan selama masa perkuliahan.
- Akhir kata semoga tesis ini berguna bagi semuanya.

Bengkulu, 01 Desember 2023  
Penulis,

Iswahyudi



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS ILMIAH.....	iv
ABSTRACT .....	v
RINGKASAN .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Kegunaan Penelitian .....	10
1.5 Batasan Masalah .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
2.1 Produktivitas .....	12
2.1.1 Produktivitas Kerja .....	15
2.1.2 Dimensi dan Indikator Produktivitas Kerja .....	17
2.2 <i>Empowerment</i> (Pemberdayaan) .....	17
2.2.1 Karakteristik <i>Empowerment</i> .....	19
2.2.2 Model <i>Empowerment</i> .....	20
2.2.3 <i>Work Empowerment</i> .....	24
2.2.3.1 Metode <i>Employee Empowerment</i> .....	25
2.2.3.2 Manfaat <i>Employee Empowerment</i> .....	26
2.2.3.3 Dimensi <i>Employee Empowerment</i> .....	27
2.3 Motivasi .....	28
2.3.1 Pengertian Motivasi .....	28
2.3.2 Teori Motivasi .....	30
2.3.2.1 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow .....	30
2.3.2.2 Teori Motivasi McClelland .....	32
2.3.2.3 Teori Motivasi Empat „R“ Maccoby.....	33
2.3.2.4 Teori ERG Clayton Alderfer .....	34
2.3.3 Faktor Motivasi.....	35
2.3.4 Dimensi Motivasi .....	36
2.4 Penelitian Terdahulu .....	38
2.5 Kerangka Analisis .....	40
2.6 Hipotesis Penelitian.....	41

2.6.1	Pengaruh <i>Work Empowerment</i> terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai.....	41
2.6.2	Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai.....	42
2.6.3	Pengaruh <i>Work Empowerment</i> dan motivasi terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai.....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>45</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	45
3.2	Definisi Operasional .....	45
3.3	Metode Pengambilan Sampel.....	47
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	47
3.5	Metode Analisis Data.....	48
3.5.1	Uji Asumsi.....	48
3.5.1.1	Uji Normalitas .....	48
3.5.1.2	Uji Multikolinieritas .....	49
3.5.1.3	Uji Autokorelasi.....	49
3.5.1.4	Uji Heteroskedastisitas .....	51
3.5.2	Alat Analisis Data.....	51
3.5.3	Uji Hipotesis .....	52
3.5.3.1	Uji F (Uji Simultan).....	52
3.5.3.2	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	53
3.5.3.3	Uji t .....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>54</b>
4.1	Gambaran Umum PT. Bank Bengkulu .....	54
4.2	Karakteristik Responden .....	56
4.3	Deskripsi Data Penelitian.....	58
4.4	Hasil Analisis Data.....	61
4.4.1	Uji Validitas Data .....	61
4.4.2	Uji Reliabilitas Data .....	62
4.5	Uji Asumsi Klasik.....	62
4.5.1	Uji Normalitas Data.....	62
4.5.2	Uji Heteroskedastisitas .....	63
4.5.3	Uji Multikolinearitas.....	64
4.6	Pengujian Hipotesis.....	64
4.6.1	Pengujian Hipotesis 1, 2 dan 3 .....	64
4.7	Pembahasan.....	67
4.7.1	Pengaruh <i>Work Empowerment</i> terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.....	67
4.7.2	Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.....	67
4.7.3	Pengaruh <i>Work Empowerment</i> dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai .....	68
4.8	Implikasi Strategis.....	69

<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP</b> .....	<b>70</b>
	5.1 Kesimpulan .....	70
	5.2 Keterbatasan Penelitian.....	71
	5.3 Saran.....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		<b>72</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	38
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	46
Tabel 4. 1 Profil Responden.....	56
Tabel 4. 2 Tingkat Pengembalian Kuesioner .....	58
Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif .....	59
Tabel 4. 4 Uji Validitas Data.....	61
Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas .....	62
Tabel 4. 6 Hasil Uji Normalitas data.....	63
Tabel 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	63
Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas .....	64
Tabel 4. 9 Hasil Pengujian Hipotesis 1,2 dan 3 .....	65

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Rasio ROA BPD Seluruh Indonesia. ....	3
Gambar 2.1 Kerangka Analisis .....	40

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Contoh Kuesioner .....	77
Lampiran 2. Deskriptif Statistic .....	80
Lampiran 3. Uji Validitas Data .....	81
Lampiran 4. Validitas Variabel Motivasi .....	83
Lampiran 5. Validitas Variabel Produktivitas Kerja.....	85
Lampiran 6. Hasil Uji Realibilitas Variabel Work Empowerment .....	87
Lampiran 7. Hasil Uji Realibilitas Variabel Motivasi .....	88
Lampiran 8. Hasil Uji Realibilitas Variabel Produktivitas Kerja .....	89
Lampiran 9. Uji Normalitas Data .....	90
Lampiran 10. Uji Multikolinearitas .....	91
Lampiran 11. Uji Heteroskedastisitas .....	92
Lampiran 12. Uji Hipotesis .....	93
Lampiran 13. Entry Data Kuesioner .....	94

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Aktivitas perekonomian yang mulai pulih pasca pandemi masih menyisakan bekas luka (*scarring effect*) jangka menengah panjang yang perlu diantisipasi. Pandemi Covid-19 berimbas pada produktivitas kerja pegawai baik itu diperusahaan manufaktur maupun yang bergerak dibidang perbankan, termasuk Bank Pembangunan Daerah (BPD), keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, di mana manajer perusahaan harus benar-benar memperhatikan sikap, perilaku, keinginan dan motivasi dari karyawan sehingga karyawan tersebut dapat didorong untuk meningkatkan produktivitasnya.

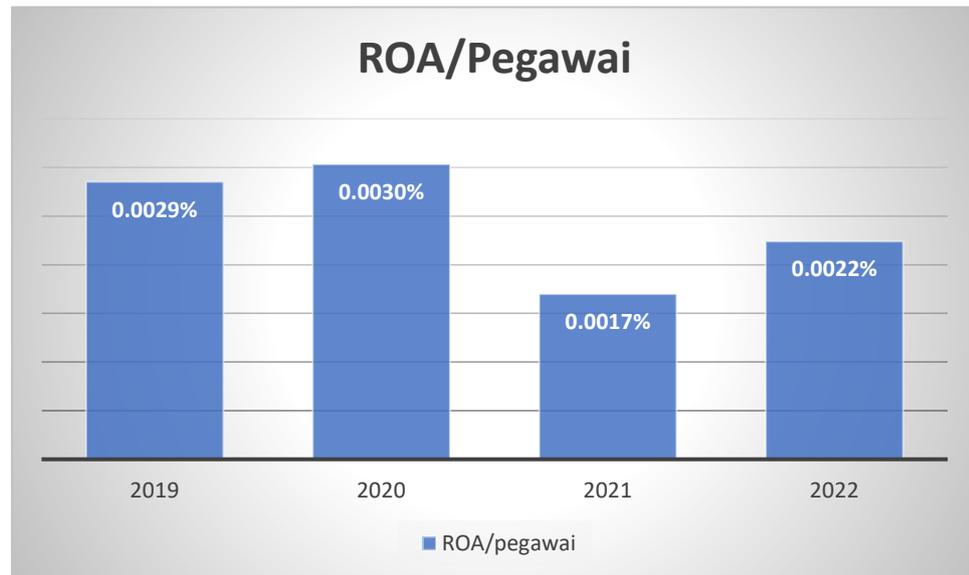
Bank Pembangunan Daerah (BPD), sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), merupakan salah satu institusi keuangan (perbankan) milik negara/publik. Sebagai institusi perbankan yang menjalankan fungsi intermediasi keuangan, BPD dituntut setiap saat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan kinerjanya dalam mendukung pembangunan daerah, khususnya pembangunan ekonomi. Tetapi BPD dalam pelaksanaan kegiatan bisnis juga harus tunduk pada prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas sebagai institusi keuangan publik, termasuk kinerja keuangannya. Kehadiran BPD

sampai saat ini masih diperhitungkan dalam menggerakkan perekonomian terutama dalam pembiayaan pembangunan di daerah.

Di samping BPD, saat ini sudah banyak bank-bank lain di luar BPD yang juga ikut membangun perekonomian daerah seperti bank BUMN, bank swasta, Bank Perkreditan Rakyat (BPR) maupun bank umum syariah. Bank-bank tersebut sebagian besar juga melakukan operasional usaha di setiap ibukota daerah provinsi bahkan sampai kabupaten/kota lainnya. Dengan semakin berkembangnya perekonomian di daerah, persaingan antar bank semakin meningkat dan terbuka. Setiap bank termasuk BPD harus mampu bersaing di pasar jasa keuangan terutama dalam menjalankan tugas dan fungsi utama perbankan yaitu menghimpun dan menyalurkan dana dari dan ke masyarakat melalui berbagai jenis kredit pembiayaan. Oleh karena itu, setiap BPD harus meningkatkan strategi usahanya dan produktivitas kerja pegawainya.

Produktivitas kerja karyawan menjadi hal yang penting bagi perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuan. Setiap bisnis yang sukses sebagian besar keberhasilannya karena karyawan yang rajin dengan produktivitas yang sangat baik (Itumbiri, 2013). Hanaysha (2016) menyebutkan produktivitas kerja adalah faktor penting di dalam perusahaan untuk membangun organisasi yang memiliki daya saing, mencapai tujuan perusahaan, memiliki kinerja yang baik serta memenuhi proporsi dalam memangku kepentingan organisasi. Produktivitas kerja karyawan adalah

perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja (Ardana et al., 2014).



Sumber : Laporan Keuangan Tahunan PT Bank Bengkulu

Gambar 1.1 ROA/ Pegawai PT Bank Bengkulu Periode 2019 s.d 2022.

Berdasarkan Gambar 1.1 menunjukkan bahwa besarnya perolehan rata-rata ROA/ Pegawai Bank Pembangunan Daerah Bengkulu untuk 4 tahun mengalami fluktuasi. Rata-rata ROA/ Pegawai pada tahun 2019 sebesar 0.0029%, ROA/ Pegawai pada tahun 2020 mengalami kenaikan menjadi sebesar 0.0030%. Pada tahun 2021 ROA/ Pegawai Kembali mengalami penurunan menjadi sebesar 0.0017% dan pada tahun 2022 ROA/ Pegawai mengalami kenaikan menjadi sebesar 0.0022%. Jadi dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja pegawai Bank Pembangunan Daerah Bengkulu periode tahun 2019-2021 mengalami fluktuasi, oleh karena itu perlu diteliti faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.

Conger dan Kanungo (1988) dalam Anita et al (2007) meneliti *work empowerment* sebagai sebuah membangun relasi dan membangun motivasi. Sebagai sebuah membangun relasi, *work empowerment* berkaitan dengan pengaruh praktik-praktik manajerial terhadap partisipasi karyawan. Pemberdayaan terjadi Ketika kekuasaan atasan dilimpahkan kepada bawahan, dan dengan itu otoritas dan tanggung jawab. Pada dasarnya, *empowerment* mirip dengan konsep pendelegasian, namun *empowerment* memberikan kewenangan yang berkelanjutan, berbeda dengan kewenangan yang bersifat sementara.

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

Keberhasilan perusahaan salah satunya ditandai dengan meningkatnya produktivitas. Produktivitas kerja yang tinggi merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan. Produktivitas sangat tergantung pada motivasi perusahaan dan akan tercapai bila terdapat motivasi yang tinggi dan moral yang baik dari sumber daya manusianya. Motivasi ini akan tercermin dalam etos kerja yang akan memengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Motivasi adalah salah satu faktor yang penting dan berpengaruh terhadap produktivitas.

Motivasi merupakan suatu rangsangan yang dibuat oleh perusahaan guna meningkatkan gairah karyawan dalam bekerja. Hal ini didukung oleh beberapa para ahli diantaranya Hasibuan (2010) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan cara mendorong gairah bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan kebutuhan perusahaan. Menurut Suwatno dan Priansa (2011), secara harfiah motivasi berarti pemberian motif. Motif disini adalah tujuan yang dapat berupa rangsangan.

Tanpa adanya rangsangan para karyawan kurang menampakkan dan akan menyimpan kemampuan dirinya yang maksimal yang dimilikinya dan akan cenderung bermalas-malasan. Hasibuan (2010) berpendapat bahwa kemampuan, kecakapan dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan semua kemampuan yang dimilikinya serta bekerja secara setengah-setengah. Jadi, motivasi diberikan kepada karyawan yang mampu tetapi tidak mengeluarkan semua kemampuannya.

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.

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.

Uraian di atas menjelaskan seberapa pentingnya *work empowerment* dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai. Menciptakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan merupakan kunci utama dalam mencapai setiap target yang harus direalisasikan. *Work empowerment* dan motivasi dapat digunakan sebagai suatu cara untuk mewujudkan tenaga kerja yang efektif sehingga mampu memenuhi kebutuhan perusahaan.

Beberapa studi yang berkaitan dengan pengaruh *work empowerment* terhadap produktivitas antara lain: dilakukan oleh Prabawa & Supartha (2018) , Meyerson dan Dewettinck (2012) dan Suandayani (2012) menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pada karyawan. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian Laksono et al., (2021) dan

Wardana et al., (2020) yang penelitiannya menunjukkan *empowerment* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas menunjukkan hasil yang berbeda-beda, antara lain : Hasil penelitian Hamali (2013) dan hasil penelitian Nuraini et al. (2015) juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian Ellerslie dan Oppenheim (2008) yang menunjukkan terdapat korelasi negatif pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja.

Kemampuan manajemen dalam memperdayakan pegawai dan memberikan motivasi akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka PT Bank Bengkulu dengan segala keterbatasan yang dimiliki mencoba untuk melaksanakan program tersebut. Keadaan demikian yang melatarbelakangi penulisan penelitian ini yang berjudul pengaruh *work empowerment* dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT Bank Bengkulu.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dan fenomena yang terjadi, peneliti perlu mengidentifikasi permasalahan untuk dibahas secara jelas dan terperinci. Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *work empowerment* berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai PT. Bank Bengkulu?
- 2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai PT. Bank Bengkulu?
- 3) Apakah *work empowerment* dan motivasi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai PT. Bank Bengkulu?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh *work empowerment* terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai PT. Bank Bengkulu.
- 2) Untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai PT. Bank Bengkulu.
- 3) Untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh *work empowerment* dan motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai PT. Bank Bengkulu.

#### 1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Perspektif Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan mengembangkan wawasan ilmu pengetahuan dan diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian penelitian selanjutnya mengenai pengaruh *work empowerment* dan motivasi yang meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

2) Perspektif Praktis

Penulis mengharapkan penelitian ini bermanfaat :

- a) Bagi Praktisi yang ada di BPD : Penelitian ini dapat digunakan untuk mengetahui factor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dan dapat menjadi pertimbangan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai perusahaan pada periode berikutnya.
- b) Bagi Peneliti berikutnya : Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber informasi (referensi) yang dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu dan penelitian lanjutan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai pada Bank.

## 1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, agar pembahasan tidak terlalu meluas maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian hanya pada melihat pengaruh *Work Empowerment* dan Motivasi terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai (Studi pada PT. Bank Bengkulu). Variabel independen yang digunakan yaitu *work empowerment* dan motivasi dan variabel dependen yang digunakan yaitu produktivitas kerja pegawai.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Produktivitas**

Secara umum, produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik berupa barang atau jasa dengan masukan yang sebenarnya. Produktivitas juga mengandung arti perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input), yang berkaitan dengan sikap mental produktif antara lain: menyangkut sikap, spirit, motivatif, disiplin, kreatif, inovatif, dinamis, dan profesionalisme. Banyaknya faktor yang mempengaruhi dan menentukan produktivitas, faktor-faktor itu merupakan gaya hidup industrial, posisi dan status pekerja, sistem upah, sistem bonus, kepuasan dan terbatasnya inisiatif dan juga hubungan sosial yang kurang serasi, menciptakan situasi yang tidak kondusif pada tumbuhnya semangat kompetitif dikalangan pekerja, yang berpengaruh pada munculnya sikap yang cepat puas diri pada hasil pekerjaan, sikap yang skeptis dan statis di kalangan pekerja. Perusahaan dalam usahanya untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerjanya harus terlebih dahulu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi dan menentukan produktivitas dari tenaga kerja. Perusahaan membutuhkan produktivitas kerja pegawai yang optimal guna mencapai tujuan perusahaan.

Produktivitas kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting yang harus diperhatikan perusahaan. Istilah produktivitas biasanya digunakan dalam konteks manusia yang melakukan pekerjaan. Menurut (Setiawan, Sujanto, & Purwana, 2019) produktivitas didefinisikan dan dinyatakan sebagai jumlah output per unit input dan istilah produktivitas biasanya digunakan dalam konteks orang yang melakukan pekerjaan serta produktivitas tergantung pada aktivitas dan kondisi kerja. Produktivitas juga merupakan satu ukuran kinerja dan hal ini berkaitan dengan kerja individu maupun kelompok yang berusaha mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja.

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan, dan keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Setiap perusahaan dalam kegiatan operasionalnya menginginkan agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai tepat pada waktunya. Semakin baik kemampuan SDM yang dimiliki maka akan semakin baik hasil yang dicapai, demikian pula sebaliknya, semakin rendah kualitas SDMnya maka akan semakin rendah pula hasil yang dicapai.

Menurut piagam OSLA tahun 1984 sebagaimana dikutip Wijaya dan Manurung (2021) bahwa konsep produktivitas dimakna sebagai:

- a) Produktivitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyediakan semakin banyak barang dan jasa untuk semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya.
- b) Produktivitas berdasarkan atas pendekatan multidisiplin yang secara efektif merumuskan tujuan rencana pembangunan dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien namun tetap menjaga kualitas.
- c) Produktivitas terpadu menggunakan keterampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya untuk mutu kehidupan yang mantap bagi manusia melalui konsep produktivitas secara menyeluruh.
- d) Produktivitas berbeda di masing-masing negara dengan kondisi, potensi, dan kekurangan serta harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka panjang dan pendek, namun masing-masing negara mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan pendidikan dan komunikasi.
- e) Produktivitas lebih dari sekadar ilmu teknologi dan teknik manajemen, akan tetapi juga mengandung filosofi dan sikap mendasar pada motivasi yang kuat untuk terus-menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang baik.

### **2.1.1 Produktivitas Kerja**

Seseorang yang bekerja dengan sikap mental yang baik akan mencapai produktivitas yang tinggi. Umar (1998) dalam Wijaya dan Manurung (2021) menjelaskan produktivitas memiliki dua dimensi, yakni keefektifan dan efisiensi. Adapun Atul Gupta (2002) dalam Wijaya dan Manurung (2021) lebih memfokuskan pada efisiensi sebagai ukuran produktivitas dari proses transformasi. Dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah pada pencapaian unjuk kerja yang maksimal, yaitu pencapaian sasaran yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Keefektifan merupakan ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh sasaran dapat dicapai.

Dimensi kedua, yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan masukan yang direncanakan dengan masukan yang sebenarnya. Apabila masukan yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi. Tetapi semakin kecil masukan yang dihemat akan semakin rendah tingkat efisiensinya. Ilustrasinya demikian, seseorang yang bekerja akan memakai bahan, alat, energi, dan waktu, maka dalam melakukan kerja selalu harus diupayakan agar bisa dilakukan penghematan atau intinya pemakaian sumber-sumber yang diperlukan, hal ini yang dipahami sebagai efisiensi kerja.

Apabila pengertian efektivitas digabungkan dengan pengertian efisiensi dalam bekerja, maka akan diperoleh pengertian produktivitas kerja. Artinya, seseorang yang bekerja semakin produktif akan selalu berupaya untuk semakin meningkatkan efektivitas kerjanya dalam menghasilkan dengan selalu berusaha mengadakan penghematan penggunaan sumber-sumbernya dalam bekerja. Sehingga, produk atau jasa yang dihasilkan dapat memiliki daya saing yang tinggi di pasar. Produktivitas tenaga kerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu.

Nawawi dan Martini (1990) dalam Wijaya dan Manurung (2021) menjelaskan secara konkret konsep produktivitas kerja sebagai berikut:

- 1) Produktivitas kerja merupakan perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh dengan jumlah kerja yang dikeluarkan. Produktivitas kerja dikatakan tinggi jika hasil yang diperoleh lebih besar daripada sumber tenaga kerja yang digunakan dan sebaliknya, dan
- 2) Produktivitas yang diukur dari daya guna (efisiensi penggunaan personal sebagai tenaga kerja). Produktivitas ini digambarkan dari ketepatan penggunaan metode atau cara kerja dan alat yang tersedia, sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia. Hasil yang diperoleh bersifat nonmaterial yang tidak dapat dinilai dengan uang, sehingga produktivitas hanya digambarkan melalui efisiensi personal dalam pelaksanaan tugas-tugas pokoknya.

### **2.1.2 Dimensi dan Indikator Produktivitas Kerja**

Menurut Bate'e, (2020) dimensi dan indikator produktivitas kerja yang diterapkan oleh suatu perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya mencakup beberapa hal sebagai berikut:

1) Keterampilan

Potensi yang dimiliki seseorang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan dengan baik secara cepat dan tepat. Dimensi keterampilan diukur dengan menggunakan indikator kecakapan dalam penyelesaian tugas.

2) Kemampuan

Kesanggupan seorang karyawan yang memungkinkan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dimensi kemampuan diukur dengan menggunakan indikator kapasitas untuk mengerjakan pekerjaan.

3) Sikap dan perilaku

Keteraturan perasaan dan pikiran seseorang serta kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya. Dimensi sikap dan perilaku diukur dengan menggunakan indikator sikap dan perilaku pekerja.

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

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.

Pemberdayaan merupakan sarana membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen. Ada dua karakteristik dalam pemberdayaan, bahwa karyawan didorong untuk menggunakan inisiatif mereka sendiri, dan karyawan tidak hanya hanya diberi wewenang saja tetapi juga diberi sumberdaya untuk melakukan pengambilan keputusan sesuai dengan

keaktivitas dan inovasi mereka. Secara tidak langsung karyawan juga didorong untuk melakukan pembelajaran dari hasil keputusan dan pelaksanaannya. Tujuan pemberdayaan tidak hanya untuk menjamin efektivitas keputusan yang dibuat oleh karyawan yang benar tetapi juga digunakan untuk menyediakan mekanisme dan tanggung jawab dari keputusan individu atau tim.

Thomas & Veltahouse (1990) dalam Djamilah dan Surenggono (2022) berargumentasi bahwa pemberdayaan merupakan suatu yang multifaceted yang esensinya tidak bisa dicakup dalam satu konsep tunggal. Dengan kata lain pemberdayaan mengandung pengertian perlunya keleluasaan kepada individu untuk bertindak dan sekaligus bertanggung jawab atas tindakannya sesuai dengan tugas yang diembannya. Konsep pemberdayaan ini juga berarti bahwa seseorang akan mampu untuk berperilaku secara mandiri dan penuh tanggung jawab. Konsep pemberdayaan dari Thomas & Velthouse ini dimanifestasikan dalam empat kognisi yang merefleksikan orientasi individu atas peran kerjanya yaitu arti (*meaning*), kompetensi (*competence*), pendeterminasian diri (*self determination*), dan pengaruh (*impact*).

### **2.2.1 Karakteristik *Empowerment***

Dari penelitian Spreitzer (1986) dalam Djamilah dan Surenggono (2022) ditemukan empat karakteristik umum yang dimiliki *empowered people* yang juga sama dengan konsep Thomas & Velthouse (1990), yaitu:

a) *Sense of meaning*

*Meaning* merupakan nilai tujuan pekerjaan yang dilihat dari hubungannya pada idealisme atau standar individu.

b) *Sense of competence*

Kompetensi atau *self efficacy* lebih merupakan kepercayaan individu akan kemampuan mereka dalam melakukan aktivitas mereka dengan menggunakan keahlian yang mereka miliki. Dimensi ini menggunakan istilah kompetensi daripada *self esteem* karena difokuskan pada *efficacy* secara spesifik pada peran pekerjaan.

c) *Sense of determination*

Bila kompetensi merupakan keahlian dalam berperilaku, maka *self determination* merupakan suatu perasaan memiliki suatu pilihan dalam membuat pilihan atau melakukan suatu pekerjaan.

d) *Sense of impact*

Impact atau dampak merupakan derajat dimana seseorang dapat memengaruhi hasil pekerjaan baik stratejik, administratif, maupun operasional.

### **2.2.2 Model Empowerment**

Khan (1997) dalam Djamilah dan Surenggono (2022) menawarkan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam suatu organisasi. Model pemberdayaan tersebut yaitu:

1) *Desire*

Tahap pertama dalam model *empowerment* adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja. Yang termasuk hal ini antara lain:

- a) Pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang.
- b) Memperkecil *directive personality* dan memperluas kesempatan kerja.
- c) Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan kembali strategi kerja.
- d) Mengembangkan keahlian team dan melatih karyawan untuk mengawasi sendiri (*self control*).

2) *Trust*

Tahap dua adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut. Hal-hal yang termasuk dalam *trust* antara lain:

- a) Memberi kesempatan kepada para karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan.
- b) Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan kerja.
- c) Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi karyawan bagi kebutuhan kerja.

- d) Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih oleh karyawan.
- e) Menyediakan akses informasi yang cukup.

3) *Confident*

Tahap ke tiga dalam proses pemberdayaan adalah menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan confident antara lain:

- a) Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan
- b) Menggali ide dan saran dari karyawan.
- c) Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen.
- d) Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik.

4) *Credibility*

Tahap ke empat berupa menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki performance yang tinggi. Hal yang termasuk credibility adalah:

- a) Memandang karyawan sebagai partner strategis
- b) Peningkatan target di semua pekerjaan.
- c) Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi.

d) Membantu menyelesaikan perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.

5) *Accountability*

Tahap dalam proses pemberdayaan berikutnya adalah pertanggungjawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan penilaian terhadap kinerja karyawan, tahap ini merupakan sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Hal yang termasuk dalam *accountability* antara lain:

- a) Menggunakan jalur training dalam mengevaluasi kinerja karyawan.
- b) Memberikan tugas dan ukuran yang jelas.
- c) Melibatkan karyawan dalam penentuan standar dan ukuran.
- d) Memberikan saran dan bantuan kepada karyawan dalam menyelesaikan beban kerjanya
- e) Menyediakan periode dan waktu pemberian *feedback*.

6) *Communication*

Tahap ini merupakan tahap terakhir, diharapkan adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dengan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja. Hal yang termasuk dalam *communication* antara lain:

- a) Menetapkan kebijakan *open door communication*.
- b) Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka.
- c) Menyediakan kesempatan untuk *cross training* maupun operasional.

### **2.2.3 Work Empowerment**

Conger dan Kanungo (1988) dalam Anita et al (2007) meneliti *work empowerment* sebagai sebuah membangun relasi dan membangun motivasi. Sebagai sebuah membangun relasi, *work empowerment* berkaitan dengan pengaruh praktik-praktik manajerial terhadap partisipasi karyawan. Pemberdayaan terjadi Ketika kekuasaan atasan dilimpahkan kepada bawahan, dan dengan itu otoritas dan tanggung jawab.

Ketika meninjau *work empowerment* sebagai sebuah membangun motivasi, hal ini mengacu pada persepsi karyawan terhadap kekuasaan, otonomi dan control mereka. Karyawan merasa berenergi dan memiliki kendali atas karir mereka jika mereka diberdayakan. Oleh karena itu, pemberdayaan kerja bersifat multi-dimensi, yang melibatkan pendelegasian kekuasaan oleh para manajer dan bagaimana individu memandang dan menginternalisasi kekuasaan tersebut.

### 2.2.3.1 Metode *Employee Empowerment*

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.

### **2.2.3.2 Manfaat *Employee Empowerment***

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.

### **2.2.3.3 Dimensi Employee Empowerment**

Lawler, et al. (1992) dalam Melhem (2004) menyatakan pemberdayaan karyawan dapat dilihat dari dimensi sebagai berikut:

- a) Pengetahuan dan keterampilan

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

Adanya komunikasi bertujuan untuk berbagi informasi dalam melakukan pemberdayaan, karena tanpa komunikasi yang jelas seseorang tidak dapat bertindak secara bertanggung jawab.

c) Kepercayaan

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

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.

## 2.3 Motivasi

### 2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti menggerakkan. Luthans (2005) dalam Wijaya dan Manurung (2021) menjelaskan bahwa “*the term motivation can be traced to the Latin word movere, which mean to move*” bahwa terminologi motivasi dapat dilacak dari kata latin “*movere*” yang berarti menggerakkan. Menurut Thoha (2008)

dalam Wijaya dan Manurung (2021), istilah motivasi kadang-kadang dipakai silih berganti dengan istilah lainnya, seperti misalnya kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*), atau impuls. Motivasi merupakan salah satu unsur pokok dalam perilaku seseorang.

Motivasi merupakan daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Motivasi dapat juga dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka akan berusaha untuk meniadakan atau menghindari perasaan tidak suka itu. Dalam hal ini menurut Koontz (1990) dalam Wijaya dan Manurung (2021), motivasi individu bergantung pada kuat lemahnya motif yang ada. Motif berarti suatu keadaan di dalam diri seseorang (*inner state*) yang mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, mengarahkan, dan menyalurkan perilaku ke arah tujuan.

Ivancevich (1992) dalam Wijaya dan Manurung (2021) menjelaskan bahwa *“motivation is that set of attitudes that predisposes a person to act in a specific goal-directed way. Motivation is thus an inner state that energizes, channels, and sustains human behavior to achieve goals”*. Motivasi merupakan seperangkat sikap yang mendorong seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuannya. Motivasi ini ada di dalam diri seseorang dan merupakan suatu tenaga yang mengendalikan perilaku manusia dalam mencapai tujuan. Robins dan Barbara (1986) dalam Wijaya dan Manurung (2021) mengemukakan *“motivation is the willingness to do something,*

*conditioned by this action ability to satisfy some need*". Ini berarti bahwa motivasi adalah kemauan untuk melakukan sesuatu, kondisi ini merupakan tindakan yang mampu untuk memuaskan beberapa kebutuhan.

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.

## **2.3.2 Teori Motivasi**

### **2.3.2.1 Teori Hirarki Kebutuhan Maslow**

Maslow dalam Burton (2012) dalam Wijaya dan Manurung (2021), 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.

### **2.3.2.2 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.

### 2.3.2.3 Teori Motivasi Empat „R“ Maccoby

Menurut Maccoby (2010) dalam Dahlvqvist 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.

#### **2.3.2.4 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.

### **2.3.3 Faktor Motivasi**

Menurut Agwu (2013) dalam Zameer, et al. (2014) ada sejumlah faktor motivasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada suatu organisasi, yaitu:

1) 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.

2) 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.

3) 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.

4) Keamanan kerja

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

5) Promosi

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

#### **2.3.4 Dimensi Motivasi**

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

1) 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.

2) **Kebutuhan rasa aman**

Meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.

3) **Kebutuhan sosial**

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

4) **Kebutuhan penghargaan**

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

5) **Kebutuhan aktualisasi diri**

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

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian mengenai *Work Empowerment* dan motivasi terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai telah dilakukan dengan hasil yang beragam. Berikut ini hasil penelitian yang relevan :

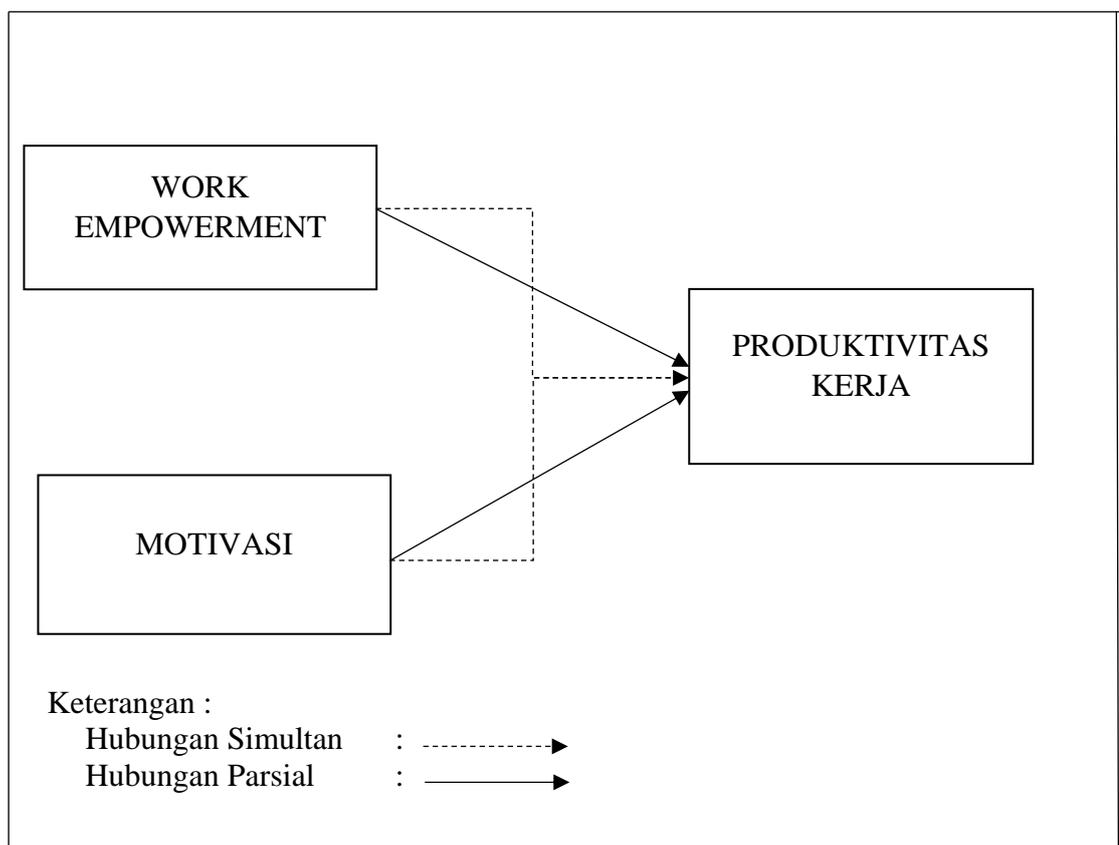
**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Prabawa & Supartha (2018)	Meningkatkan produktivitas karyawan melalui pemberdayaan, kerjasama tim dan pelatihan di perusahaan jasa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: pemberdayaan, kerja sama tim dan Pelatihan</li> <li>• Variabel dependen: produktivitas karyawan</li> </ul>	Regresi linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan <i>empowerment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan
2	Meyerson & Dewettinck (2012)	<i>Effect of Empowerment on Employees Performance.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: <i>Empowerment</i></li> <li>• Variabel dependen: <i>Employees Performance.</i></li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa <i>empowerment</i> memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan
3	Ni Putu Apri Suandayani (2012)	Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali segara nusantara	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: pemberdayaan karyawan</li> <li>• Variabel dependen: kinerja karyawan</li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pada karyawan
4	Hamali (2013)	Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: motivasi</li> <li>• Variabel dependen: produktivitas kerja</li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan

5	Nuraini et al. (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi</li> <li>• Variabel dependen: kinerja pegawai</li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan
6	Ellerslie dan Oppenheim (2008)	<i>The effect of motivation on productivity of UK LIS academic</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: <i>motivation</i></li> <li>• Variabel dependen: <i>productivity of UK LIS academic</i></li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan terdapat korelasi negatif pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja
7.	Sri Endarti Halim (2022)	Efek <i>Empowerment</i> , <i>Self efficacy</i> dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: <i>Empowerment</i>, <i>Self efficacy</i> dan Motivasi Kerja</li> <li>• Variabel dependen: Kinerja Pegawai</li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa <i>Empowerment</i> , <i>Self efficacy</i> dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai
8.	Laksono et al., (2021)	Pengaruh Efikasi Diri Dan Pemberdayaan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: Efikasi Diri Dan Pemberdayaan</li> <li>• Variabel dependen: Motivasi Dan Kinerja Pegawai</li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa <i>empowerment</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Wardana et al., (2020)	Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Rumah Tangga Sasaran Pada Bumdesa Sejahtera Desa Dringu Kab.Probolinggo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: Pemberdayaan dan Lingkungan Kerja</li> <li>• Variabel dependen: Produktivitas Rumah Tangga</li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif antara pemberdayaan terhadap produktivitas
10.	Liana, Wendy (2020)	Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan PT Telkom Indonesia, Tbk Cab Palembang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel Independen: motivasi</li> <li>• Variabel dependen: produktivitas karyawan</li> </ul>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

## 2.5 Kerangka Analisis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian-penelitian terdahulu, mengenai berbagai hubungan antara variabel independen, *Work Empowerment* dan motivasi terhadap variabel dependen produktivitas kerja pegawai, maka dapat digambarkan Kerangka Analisis dari penelitian, yaitu pada Gambar 2.1 :



Gambar 2.1 Kerangka Analisis

## **2.6 Hipotesis Penelitian**

### **2.6.1 Pengaruh *Work Empowerment* terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai**

*Work empowerment* dapat dikatakan sebagai suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya. Kreatifitas, fleksibilitas atas pekerjaan sendiri dapat terbentuk dari proses pemberdayaan (*empowerment*). Dengan mengadopsi strategi pemberdayaan, diyakini bahwa karyawan akan merasakan diri mereka layak, dan berefek pada meningkatkan produktivitas serta kualitas pekerjaan.

Penelitian yang menguji pengaruh *work empowerment* terhadap produktivitas kerja pegawai oleh Chehrazi dan Shafizadeh (2016) menyatakan terdapat hubungan erat antara pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja, sehingga meningkatkan produktivitas. Meyerson dan Dewettinck (2012) juga menemukan bahwa pemberdayaan memiliki efek positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Dalam teori Z yang merupakan lebih menekankan pada peran dan posisi karyawan dalam suatu perusahaan yang dapat membuat para pekerja menjadi nyaman, betah, senang dan merasa menjadi bagian penting dalam perusahaan. Teori Z ini menekankan perlunya berbagai wewenang pengambilan keputusan dan perlunya mengurangi rintangan-rintangan akibat perbedaan status artifisial antar karyawan, anggota dan manajer, dan menekankan

perlunya komunikasi yang lebih baik serta tanggungjawab pribadi yang lebih besar atas hasil kerja, juga pengakuan yang lebih besar atas kontribusi tiap individu kepada tim. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis yang pertama sebagai berikut:

H1 : *Work Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai

### **2.6.2 Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai**

Motivasi merupakan daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Motivasi dapat juga dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka akan berusaha untuk meniadakan atau menghindari perasaan tidak suka itu.

Penelitian yang menguji pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai oleh Hamali (2013) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Maduka dan Okafor (2014) mengatakan bahwa motivasi menjadi hal yang sangat berpengaruh dan penting dalam meningkatkan produktivitas dari organisasi.

Dalam Teori Adelfer menyederhanakan kelima kebutuhan yang telah diidentifikasi oleh Maslow menjadi tiga yaitu kebutuhan keberadaan (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*), Adelfer juga mengisyaratkan bahwa kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi satu

persatu atau lebih dari satu kebutuhan dapat terpusatkan sekaligus Teori motivasi McClelland memfokuskan pada kebutuhan untuk pencapaian (*achievement* = nAch), afiliasi (*affiliation* = nAff), dan kekuasaan (*power* = nPower). Berdasarkan teori ini, kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dibangun dan dikembangkan melalui pengalaman dan pelatihan. Orang yang tinggi dalam nAch akan lebih menyukai pekerjaan dengan tanggungjawab individu, umpan balik dari kinerja, dan tujuan yang lebih menantang. Eksekutif yang berhasil biasanya mempunyai power yang lebih tinggi dibanding nAff mereka. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis yang pertama sebagai berikut:

H2: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai

### **2.6.3 Pengaruh *work empowerment* dan motivasi terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai**

*Empowerment* merupakan strategi untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia dengan memberikan tanggung jawab dan wewenang, yang diharapkan mampu mencapai kinerja yang lebih tinggi dalam perubahan zaman. Tujuan pemberdayaan karyawan adalah untuk mengembangkan kinerja individu dan membantu karyawan mencapai tujuan mereka dengan memberdayakan mereka untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Motivasi adalah hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam melakukan pekerjaan agar bersemangat dalam bekerja. Indikasi kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja, seperti karyawan tidak berani bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan di luar bidang pekerjaan yang digeluti. Rendahnya *empowerment* dan motivasi pada pegawai dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai tersebut.

Penelitian yang menguji pengaruh *empowerment* dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai oleh Purnami (2019) menunjukkan bahwa *empowerment*, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis yang pertama sebagai berikut:

H3: *Empowerment* dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang menggambarkan suatu generalisasi atau menjelaskan hubungan sebab akibat dari dua atau beberapa variabel. Pendekatan kuantitatif melakukan penyelidikan empiris yang sistematis dimana ilmuwan tidak mengendalikan variabel bebas secara langsung karena eksistensi dari variabel tersebut telah terjadi, atau karena variabel tersebut pada dasarnya tidak dapat dimanipulasi (Kerlinger, 1973 dalam Ezmir, 2013). Menurut Sugiyono (2010) penelitian kuantitatif dalam melihat hubungan variabel terhadap objek yang diteliti lebih bersifat sebab akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen (bebas) dan dependen (terikat).

#### **3.2 Definisi Operasional**

Variabel penelitian pada dasarnya merupakan sesuatu hal yang ditetapkan berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut dan dapat kemudian di tarik kesimpulan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Work Empowement* dan Motivasi. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah Produktivitas Kerja.

Berikut ini adalah definisi operasional variable-variabel yang di jurnal dalam penelitian ini yaitu sebagaimana Tabel 3.1.

**Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Konsep	Indikator	Skala Pengukuran
1	Work Empowerment	Upaya memberikan otonomi, kepercayaan atasan kepada bawahan, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin pada PT. Bank Bengkulu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan dan keterampilan (partisipasi dalam suatu organisasi dan keputusan yang akan diambil)</li> <li>2. Komunikasi (komunikasi yang jelas agar dapat bertindak secara bertanggung jawab)</li> <li>3. Kepercayaan (mempercayai karyawan dengan membagikan kekuasaan)</li> <li>4. Insentif (Sebuah penghargaan)</li> </ol>	Skala Likert
2	Motivasi	Motivasi adalah dorongan atau semangat di dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan yang diharapkan pada PT. Bank Bengkulu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan fisiologis</li> <li>2. Kebutuhan rasa aman</li> <li>3. Kebutuhan social</li> <li>4. Kebutuhan penghargaan</li> <li>5. Kebutuhan aktualisasi diri</li> </ol>	Skala Likert

3	Produktivitas Kerja Pegawai	Produktivitas kerja pegawai adalah kemampuan untuk meningkatkan hasil kerja dan mencapai tugas-tugas tertentu sesuai dengan standar yang ditetapkan pada PT. Bank Bengkulu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterampilan (kecakapan dalam penyelesaian tugas)</li> <li>2. Kemampuan (kapasitas untuk mengerjakan pekerjaan)</li> <li>3. Sikap dan perilaku (sikap dan perilaku pegawai.)</li> </ol>	Skala Likert
---	-----------------------------	--	---	--------------

### 3.3 Metode Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Pembangunan Daerah Bengkulu (PT.Bank Bengkulu) yang berjumlah 795 orang. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, Sampel penelitian diambil dari populasi pegawai Bank Bengkulu Kantor Pusat (tidak termasuk Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai MPP) yang sudah bekerja diperusahaan minimal 5 tahun dengan jumlah kuesioner sebanyak 202.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dalam kaitannya mencari data penelitian adalah menggunakan kuesioner. Adapun kuesioner ini disebar ke semua sampel dalam perusahaan. Kemudian disesuaikan dengan kebutuhan serta sampel yang dapat mewakili populasi yang ada di perusahaan. Dari data yang terkumpul kemudian dianalisis guna mendapat informasi.

### **3.5 Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi linear berganda untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Analisis ini digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini, dimana permasalahan yang harus dijawab adalah mengenai variabel bebas *Work Empowerment* dan Motivasi berpengaruh secara parsial dan dominan terhadap variabel terikat Produktivitas Kerja Pegawai. Untuk mencapai tujuan dalam penelitian ini, maka pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan apakah model regresi linear berganda yang digunakan tidak terdapat masalah dengan normalitas, multikolinieritas, autokorelasi dan heteroskedastisitas.

#### **3.5.1 Uji Asumsi**

##### **3.5.1.1 Uji Normalitas**

Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas data tersebut dapat dilakukan melalui 3 cara yaitu menggunakan Uji Kolmogorof-Smirnov (Uji K-S), grafik histogram dan kurva penyebaran P-Plot. Uji normalitas yang digunakan adalah uji statistik non-parametrik One Sample Kolmogorav-Smirnov Test. Nilai signifikansi dari residual yang terdistribusi secara normal jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) dalam uji One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam regresi terdapat variabel residual atau pengganggu yang terdistribusi secara normal.

### **3.5.1.2 Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2013). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, tidak heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas ditandai dengan adanya pola tertentu pada grafik scatter plot. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas melalui uji Glesjer. Jika probabilitas signifikansi masing-masing variabel independen  $> 0,05$ , maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi (Ghozali, 2013).

### **3.5.1.3 Uji Autokorelasi**

Uji Autokorelasi adalah sebuah analisis statistik yang dilakukan untuk mengetahui adakah korelasi variabel yang ada di dalam model prediksi dengan perubahan waktu. Oleh karena itu, apabila asumsi autokorelasi terjadi pada sebuah model prediksi, maka nilai disturbance tidak lagi

berpasangan secara bebas, melainkan berpasangan secara autokorelasi. Uji autokorelasi di dalam model regresi linear, harus dilakukan apabila data merupakan data time series atau runtut waktu. Sebab yang dimaksud dengan autokorelasi sebenarnya adalah: sebuah nilai pada sampel atau observasi tertentu sangat dipengaruhi oleh nilai observasi sebelumnya. Jika terjadi korelasi maka dinamakan penyakit autokorelasi. Tentu saja model regresi yang baik adalah regresi yang terbebas dari autokorelasi (Ghozali,2013).

Masalah asumsi autokorelasi dapat dideteksi dengan menggunakan Uji Durbin Watson. Uji ini digunakan dengan cara membandingkan nilai Durbin Watson dengan tabel Durbin Watson. Dalam tabel Durbin Watson terdapat nilai batas atas (upper bound atau  $d_U$ ) dan nilai batas atas (lower bound atau  $d_L$ ). Menurut Ghozali (2013), adapun kriteria yang diberlakukan untuk menjadi patokan setelah itu membandingkan nilai statistik  $d$  dengan  $D_L$  ( $d$  Lower) dan  $d_U$  ( $d$  Upper) dari tabel sesuai ketentuan sebagaimana Tabel 3.2.

**Tabel 3.2 Kriteria Autokorelasi Durbin Watson**

Nilai $d$ hitung	Keputusan
$d < D_L$	Ada autokorelasi positif
$d_L \leq d \leq d_U$	Tidak ada keputusan
$d_U < d < 4-d_U$	Tidak ada autokorelasi
$4-d_U \leq d \leq 4-d_L$	Tidak ada keputusan
$4-d_L < d$	Ada autokorelasi negative

*Sumber: Ghozali (2013)*

### 3.5.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik harus bersifat homokedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2013).

### 3.5.2 Alat Analisis Data

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen *work empowerment* dan motivasi terhadap variabel dependen produktivitas kerja pegawai maka digunakan model regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut (Tenrilau, 2012):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana:

Y = Produktivitas Kerja Pegawai

a = Konstanta

b1, b2 = Koefisien Regresi

X1 = *Work Empowerment*

X2 = Motivasi

e = Standar Error

### 3.5.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk menguji pengaruh secara keseluruhan variable  $x$  (*work empowerment* dan motivasi) terhadap variable  $Y$  (produktivitas kerja pegawai)

#### 3.5.3.1 Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau uji simultan ini pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan ialah dengan melihat besarnya nilai probabilitas signifikannya. Menurut Imam Ghozali (2018:115), Apabila nilai probabilitas signifikannya  $< 5\%$  maka variable independen atau variabel bebas akan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Adapun dasar pengambilan kesimpulan pada uji F ialah sebagai berikut:

- a) Apabila nilai  $F$  hitung  $< F$  tabel dan jika probabilitas (signifikasi)  $> 0,05(\alpha)$ , maka  $H_0$  diterima, artinya variable independen secara simultan atau bersama-sama tidak mempengaruhi variable dependen secara signifikan.
- b) Apabila nilai  $F$  hitung  $> F$  tabel dan jika probabilitas (signifikasi) lebih kecil dari  $0,05(\alpha)$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya variable independen secara simultan mempengaruhi variable dependen secara signifikan.

### 3.5.3.2 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi menunjukkan suatu proporsi dari varian yang dapat diterangkan oleh persamaan regresi terhadap varian totalnya. Nilai R<sup>2</sup> akan berkisar 0 sampai 1. Nilai R<sup>2</sup> = 1 menunjukkan bahwa 100% total variasi diterangkan oleh varian persamaan regresi atau variabel bebas menerangkan variabel terikat sebesar 100%, sebaliknya apabila R<sup>2</sup> = 0 menunjukkan bahwa tidak ada total varian yang diterangkan oleh variabel bebas dari persamaan regresi.

### 3.5.3.3 Uji t

“Uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi yang terjadi pada variabel dependen” (Ghozali, 2013).

Berikut hipotesis statistik dalam penelitian ini:

Ho : Tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

Ha : Ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

Uji hipotesis tersebut ditentukan dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika Signifikansi  $t \leq 0,05$  , maka Ho ditolak
- Jika Signifikansi  $t > 0,05$  , maka Ho diterima

Untuk menentukan arah hipotesis positif (+) atau negative dengan melihat koefisien  $\beta$ , jika  $\beta > 0$  maka berpengaruh positif (+) dan jika  $\beta < 0$  maka berpengaruh negative (-).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum PT. Bank Bengkulu**

Bank Bengkulu secara resmi beroperasi pada 13 April 1971 yang peresmianya dilakukan oleh Gubernur M. Ali Amin, S.H. bersama Pangdam IV Sriwijaya Brigjen TNI Satibi Darwis, setelah sebelumnya memperoleh izin dari Menteri Keuangan Republik Indonesia melalui Keputusan Nomor Kep-102/DDK/II/4/1971, tanggal 7 April 1971. Tahun 1998, sehubungan dengan terbitnya Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 1 tanggal 4 Februari 1998 tentang Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah, Perseroan merubah bentuk badan hukum dari semula Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas.

Bank Bengkulu memiliki line up produk dan layanan yang lengkap untuk memenuhi kebutuhan transaksi perbankan dan keuangan nasabah. Bank Bengkulu juga terus berinovasi untuk menawarkan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan nasabah dan tren industri perbankan saat ini. Produk dan layanan jasa Bank Bengkulu, antara lain:

1. Produk Dana Pihak Ketiga
2. Produk Kredit
3. Jasa Layanan Transaksi Perbankan

Visi Bank Bengkulu yaitu Menjadikan Bank yang Berkinerja Tinggi dan Menciptakan Nilai Tambah bagi Masyarakat dan Misi Bank Bengkulu yaitu :

1. Mengelola dan mengembangkan Bank secara profesional, sehat, dinamis, dan kompetitif sehingga dapat memberikan kontribusi kepada pemegang saham, pengelola, dan masyarakat.
2. Penggerak pembangunan dan sebagai tuan rumah di daerahnya sendiri dengan senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik, simpatik, ramah, dan memuaskan masyarakat serta para mitranya.

Untuk mencapai tingkat sehat, unsur-unsur penilaian tingkat kesehatan bank yang menentukan, merupakan titik utama yang menjadi prioritas serta mendapat perhatian secara khusus yang meliputi pemodalannya, yaitu mencapai tingkat KPMM atau CAR tidak kurang dari 8%, kualitas aset, yaitu mengupayakan dan menjaga agar tingkat kredit non performing tidak lebih dari 5%, manajemen yang mengacu kepada ditaatinya seluruh ketentuan yang digariskan, pencapaian laba yang wajar, serta menjaga likuiditas yang cukup.

Dalam bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian studi lapangan yang dimulai dari statistik deskriptif yang berhubungan dengan data penelitian (meliputi gambaran umum responden, variabel penelitian, uji kualitas data, uji normalitas, dan asumsi klasik); hasil pengujian hipotesis dan pembahasan terhadap uji hipotesis yang diuji secara statistik dengan menggunakan program pengolahan data SPSS versi.23.

## 4.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Bengkulu Kantor Pusat, dimana Pegawai yang dimaksud tidak termasuk Direksi, Komisaris dan Pegawai dengan status Masa Persiapan Pensiun. Gambaran umum responden terbagi berdasarkan jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir, dan masa kerja. Tabel 4.1 menginformasikan profil responden.

**Tabel 4. 1 Profil Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Jenis Kelamin		
Laki-laki	118	58,4%
Perempuan	84	41,6%
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
Usia		
20-29	25	12,4%
30-39	104	51,5%
40-49	57	28,2%
>50	16	7,9%
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
Pendidikan Terakhir		
SMA	1	0,5%
D3	8	4%
S1	159	78,7%
S2	34	16,8%
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>
Masa Kerja		
5-8	17	8,4%
9-12	50	24,8%
13-15	38	18,8%
>15	97	48%
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 118 orang (58,4%) dan Perempuan sebanyak 84 (41,6%), hal ini menunjukkan bahwa laki-laki lebih banyak memegang peranan di Bank Bengkulu Kantor Pusat. Jika dilihat dari usia pegawai yang ada di Bank Bengkulu Kantor Pusat, usia dengan rentang 20-29 tahun sebanyak 25 pegawai (12,4%), usia dengan rentang 30-39 tahun sebanyak 104 pegawai (51,5%), usia dengan rentang 40-49 tahun sebanyak 57 pegawai (28,2%) dan usia dengan rentang diatas 50 tahun sebanyak 16 orang (7,9%). Jika dilihat dari sisi usia pegawai yang ada di Bank Bengkulu Kantor Pusat maka didominasi kedalam usia yang masih sangat produktif (20-39 tahun) sehingga pengambilan keputusan ataupun kebijakan dikelola pegawai yang berpikiran untuk selalu maju kedepan.

Jika dilihat dari Pendidikan terakhir pegawai Bank Bengkulu kantor pusat terlihat bahwa pegawai Bank Bengkulu hampir seluruhnya merupakan Sarjana hal ini terlihat dari Pendidikan terakhirnya sarjana sebanyak 159 pegawai (78,7%) sedangkan sisanya sebanyak 34 pegawai (16,8%) dengan Pendidikan terakhir Pasca Sarjana, sebanyak 8 pegawai (4%) dengan pendidikan terakhir Diploma dan hanya 1 orang pegawai (0,5%) dengan Pendidikan terakhir SLTA. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Bank Bengkulu Kantor Pusat merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan secara Akademik di Bidangnya masing-masing yang diharapkan dapat membawa Bank Bengkulu lebih maju, Tangguh dan Tumbuh.

Jika dilihat dari masa kerja pegawai yang ada di Bank Bengkulu Kantor Pusat, sebanyak 98 pegawai (48%) bekerja di bank Bengkulu lebih dari 15 tahun. Masa kerja dengan rentang waktu 13-15 tahun sebanyak 38 orang (18,8%), sebanyak 50 pegawai (24,8%) bekerja di bank Bengkulu dengan rentang 9-12 tahun, sedangkan sisanya sebanyak 17 pegawai (8,4%) bekerja di Bank Bengkulu dengan rentang 5-8 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa Bank Bengkulu Kantor Pusat dikelola oleh orang-orang yang berpengalaman di bidangnya dan diharapkan dapat mengambil keputusan dengan tepat sesuai dengan pengalaman yang dia miliki.

#### 4.3 Deskripsi Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung pada Pegawai Bank Bengkulu Kantor Pusat. Penyebaran dan pengumpulan data dilakukan sejak tanggal 9 Oktober 2023 sampai dengan 23 Oktober 2023, kuesioner yang disebar sebanyak 202 kuesioner (seluruh pegawai Bank Bengkulu Kantor Pusat, tidak termasuk Direksi, Komisaris dan pegawai dengan status Masa Persiapan Pensiun). Tabel 4.2 menyajikan tingkat pengembalian kuesioner.

**Tabel 4. 2 Tingkat Pengembalian Kuesioner**

Keterangan	Jumlah Kuesioner	Persentase
Kuesioner yang tersebar	202	100%
Kuesioner yang kembali tidak memenuhi kriteria	0	0%
Kuesioner yang digunakan	202	100%
Total kuesioner yang digunakan	202	100%

*Sumber: Data primer diolah, 2023*

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa dari 202 kuesioner (100%) yang tersebar, dan seluruh kuisisioner yang disebarakan Kembali, dan dari 202 kuesioner (100%) yang kembali, seluruh kuisisioner yang kembali telah memenuhi kriteria. Hal ini karena peneliti merupakan langsung menemui responden dan setelah kuisisioner selesai diisi peneliti langsung melakukan cross check terkait dengan kelengkapan isian, sehingga seluruh kuisisioner penelitian dapat digunakan.

Gambaran mengenai variabel-variabel penelitian dalam penelitian ini seperti *Work Empowerment (WE)*, Motivasi (MV) dan *Produktivitas Kerja (PK)* maka digunakan tabel statistik deskriptif yang menunjukkan angka kisaran teoritis, kisaran sesungguhnya, median, rata-rata (mean) dan standar deviasi yang dapat disajikan dalam tabel 4.3 dibawah ini

**Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif**

Variabel	Rentang Teoritis	Rata-rata Teoritis	Rentang Aktual	Rata-rata Aktual	Standar deviasi
<i>Work Empowerment (WE)</i>	11 – 55	33	28 - 54	39.0396	6.37224
Motivasi (MV)	11– 55	33	30 – 55	42.3960	6.62962
<i>Produktivitas Kerja (PK)</i>	11 – 55	33	27 – 55	42.3663	7.16781

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.3 di atas menunjukkan hasil pengukuran statistik deskriptif terhadap variabel dari 202 responden. Variabel *Work Empowerment* terdiri dari 11 pertanyaan pada skala *likert* 5 poin. Dari 202 responden dihasilkan rentang aktual 28 – 54, artinya *Work Empowerment* pegawai berada pada rentang 28 merupakan nilai terendah dari rentang aktual 54 merupakan nilai tertinggi dari rentang aktual. Sedangkan rentang teoritis yang mungkin terjadi, yaitu antara 11 yang

menunjukkan nilai paling rendah dan 55 yang menunjukkan nilai paling tinggi. Rata-rata aktual untuk variabel *Work Empowerment* adalah 39,0396 sedangkan rata-rata teoritisnya adalah 33. Karena rata-rata aktual lebih tinggi daripada rata-rata teoritis, dapat disimpulkan bahwa *Work Empowerment* sudah baik, para pegawai diharapkan dapat mengambil keputusan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Variabel motivasi mempunyai bobot kisaran teoritis sebesar 11 sampai dengan 55 dengan nilai rata-rata sebesar 33, sedangkan pada kisaran sesungguhnya, mempunyai bobot kisaran sebesar 30 sampai dengan 55 dengan nilai rata-rata sebesar 42,3960 dan standar deviasi 6,62962. Nilai rata-rata jawaban variabel motivasi untuk kisaran sesungguhnya di atas nilai rata-rata kisaran teoritis. Nilai standar deviasi sebesar 6,62962 yang jika dibandingkan dengan rata-rata jawaban adalah sebesar 42,3960, menunjukkan bahwa jawaban responden untuk variabel motivasi cenderung tidak beragam.

Variabel produktivitas kerja mempunyai bobot kisaran teoritis sebesar 11 sampai dengan 55 dengan nilai rata-rata sebesar 33, sedangkan pada kisaran sesungguhnya, mempunyai bobot kisaran sebesar 27 sampai dengan 55 dengan nilai rata-rata sebesar 42,3663 dan standar deviasi 7.16781. Nilai rata-rata jawaban variabel produktivitas kerja untuk kisaran sesungguhnya di atas nilai rata-rata kisaran teoritis. Nilai standar deviasi sebesar 7.16781 yang jika dibandingkan dengan rata-rata jawaban adalah sebesar 42.3663 adalah 16,92% (<20%), menunjukkan bahwa jawaban responden untuk variabel Produktivitas kerja cenderung homogen.

Berdasarkan uraian di atas, jawaban responden pada masing-masing variabel terlihat memberikan informasi yang menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian ini, yaitu *Work Empowerment*, Motivasi kerja dan Produktivitas Kerja cenderung masuk kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata aktual masing-masing variabel yang lebih tinggi daripada nilai rata-rata teoritis. Berarti sebagian besar responden memberikan jawaban pada setiap item pertanyaan dengan skala besar.

#### 4.4 Hasil Analisis Data

##### 4.4.1 Uji Validitas Data

Untuk menguji validitas dari suatu data penelitian dapat menggunakan analisis *pearson correlation* dimana jika total dari analisis menunjukkan nilai  $< 0.01$  atau  $< 0.05$  maka data dikatakan valid. Hasil Pengujian validitas data dapat dilihat pada tabel 4.4 dibawah ini :

**Tabel 4. 4 Uji Validitas Data**

No	Variabel	Pearson Correlation	Signifikan	Status
1	<i>Work Empowerment (WE)</i>	.415**-.834**	0.000 – 0.000	Valid
2	Motivasi (MV)	.573**-.814**	0.000 – 0.000	Valid
3	<i>Produktivitas Kerja (PK)</i>	.598**-.811**	0.000 – 0.000	Valid

Sumber : Data diolah, 2023

Dari tabel 4.4 terlihat bahwa semua variabel baik itu *Work Empowerment*, Motivasi kerja dan Produktivitas Kerja semuanya valid, hal ini terlihat dari nilai signifikansi dari variabel *Work Empowerment*, Motivasi kerja dan Produktivitas Kerja memiliki nilai dibawah 0.01 yaitu bernilai 0.000.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas Data

Tingkat reliabel suatu variabel atau konstruk penelitian dapat dilihat dari hasil uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,6$ . Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.5 dibawah ini

**Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Work Empowerment (WE)</i>	0.851	Reliabel
2	Motivasi (MV)	0.894	Reliabel
3	<i>Produktivitas Kerja (PK)</i>	0.913	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2023

Dari tabel 4.5 terlihat bahwa semua variabel baik itu *Work Empowerment*, Motivasi kerja dan Produktivitas Kerja semuanya reliabel, hal ini terlihat dari nilai *cronbach alpha* dari variabel *Work Empowerment*, Motivasi kerja dan Produktivitas Kerja memiliki nilai diatas 0,8.

#### 4.5 Uji Asumsi Klasik

##### 4.5.1 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas ini dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorof-Smirnov Test*. Pengujian data berdistribusi normal jika nilai *Asymp Sig (2-tailed)* yang dihasilkan lebih besar dari nilai alpha yaitu sebesar 0,05 (5 %). Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini:

**Tabel 4. 6 Hasil Uji Normalitas data**

Variabel	Asymp Sig (2-tailed)	Keterangan
<i>Work Empowerment (WE)</i>	0.062	Normal
Motivasi (MV)	0.080	Normal
<i>Produktivitas Kerja (PK)</i>	0.108	Normal

Sumber : Data diolah, 2023

Dari tabel 4.6 terlihat bahwa semua variabel yaitu *Work Empowerment*, Motivasi kerja dan *Produktivitas Kerja* memiliki nilai *Asymp Sig* lebih dari 0.05, sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

#### 4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil Uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini :

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
<i>Work Empowerment</i>	0.068	Bebas
Motivasi	0.070	Heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah, 2023

Dari tabel 4.7 terlihat bahwa untuk semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0.05, sehingga *Work Empowerment*, Motivasi kerja tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

### 4.5.3 Uji Multikolinearitas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Apabila nilai VIF lebih dari 10 dan nilai *tolerance* kurang dari 0,10 maka terjadi multikolinearitas, sebaliknya tidak terjadi multikolinearitas antara variabel apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,10. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.8 dibawah ini :

**Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collenearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
<i>Work Empowerment</i>	0.541	1.848	Bebas
Motivasi	0.541	1.848	Multikolinearitas

Sumber : Data diolah, 2023

Dari tabel 4.8 terlihat bahwa semua variabelnya yaitu *Work Empowerment*, Motivasi kerja memiliki nilai *tolerance*  $> 0.10$  dan nilai VIF  $< 10$ , sehingga semua variabel bebas dari masalah multikolinearitas.

## 4.6 Pengujian Hipotesis

### 4.6.1 Pengujian Hipotesis 1, 2 dan 3

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda (*regression analysis*). Hasil pengujian untuk hipotesis 1, 2 dan 3 dapat terlihat pada tabel 4.9 dibawah ini :

**Tabel 4. 9 Hasil Pengujian Hipotesis 1,2 dan 3**

Variabel	Persamaan 1			Konfirmasi Hipotesis
	Nilai Koefisien	t- statistik	Sig.	
<i>Work Empowerment</i> (WE)	0.078	2.324	0.021	Semua Hipotesis diterima
Motivasi (MV)	0.975	30.125	0.000	
R Square	0.903			
Adj R Square	0.903			
F	931.410			
Sig.	0.000			

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil regresi pada tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa hipotesis pertama diperoleh nilai Adjust R Square sebesar 0,903 menunjukkan bahwa 90.3 % variabel Produktivitas Kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel *Work Empowerment*, motivasi sedangkan sisanya sebesar 9.7 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam persamaan ini. Nilai statistik F sebesar 931.410 dengan nilai signifikansi  $p = 0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian layak untuk digunakan. Hasil pengujian juga menunjukkan nilai koefisien b1 sebesar 0,078 dengan nilai signifikansi  $0,021 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel *Work Empowerment* terhadap produktivitas kerja. Hasil pengujian sejalan dengan hipotesis yang telah dibuat dimana pengaruh *Work Empowerment* terhadap produktivitas kerja adalah positif. Nilai t-hitung sebesar 2,324 sedangkan t-tabel sebesar 1,65. Jika t-hitung  $>$  t-tabel maka nilai signifikannya lebih kecil dari 5% dan **hipotesis diterima**. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *Work Empowerment* dari pimpinan ke bawahan maka akan semakin baik produktivitas kerja pegawai tersebut.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.9 terlihat bahwa nilai koefisien  $b_2$  sebesar 0,975 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil pengujian sejalan dengan hipotesis yang telah dibuat dimana terdapat pengaruh yang positif motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Nilai t-hitung sebesar 30.125 sedangkan t-tabel sebesar 1,85. Jika t-hitung  $>$  t-tabel maka nilai signifikannya lebih kecil dari 5% dan **hipotesis kedua diterima**.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah *Work Empowerment* dan motivasi kerja secara Bersama-sama berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4.9 terlihat bahwa nilai Nilai statistik F sebesar 931.410 dengan nilai signifikansi  $p = 0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa secara bersama-sama variabel *work empowerment* dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil pengujian sejalan dengan hipotesis yang telah dibuat dimana terdapat pengaruh yang positif *work empowerment* dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai, sehingga **hipotesis ketiga diterima**.

## **4.7 Pembahasan**

### **4.7.1 Pengaruh *Work Empowerment* terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *work empowerment* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Semakin besar kewenangan yang diberikan kepada pegawai untuk menyelesaikan suatu masalah yang ada dalam pekerjaan mereka maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Z dimana lebih menekankan pada peran dan posisi karyawan dalam suatu perusahaan yang dapat membuat para pekerja menjadi nyaman, betah, senang dan merasa menjadi bagian penting dalam perusahaan. Teori Z juga menekankan perlunya berbagai wewenang pengambilan keputusan sehingga pegawai terbiasa untuk menyelesaikan permasalahan dan berusaha untuk mencari jalan keluar berdasarkan pertimbangan yang paling efektif. Dengan berbagi kewenangan dengan pegawai

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chehrazi dan Shafizadeh (2016) menyatakan terdapat hubungan erat antara pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja, sehingga meningkatkan produktivitas. Meyerson dan Dewettinck (2012) juga menemukan bahwa pemberdayaan memiliki efek positif yang signifikan terhadap produktivitas karyawan.

### **4.7.2 Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Semakin karyawan mendapatkan motivasi maka akan semakin meningkatkan produktivitas pegawai.

Pegawai akan semakin produktif jika selalu dimotivasi dalam bekerja, baik dalam bentuk *reward* ataupun *punishment* sebagai bentuk motivasi bagi pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori motivasi McClelland yang memfokuskan pada kebutuhan untuk pencapaian, afiliasi, dan kekuasaan. Berdasarkan teori ini, kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dibangun dan dikembangkan melalui pengalaman dan pelatihan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamali (2013) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Maduka dan Okafor (2014) mengatakan bahwa motivasi menjadi hal yang sangat berpengaruh dan penting dalam meningkatkan produktivitas dari organisasi.

#### **4.7.3 Pengaruh *Work Empowerment* dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa secara Bersama-sama *work empowerment* dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Semakin karyawan diberikan kebebasan dalam mengambil keputusan atas suatu masalah dan mendapatkan motivasi maka akan semakin meningkatkan produktivitas pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh Purnami (2019) menunjukkan bahwa *empowerment*, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

#### 4.8 Implikasi Strategis

Hasil penelitian ini dapat dikembangkan menjadi sebuah strategi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai PT. Bank Bengkulu. Pihak manajemen hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Secara ringkas ada beberapa implikasi strategis yang dapat diterapkan oleh PT. Bank Bengkulu agar dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai :

1) *Work Empowerment*

Manajemen perusahaan hendaknya lebih mencermati faktor-faktor internal dan organisasional sebelum membuat kebijakan tentang *work empowerment* pegawai, karena pada dasarnya setiap individu mempunyai perilaku yang disebabkan oleh faktor eksternal dan organisasional.

2) Motivasi

Motivasi sangatlah besar pengaruhnya terhadap pembentukan produktivitas kerja karyawan, untuk itu perlulah dibentuk motivasi yang tinggi, dengan cara pihak manajemen menerapkan sistem pemberian *reward* dan *punishment* sebagai bentuk apresiasi dalam bekerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Hasil analisis data dari 202 responden yang merupakan pegawai di Bank Bengkulu Kantor Pusat terkait pengaruh *Work Empowerment* dan Motivasi terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

- 1) *Work Empowerment* berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Artinya semakin pegawai diberikan kewenangan dalam pengambilan keputusan maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja dari pegawai tersebut.
- 2) Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja. Artinya bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja dari pegawai tersebut.
- 3) Secara bersama-sama *Work Empowerment* dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Artinya bahwa dengan diberikannya keleluasaan dalam pengambilan keputusan ditambah dengan motivasi kerja yang dilakukan pimpinan maka akan semakin meningkatkan produktivitas kerja dari pegawai.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki banyak keterbatasan yang diharapkan dapat diperbaiki oleh peneliti selanjutnya, keterbatasan penelitian ini antara lain:

- 1) Sampel dalam penelitian ini hanya dilakukan di Bank Bengkulu Kantor pusat, untuk mendapatkan hasil yang bisa digeneralisir sebaiknya dengan mengambil sampel yang lebih banyak dan lebih representative, misalnya untuk seluruh pegawai Bank Bengkulu atau bahkan jika memungkinkan seluruh pegawai perbankan yang ada di kota Bengkulu.
- 2) Masih adanya variabel penelitian lain yang dapat dimasukkan ke dalam model penelitian yang belum diuji oleh peneliti.

## 5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, kesimpulan serta keterbatasan yang terdapat di penelitian ini, maka disarankan pada penelitian selanjutnya ialah:

- 1) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian agar hasil penelitian dapat di generalisir.
- 2) Diharapkan dapat memasukkan variabel lain yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti variabel lingkungan kerja atau variabel lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi Prabawa, Made & Wayan Gede Supartha. 2018. Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Pemberdayaan, Kerja Sama Tim, dan Pelatihan di Perusahaan Jasa, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1, 2018: 497- 524
- Anita M.M, Liu W.M & Chiu Richard Fellows. 2007. "Enhancing commitment through work empowerment", *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 14 Iss 6 pp. 568 – 580
- Ardana, I Komang dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Graha Ilmu.
- Awamleh, Nail AHK. 2013. "Enhancing Employees Performance via Empowerment: A Field Survey". *Asian Journal of Business Management*, 5(3): 313-319.
- Bate'e, M., M. 2020. Peranan Kedisiplinan Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai di Pustu Desa Botolakha Kecamatan Tuhemberua Kabupaten Nias Utara. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 8 (1), pp. 98-110
- Wijaya, C., & Manurung, O. 2021. *Produktivitas Kerja*. Edisi Pertama. Prenadamedia Group. Jakarta
- Chintaloo, S. & Mahadeo, J. D. 2013. "Effect of Motivation on Employees' Work Performance at Ireland Blyth" Limited. *Proceedings of 8th Annual London Business Research Conference*, Imperial College, London, UK.
- Chehrazi K. A., Shafizadeh R. 2016. The Relationship of Empowerment and Job Satisfaction with Productivity of Employees of Education System in Ahwaz. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 11–24.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. 1988. The empowerment process: integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482
- Dahlqvist, A., & Matsson, A. 2013. The impact of extrinsic and intrinsic rewards on employees' motivation: A case study of an insurance company.
- Djamilah, S., & Surenggono. 2022. Pengaruh pemberdayaan (empowerment) dan Karakteristik Pekerjaan Pada Komitmen Organisasional. *Jurnal Perkusi*, Vol.2 No. 2, April 2022
- Ellerslie, S. & Oppenheim, C. 2008. The effect of motivation on publication

- productivity of UK LIS academic. *Library & Information Research*, 32(101)
- Emzir. (2013). *Metodologi penelitian pendidikan: Kuantitatif dan kualitatif*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Gupta, Atul. 2002. *Productivity Measurement in Service Operations: A Case Study from the Healthcare Environment*. Copyright by ProQuest Company.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS. Edisi 7*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, Arif Yusuf. 2013. Pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja study kasus PT. X bandung. *Journal the winners*, Vol. 14 No. 2, september 2013:77-86.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 164-178.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Itumbiri, M. P. (2013). *Perceived Factors That Affect Employees' Productivity Within Redeemed Integrated Development Agency a Research Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the Award of the Degree of Master of Business Administration, School of Business*.
- Ivancevich, John M. 1992. *Human Resource Management*. Chicago: Richard Irwin Inc.
- J.Ravianto. 1986. *Produktivitas dan pengukuran. Bagaimana Mengukur Produktivitas*. Lembaga Sarana Informasi Usaha. Jakarta.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada
- Kast, Fremont E. & James E. Rosenzweig. 2002. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khan, S. (1997). The Key to Being a Leader Company: Empowerment. *Journal Personality and Participation*. 44-50.
- Koontz, Harold, et al. 1990. *Management, a System and Contingency Analysis of Managerial Function*. Tokyo: Megraw Hill, Kogakusha.

- Laksono, Y. B., Nursaid, N., & Herlambang, T. (2021). Pengaruh Efikasi Diri Dan Pemberdayaan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 11(1), 18–28.
- Liana. 2020. Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan PT Telkom Indonesia, Tbk Cabang Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, Vol.1 No.1, September 2020
- Mahardiani. 2004. "Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pemberdayaan Karyawan di RS Roe
- Maduka, C. E., & Okafor, O. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*. 2(7), 137-147.
- Maslow, Abraham. 1954. *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- Melhem, Yahya. 2004. The Antecedents of Customer-Contacts Employees Empowerment. *Employee Relations*, Vol. 26 Issue, pp.72-93
- Meyerson, Gaudreau & Dewettinck, Blanchard. 2012. Effect of Empowerment on Employees Performance. *Advanced Research in Economic and Management Sciences (AREMS)*. Vol, 2, No, 2 Hal 40-46.
- Nawawi, Hadari & Martini, Hadari. 1990. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: UGM Press
- PT Bank Bengkulu (2023). Laporan Tahunan PT Bank Bengkulu, <https://www.bankbengkulu.co.id/report/5>, diakses pada tanggal 3 Oktober 2023.
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5611-5631.
- Prabawa, I, M., Supartha, I, W. (2018) . Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Pemberdayaan, Kerja Sama Tim Dan Pelatihan Di Perusahaan Jasa. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1, 2018: 497- 524
- Pieterse, A. N., Knippenberg, D. V. A. N., Schippers, M., & Staam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. 609–623.

- 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.
- 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
- Siagian Sondang P., 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sigit Setiawan, Bedjo Sujanto, Deddy Purwana. 2019. Effect of Work Atmosphere, Training, Incentives, and Motivation on Sales Productivity in PT. Suzuki Indonesia. International Journal of Human Capital Management (IJHCM) Vol 3.
- Siti Djamilah, & Surenggono. 2022. Pengaruh Pemberdayaan (*Empowerment*) Dan Karakteristik Pekerjaan Pada Komitmen Organisasional. Jurnal Perkusi. Vol 2 No 2.
- Suandayani, Apri. 2012. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan UD. Budi Mega di Desa Ambengan, Kecamatan Sukasada, Buleleng. Skripsi (tidak diterbitkan). Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Suwatno & Priansa, D. 2011. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Tenrilau. (2012). Pengaruh Dana Pihak Ketiga( DPK), Capital Adquacy Ratio (CAR), dan Non Performing Load ( NPL) Terhadap penyaluran Kredit Perbankan. Universitas Hasanudin Makassar.
- Thomas, K. W., & B. A. Velthouse. 1990. Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. Academy of Management. Review 15: 666–681.
- Wardana, D. A, Jaelani, A. Q. & Wahono, B. (2020). Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Rumah Tangga Sasaran Pada BUMDesa Sejahtera Desa Dringu Kabupaten Probolinggo. E-JRM, Vol.9 No.1, Februari 2020

Wibowo, 2016. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.

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.

## Lampiran 1. Contoh Kuesioner

**DAFTAR PERNYATAAN (KUESIONER)**  
**PENGARUH WORK EMPOWERMENT DAN MOTIVASI KERJA**  
**TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI**  
**PADA PT BANK BENGKULU**

**Petunjuk Pengisian Kuisisioner :**

Pilihlah jawaban dibawah ini dengan memberikan tanda *checklist* (✓) pada kolom yang Bapak/Ibu anggap sesuai. Keterangan kolom sebagai berikut :

- SS : Sangat Setuju**  
**S : Setuju**  
**TS : Tidak Setuju**  
**STS : Sangat Tidak**

### IDENTITAS RESPONDEN

No : .....

Nama : .....

- Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
- Usia :  20-29 tahun  30-39 tahun  
 40-49 tahun  >50 tahun
- Pendidikan Terakhir :  SMU/Sederajat  Diploma (DI/DII/DIII)  
 Sarjana (S1)  Pascasarjana (S2)
- Masa Kerja :  5-8 tahun  9-12 tahun  
 13-15 tahun  > 15 tahun

### PERNYATAAN TENTANG WORK EMPOWERMENT

No	Pernyataan	Jawaban Responden			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya pernah ditugaskan untuk memwakili organisasi				
2.	Karyawan dilibatkan dalam penyelesaian pekerjaan				
3.	Informasi di unit kerja saya dibagikan secara terbuka, sehingga setiap orang memperoleh informasi yang dibutuhkan				
4.	Kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan				
5.	Saya merasa percaya diri dengan kemampuan yang saya miliki untuk melakukan pekerjaan dengan baik				
6.	Selalu punya pilihan dalam setiap pengambilan keputusan pada pekerjaan				
7.	Selalu berusaha mencapai target yang akan dicapai				
8.	Saya dapat memberikan usulan jika terdapat perbedaan pendapat dalam mencapai tujuan				
9.	Pemimpin bertanggung jawab dalam setiap penyelesaian masalah yang dihadapi				
10.	Saya selalu mengkomunikasikan mengenai pekerjaan dengan rekan kerja jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikannya				
11.	Komunikasi antar pimpinan dengan anda bersifat 2 arah				

### PERNYATAAN TENTANG MOTIVASI KERJA

No	Pernyataan	Jawaban Responden			
		SS	S	TS	STS
1.	Setiap tugas yang telah dibuat dan ditetapkan oleh atasan, saya melakukan dengan penuh tanggung jawab				
2.	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan pimpinan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya.				
3.	Atasan saya selalu memberikan pujian dan dukungan atas hasil kerja saya yang baik				
4.	Atasan saya selalu mendengarkan dengan baik pendapat/keluhan dalam melaksanakan pekerjaan				
5	Perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengaktualisasikan diri dalam mengembangkan kemampuan yang dimiliki				
6.	Anda dapat mengembangkan potensi diri secara optimal di instansi				
7.	Penghasilan anda telah mencukupi kebutuhan keluarga				
8.	Hasil pekerjaan anda layak diberi penghargaan				
9	Instansi memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi				
10.	Instansi memberikan promosi pegawai dengan jelas				
11.	Pimpinan memberikan <i>reward</i> kepada pegawai yang berprestasi				

### PERNYATAAN TENTANG PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI

No	Pernyataan	Jawaban Responden			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan saya.				
2.	Saya menguasai bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini				
3.	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.				
4.	Saya bersedia diberi tambahan kuantitas kerja diluar jam kerja apabila dibutuhkan.				
5.	Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja.				
6.	Saya tidak mengeluh dan merasa berat terhadap beban pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.				
7.	Setiap pegawai diberikan pelatihan ( <i>training</i> ) sesuai kebutuhan pegawai				
8.	Mutu dari hasil kerja saya selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan.				
9.	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan.				
10.	Pegawai bekerja sesuai prosedur dan jadwal yang sudah ditentukan				
11.	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.				

## Lampiran 2. Deskriptif Statistic

### DESKRIPTIF STATISTIC

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
WE	202	28.00	54.00	39.0396	6.37224
MV	202	30.00	55.00	42.3960	6.62962
PK	202	27.00	55.00	42.3663	7.16781
Valid N (listwise)	202				

**Lampiran 3. Uji Validitas Data**

**Validitas variabel *Work Empowerment***

**Correlations**

		WE1	WE2	WE3	WE4	WE5	WE6	WE7	WE8	WE9	WE10	WE11	WE
WE1	Pearson Correlation	1	.525**	.084	.235**	.454**	-.143*	.235**	.454**	-.143*	.423**	.420**	.415**
	Sig. (2-tailed)		.000	.232	.001	.000	.043	.001	.000	.043	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE2	Pearson Correlation	.525**	1	.211**	.091	.589**	.000	.091	.589**	.000	.303**	.211**	.436**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.200	.000	.990	.200	.000	.990	.000	.003	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE3	Pearson Correlation	.084	.211**	1	.538**	.090	.610**	.538**	.090	.610**	.117	.220**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.232	.003		.000	.202	.000	.000	.202	.000	.097	.002	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE4	Pearson Correlation	.235**	.091	.538**	1	.260**	.605**	1.000**	.260**	.605**	.523**	.277**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.001	.200	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE5	Pearson Correlation	.454**	.589**	.090	.260**	1	.222**	.260**	1.000**	.222**	.259**	.528**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.202	.000		.002	.000	.000	.002	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE6	Pearson Correlation	-.143*	.000	.610**	.605**	.222**	1	.605**	.222**	1.000**	-.039	.150*	.694**
	Sig. (2-tailed)	.043	.990	.000	.000	.002		.000	.002	.000	.584	.033	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE7	Pearson Correlation	.235**	.091	.538**	1.000**	.260**	.605**	1	.260**	.605**	.523**	.277**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.001	.200	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE8	Pearson Correlation	.454**	.589**	.090	.260**	1.000**	.222**	.260**	1	.222**	.259**	.528**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.202	.000	.000	.002	.000		.002	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE9	Pearson Correlation	-.143*	.000	.610**	.605**	.222**	1.000**	.605**	.222**	1	-.039	.150*	.694**
	Sig. (2-tailed)	.043	.990	.000	.000	.002	.000	.000	.002		.584	.033	.000

N		202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE10	Pearson Correlation	.423**	.303**	.117	.523**	.259**	-.039	.523**	.259**	-.039	1	.525**	.518**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.097	.000	.000	.584	.000	.000	.584		.000	.000
N		202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE11	Pearson Correlation	.420**	.211**	.220**	.277**	.528**	.150*	.277**	.528**	.150*	.525**	1	.557**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.002	.000	.000	.033	.000	.000	.033	.000		.000
N		202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
WE	Pearson Correlation	.415**	.436**	.662**	.834**	.618**	.694**	.834**	.618**	.694**	.518**	.557**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N		202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### Lampiran 4. Validitas Variabel Motivasi

##### Correlations

		MV1	MV2	MV3	MV4	MV5	MV6	MV7	MV8	MV9	MV10	MV11	MV
MV1	Pearson Correlation	1	.525**	.520**	.372**	1.000**	.571**	.372**	.635**	.571**	.259**	.398**	.814**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV2	Pearson Correlation	.525**	1	.476**	.135	.525**	.409**	.135	.447**	.409**	.528**	.522**	.649**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.056	.000	.000	.056	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV3	Pearson Correlation	.520**	.476**	1	.293**	.520**	.186**	.293**	.631**	.186**	.223**	.194**	.575**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.008	.000	.000	.008	.001	.006	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV4	Pearson Correlation	.372**	.135	.293**	1	.372**	.172*	1.000**	.458**	.172*	.184**	.454**	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000	.056	.000		.000	.014	.000	.000	.014	.009	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV5	Pearson Correlation	1.000**	.525**	.520**	.372**	1	.571**	.372**	.635**	.571**	.259**	.398**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV6	Pearson Correlation	.571**	.409**	.186**	.172*	.571**	1	.172*	.465**	1.000**	.377**	.623**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.008	.014	.000		.014	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV7	Pearson Correlation	.372**	.135	.293**	1.000**	.372**	.172*	1	.458**	.172*	.184**	.454**	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000	.056	.000	.000	.000	.014		.000	.014	.009	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV8	Pearson Correlation	.635**	.447**	.631**	.458**	.635**	.465**	.458**	1	.465**	.544**	.348**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV9	Pearson Correlation	.571**	.409**	.186**	.172*	.571**	1.000**	.172*	.465**	1	.377**	.623**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.008	.014	.000	.000	.014	.000		.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202

MV10	Pearson Correlation	.259**	.528**	.223**	.184**	.259**	.377**	.184**	.544**	.377**	1	.549**	.573**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.009	.000	.000	.009	.000	.000		.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV11	Pearson Correlation	.398**	.522**	.194**	.454**	.398**	.623**	.454**	.348**	.623**	.549**	1	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
MV	Pearson Correlation	.814**	.649**	.575**	.603**	.814**	.746**	.603**	.790**	.746**	.573**	.731**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Lampiran 5. Validitas Variabel Produktivitas Kerja**

**Correlations**

		PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK
PK1	Pearson Correlation	1	.172*	.458**	.184**	.454**	.320**	1.000**	.172*	.454**	.458**	.184**	.598**
	Sig. (2-tailed)		.014	.000	.009	.000	.000	.000	.014	.000	.000	.009	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK2	Pearson Correlation	.172*	1	.465**	.377**	.623**	.485**	.172*	1.000**	.623**	.465**	.377**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.014		.000	.000	.000	.000	.014	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK3	Pearson Correlation	.458**	.465**	1	.544**	.348**	.689**	.458**	.465**	.348**	1.000**	.544**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK4	Pearson Correlation	.184**	.377**	.544**	1	.549**	.581**	.184**	.377**	.549**	.544**	1.000**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000		.000	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK5	Pearson Correlation	.454**	.623**	.348**	.549**	1	.582**	.454**	.623**	1.000**	.348**	.549**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK6	Pearson Correlation	.320**	.485**	.689**	.581**	.582**	1	.320**	.485**	.582**	.689**	.581**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK7	Pearson Correlation	1.000**	.172*	.458**	.184**	.454**	.320**	1	.172*	.454**	.458**	.184**	.598**
	Sig. (2-tailed)	.000	.014	.000	.009	.000	.000		.014	.000	.000	.009	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK8	Pearson Correlation	.172*	1.000**	.465**	.377**	.623**	.485**	.172*	1	.623**	.465**	.377**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.014		.000	.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK9	Pearson Correlation	.454**	.623**	.348**	.549**	1.000**	.582**	.454**	.623**	1	.348**	.549**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202

PK10	Pearson Correlation	.458**	.465**	1.000**	.544**	.348**	.689**	.458**	.465**	.348**	1	.544**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK11	Pearson Correlation	.184**	.377**	.544**	1.000**	.549**	.581**	.184**	.377**	.549**	.544**	1	.711**
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.000		.000
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202
PK	Pearson Correlation	.598**	.732**	.783**	.711**	.811**	.786**	.598**	.732**	.811**	.783**	.711**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202	202

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 6. Hasil Uji Realibilitas Variabel Work Empowerment

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	202	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	202	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	11

## Lampiran 7. Hasil Uji Realibilitas Variabel Motivasi

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	202	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	202	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	11

## Lampiran 8. Hasil Uji Realibilitas Variabel Produktivitas Kerja

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	202	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	202	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.913	11

## Lampiran 9. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		WE	MV	PK
N		202	202	202
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	39.0396	42.3960	42.3663
	Std. Deviation	6.37224	6.62962	7.16781
Most Extreme Differences	Absolute	.162	.145	.140
	Positive	.162	.140	.110
	Negative	-.089	-.145	-.140
Kolmogorov-Smirnov Z		1.299	1.062	.985
Asymp. Sig. (2-tailed)		.062	.080	.108
a. Test distribution is Normal.				

## Lampiran 10. Uji Multikolinearitas

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.951 <sup>a</sup>	.903	.903	2.23800	1.899

a. Predictors: (Constant), MV, WE

b. Dependent Variable: PK

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9330.174	2	4665.087	931.410	.000 <sup>a</sup>
	Residual	996.717	199	5.009		
	Total	10326.891	201			

a. Predictors: (Constant), MV, WE

b. Dependent Variable: PK

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.035	1.092		-1.864	.064		
	WE	.078	.034	.070	2.324	.021	.541	1.848
	MV	.975	.032	.902	30.125	.000	.541	1.848

a. Dependent Variable: PK

## Lampiran 11. Uji Heteroskedastisitas

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.380 <sup>a</sup>	.144	.136	1.41072

a. Predictors: (Constant), MV, WE

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	66.810	2	33.405	16.785	.000 <sup>a</sup>
	Residual	396.039	199	1.990		
	Total	462.849	201			

a. Predictors: (Constant), MV, WE

b. Dependent Variable: ABS

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.568	.688		8.090	.000
	WE	-.039	.021	-.164	-1.834	.068
	MV	-.057	.020	-.250	-1.800	.070

a. Dependent Variable: ABS

## Lampiran 12. Uji Hipotesis

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.951 <sup>a</sup>	.903	.903	2.23800

a. Predictors: (Constant), MV, WE

b. Dependent Variable: PK

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9330.174	2	4665.087	931.410	.000 <sup>a</sup>
	Residual	996.717	199	5.009		
	Total	10326.891	201			

a. Predictors: (Constant), MV, WE

b. Dependent Variable: PK

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.035	1.092		-1.864	.064
	WE	.078	.034	.070	2.324	.021
	MV	.975	.032	.902	30.125	.000

a. Dependent Variable: PK







