

Pemberdayaan Pegawai Dan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai

Abdul Mansyur, Bungatang Tahir, Rizki M Lamato

Manajemen, STIEM Bongaya

Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Luwuk Banggai

Email: riski.lamato46@gmail.com

Abstract: This study aims to analyze the influence of employee empowerment and job satisfaction on employee performance, both partially and simultaneously, as well as to examine the mediating role of job satisfaction. A quantitative approach with an explanatory design was employed among all civil servants at [institution name] totaling [number] people. The sample was determined using the Slovin formula and selected through stratified random sampling. Data were collected through a 5-point Likert scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with SPSS, including classical assumption tests, t-test, F-test, coefficient of determination, and mediation test. The results show that employee empowerment has a positive and significant effect on job satisfaction ($\beta=0.294$; $t=7.903$; $p=0.000$) and on employee performance. Job satisfaction also has a positive and significant effect on employee performance ($\beta=0.223$; $t=5.831$; $p=0.000$). Simultaneously, employee empowerment and job satisfaction have a significant effect on employee performance ($F=248.261$; $p=0.000$) with a contribution of 86.6% ($R^2=0.866$). Job satisfaction is proven to mediate the effect of employee empowerment on employee performance, and employee empowerment is the most dominant variable. This study provides theoretical contributions to the development of Self-Determination Theory and Job Demands-Resources Theory in the bureaucratic context, as well as practical implications for organizations in designing integrated human resource management strategies.

Keywords : Employee empowerment, job satisfaction, employee performance, mediation, public organization

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pemberdayaan pegawai dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, serta menguji peran mediasi kepuasan kerja. Pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori digunakan pada seluruh ASN di [nama instansi] yang berjumlah [jumlah] orang. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dan diambil melalui stratified random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 5 poin dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS, meliputi uji asumsi klasik, uji t, uji F, koefisien determinasi, dan uji mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0,294$; $t=7,903$; $p=0,000$) dan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta=0,223$; $t=5,831$; $p=0,000$). Secara simultan, pemberdayaan pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ($F=248,261$; $p=0,000$) dengan kontribusi 86,6% ($R^2=0,866$). Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kinerja pegawai, dan pemberdayaan pegawai merupakan variabel paling dominan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan Self-Determination Theory dan Job Demands-Resources Theory dalam konteks birokrasi, serta implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi.

Kata kunci: Pemberdayaan pegawai, kepuasan kerja, kinerja pegawai, mediasi, organisasi publik

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor fundamental yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Robbins dan Judge (2019) menegaskan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kinerja aparatur sipil negara menjadi indikator utama efektivitas birokrasi dan kualitas pelayanan publik. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pencapaian kinerja optimal masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural. Data empiris mengungkapkan adanya kesenjangan antara harapan dan realitas kinerja pegawai. Laporan kinerja salah satu instansi penyiaran publik menunjukkan bahwa indeks kualitas program tidak memenuhi target yang ditetapkan selama tiga tahun berturut-turut: target 3,69 hanya tercapai 3,54 pada 2021, 3,60 pada 2022, dan mengalami penurunan signifikan menjadi 3,37 pada 2023. Fenomena serupa terlihat pada capaian Indeks Profesionalitas ASN yang meskipun menunjukkan tren peningkatan dari 84,10 pada 2021 menjadi 89,08 pada 2025, masih terdapat fluktuasi pada dimensi kompetensi dan kinerja yang mengindikasikan belum optimalnya pengelolaan sumber daya manusia. Data ini mengonfirmasi bahwa peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan yang lebih komprehensif, tidak sekadar intervensi teknokratis.

Pemberdayaan pegawai (employee empowerment) telah diidentifikasi sebagai salah satu determinan kunci kinerja organisasi. Khan dan Haji-Othman (2025) dalam studi terhadap 461 pegawai institusi pendidikan tinggi menemukan bahwa pemberdayaan pegawai secara positif mempengaruhi kinerja organisasi yang dipersepsikan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Temuan ini diperkuat oleh penelitian terhadap ASN di 29 kabupaten dan 9 kota di Jawa Timur yang menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, terutama ketika dimediasi oleh keterlibatan pegawai. Pemberdayaan memberikan otonomi dan wewenang kepada pegawai untuk mengatur dan mengembangkan kapasitasnya, yang pada gilirannya meningkatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap organisasi. Kepuasan kerja menempati posisi sentral dalam kausalitas kinerja pegawai. Studi meta-analisis Judge et al. (2021) yang dikutip dalam tinjauan literatur sistematis mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan kinerja individu. Analisis terhadap pegawai BPS Kabupaten Manokwari mengungkapkan bahwa kepuasan kerja secara agregat berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kinerja pegawai yang diukur melalui Sasaran Kinerja Pegawai. Lebih jauh, kepuasan kerja tidak hanya berperan sebagai variabel prediktor, tetapi juga sebagai mediator yang memperkuat pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja. Temuan pada pegawai dinas terkait menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kinerja, di mana pemberdayaan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja. Namun, terdapat inkonsistensi hasil penelitian yang menciptakan celah pengetahuan signifikan. Sebuah studi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bantul menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, berbeda dengan temuan mayoritas penelitian sebelumnya. Kontradiksi ini mengindikasikan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja tidak bersifat universal, melainkan dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakteristik pekerjaan, dan faktor budaya. Research gap ini menuntut eksplorasi lebih lanjut mengenai kondisi-kondisi yang memoderasi hubungan tersebut, khususnya dalam konteks organisasi publik di Indonesia.

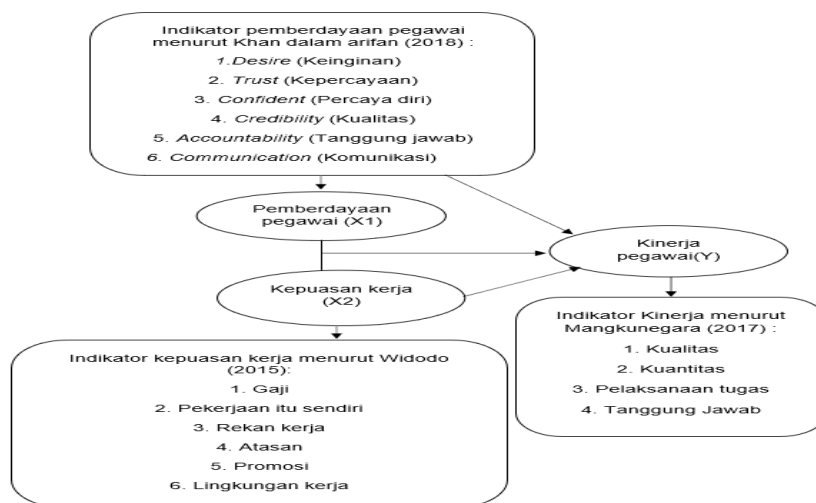
Teori Self-Determination (Deci & Ryan, 1985) memberikan landasan konseptual yang menjelaskan mekanisme pemberdayaan terhadap kinerja. Pemberdayaan memenuhi kebutuhan psikologis dasar akan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan, yang kemudian meningkatkan

motivasi intrinsik dan kepuasan kerja . Dalam perspektif Job Demands-Resources Theory, pemberdayaan berfungsi sebagai sumber daya pekerjaan yang memungkinkan pegawai mengelola tuntutan kerja secara lebih efektif, mengurangi stres, dan meningkatkan kesejahteraan psikologis . Studi pada tim agile mengungkapkan bahwa tanpa pemberdayaan yang autentik, pegawai menjadi rentan terhadap kelelahan dan kehilangan makna kerja, sementara tim yang terberdayakan mampu mengelola beban kerja secara mandiri dan mempertahankan produktivitas berkelanjutan . Penelitian ini berargumen bahwa pemberdayaan pegawai dan kepuasan kerja bukanlah variabel yang berdiri sendiri, melainkan membentuk rantai kausalitas yang saling memperkuat dalam mempengaruhi kinerja. Pemberdayaan menciptakan kondisi struktural dan psikologis yang memungkinkan pegawai mengalami kepuasan kerja, dan kepuasan kerja tersebut menjadi energi psikologis yang mendorong kinerja optimal. Dengan menguji hubungan langsung dan mediasi ini secara simultan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperjelas mekanisme pemberdayaan-kinerja, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis bukti.

Kerangka Konseptual

Kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independent dengan variabel dependen. Sugiyono, (2014)

Gambar 1. Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori (explanatory research). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis, mengukur hubungan kausalitas, dan menganalisis pengaruh antarvariabel secara objektif, terukur, dan terstandarisasi melalui data numerik yang diperoleh dari responden. Desain eksplanatori dinilai sebagai strategi yang paling tepat karena fokus utama dari studi ini adalah untuk menjelaskan sifat hubungan serta kekuatan pengaruh dari variabel independen yang meliputi Pemberdayaan Pegawai (X₁) dan Kepuasan Kerja (X₂) terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y), berdasarkan data empiris yang dikumpulkan melalui metode survei kuesioner. Menurut Sugiyono (2022), penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga berupaya menguji mengapa dan bagaimana pemberdayaan pegawai dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, serta menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara pemberdayaan pegawai dan kinerja.

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen dan satu variabel dependen, dengan kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel mediasi.

Pemberdayaan Pegawai (X₁) : Pemberdayaan pegawai didefinisikan sebagai proses pemberian otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada pegawai untuk mengambil keputusan dan mengelola pekerjaannya secara mandiri, serta menciptakan kondisi yang memungkinkan pegawai mengembangkan kapasitas diri. Dimensi yang diukur meliputi: (a) makna (meaning), (b) kompetensi (competence), (c) penentuan nasib sendiri (self-determination), dan (d) dampak (impact) (Spreitzer, 1995).

Kepuasan Kerja (X₂) : Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap atau perasaan positif pegawai terhadap pekerjaannya, yang timbul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan. Dimensi yang diukur meliputi: (a) kepuasan terhadap gaji, (b) kepuasan terhadap promosi, (c) kepuasan terhadap supervisi, (d) kepuasan terhadap rekan kerja, dan (e) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (Luthans, 2011).

Kinerja Pegawai (Y) : Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas sesuai standar organisasi. Dimensi yang diukur meliputi: (a) kualitas kerja, (b) kuantitas kerja, (c) tanggung jawab, (d) kerja sama, dan (e) inisiatif (Mangkunegara, 2020).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis data analisis pada Balai Pengamanan Fasilitas Kesehatan Kota Makassar dengan menggunakan metode penyebaran kuesioner. Kemudian diperoleh hasil penelitian, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:"

Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Data

Uji Validitas

Tabel 1 Uji Validitas

Variabel		r hitung	r tabel	Keterangan
Pemberdayaan Pegawai (X ₁)	X1.1	0.475	0,235	Valid
	X1.2	0.448	0,235	Valid
	X1.3	0.480	0,235	Valid
	X1.4	0.475	0,235	Valid
	X1.5	0.345	0,235	Valid
	X1.6	0.476	0,235	Valid
Kepuasan Kerja (X ₂)	X2.1	0.442	0,235	Valid
	X2.2	0.355	0,235	Valid
	X2.3	0.369	0,235	Valid
	X2.4	0.371	0,235	Valid
	X2.5	0.614	0,235	Valid
	X2.6	0.551	0,235	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0.564	0,235	Valid
	Y1.2	0.473	0,235	Valid
	Y1.3	0.314	0,235	Valid
	Y1.4	0.515	0,235	Valid

Sumber : Data olahan SPSS Versi 26 (2023)

Pada tabel 1 diketahui bahwa semua butir instrumen variabel bebas (Pemberdayaan Pegawai dan Kepuasan Kerja) (X1 dan X2) dan variabel terikat (Kinerja Pegawai) (Y) dinyatakan valid karena $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (0,235).

Uji Reliabilitas

Tabel 2 Uji Realibilitas

Variabel	Koefisien Alpha	Batas Nilai Koefisien Alpha	Keterangan
Pemberdayaan Pegawai (X1)	0.711	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.604	0.60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.615	0.60	Reliabel

Sumber : Data olahan SPSS (2022)

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa semua butir instrumen variabel bebas (Pemberdayaan Pegawai dan Kepuasan Kerja) dan variabel terikat (Kinerja pegawai) dinyatakan reliabel karena nilai mempunyai koefisien alpha > 0.60 .

Uji Normalitas

Tabel 3 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,18505615
Most Extreme Differences	Absolute	,094
	Positive	,094
	Negative	-,041
Test Statistic		,094
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

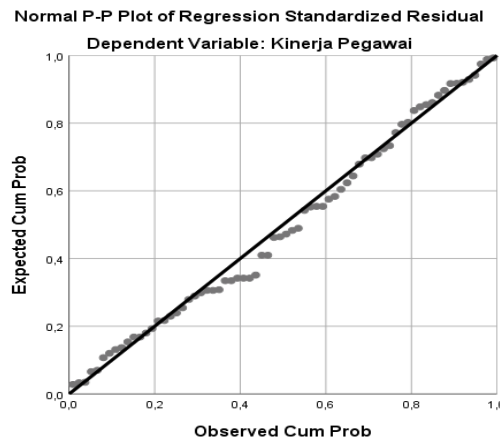
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : SPSS 26 Data diolah (2023)

Pada tabel 3 hasil pengujian tersebut menjelaskan dari hasil uji normalitas diatas diketahui bahwa nilai signifikansi dari uji *Kolmogorov-Smirnov* diperoleh nilai test static sebesar $0,094 > 0,05$. Selanjutnya *asympt sig.(2-tailed/2 arah)* sebesar $0,200 > 0,05$ hal ini menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan pada variabel ini berdistribusi normal. Selain itu untuk menguji normalitas data digunakan pendekatan P-P plot antara *expected cumulatif probability* dengan *observed cumulatif probability*, yang disajikan pada gambar berikut:



Uji Multikolinearitas

Berikut Hasil Uji multikolinearitas:

**Tabel 4 Hasil uji multikolinearitas
Coefficients^a**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pemberdayaan Pegawai	,976	1,024
	Kepuasan Kerja	,976	1,024

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data olahan SPSS Versi 26 (2023)

Berdasarkan tabel 4, menunjukkan bahwa nilai *tolerance* pemberdayaan pegawai sebesar $0,976 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $1.024 < 10$ maka nilai pemberdayaan pegawai dinyatakan bebas dari multikolinearitas. Sedangkan nilai *tolerance* kepuasan kerja sebesar $0,976 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $1.024 < 10$ maka nilai kepuasan kerja dinyatakan bebas dari multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Berikut hasil uji gletser:

Tabel 5 Hasil uji heterokedastisitas

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,312	,532		,016
	Pemberdayaan Pegawai	-,269	,096	-,326	,686
	Kepuasan Kerja	,008	,088	,011	,928

a. Dependent Variable: ABSRES

Sumber : Data olahan SPSS Versi 26 (2023)

Berdasarkan tabel 5. dapat diketahui bahwa nilai signifikan variabel pemberdayaan pegawai (X1) sebesar 0,686 lebih besar dari 0,05 dan variabel kepuasan kerja (X2) sebesar

0,928 lebih besar dari 0,05. Karena masing-masing nilai probabilitas (Sig.) > 0.05, maka disimpulkan tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

Pembahasan

Berikut hasil analisis statistik deskriptif:

Tabel 6 Hasil statistik deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pemberdayaan Pegawai	70	4,17	4,83	4,4523	,12910
Kepuasan Kerja	70	4,00	4,75	4,3876	,14120
Kinerja Pegawai	70	4,13	5,00	4,5507	,19547
Valid N (listwise)	70				

Sumber : Data diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 6 diatas menunjukkan jumlah data sample yakni sebanyak 82 . Dari 82 sampel tersebut (minimum) variabel pemberdayaan pegawai sebesar 4,17 ,kepuasan kerja sebesar 4,00 dan kinerja pegawai sebesar 4,13. Total (maximum) variabel pemberdayaan pegawai sebesar 4,83 ,variabel kepuasan kerja sebesar 4,75 dan variabel kinerja pegawai sebesar 5,00. Dengan demikian variabel pemberdayaan pegawai memiliki standar deviasinya (0,12910) dan nilai mean (4,4523), variabel kepuasan kerja mempunyai nilai standar deviasi (0,14120) dan nilai mean (4,3876), dan variabel kinerja pegawai mempunyai standar deviasinya (0,19547) dan nilai mean (4,5507). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel tidak terjadi *outliers* pada data, karena standar deviasi kurang dari nilai mean.

Analisis regresi linear berganda

Berikut hasil analisis regresi linear berganda:

Tabel 7 Hasil analisis statistik inferensial

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	1,912	,978		1,955
	Pemberdayaan Pegawai	,420	,177	,277	2,370
	Kepuasan Kerja	,175	,162	,126	1,081

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah tahun 2023

Dari tabel diatas, diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 1.912 \text{ (Konstanta)} + 0.420 (X_1) + 0,175 (X_2) + e$$

Dari persamaan regresi tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Berdasarkan persamaan diatas, konstanta sebesar 1.912 ($a=1.912$). Jika pemberdayaan pegawai dan kepuasan kerja diasumsikan konstan atau sama dengan nol (0), atau tetap maka besaran nilai kinerja pegawai adalah sebesar 1.912.
- Koefisien X1 (Pemberdayaan Pegawai) memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,420 menyatakan bahwa apabila pemberdayaan pegawai naik sebesar 1%, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,420.
- Koefisien X2 (Kepuasan Kerja) memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,175 menyatakan bahwa apabila kepuasan kerja naik sebesar 1%, maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,175.

Koefisien Determinasi (R^2)

Berikut hasil uji koefisien determinasi:

**Tabel 8 Hasil koefisien determinasi
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,322 ^a	,104	,077	,18780

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Pegawai

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

sumber : Data diolah tahun 2023

Dari hasil tabel 8 koefisien determinasi di atas, menunjukkan bahwa koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada nilai R Square sebesar 0,104 atau 10,4%. Jadi dapat dikatakan bahwa 10,4% pengaruh kinerja pegawai disebabkan oleh pemberdayaan pegawai dan kepuasan kerja. Sedangkan 89,6% sisanya disebabkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil pengujian Hipotesis

Berikut hasil Uji T:

**Tabel 9 Hasil uji T
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,912	,978		1,955	,055
	Pemberdayaan Pegawai	,420	,177	,277	2,370	,021
	Kepuasan Kerja	,175	,162	,126	1,081	,284

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah tahun 2023

Berdasarkan hasil pengujian diatas, maka dapat diuraikan sebagai berikut :

Pengaruh Pemberdayaan Pegawai (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

Nilai t hit untuk variabel pemberdayaan pegawai sebesar 2.370 dan signifikan pada tingkat kepercayaan ($\alpha=0,05$), nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,021 lebih kecil dari nilai 0,05. Nilai t tab dengan $\alpha=0,05$ dan derajat bebas = $70-2-1 = 67$ maka diperoleh nilai t tab sebesar 1.996. Oleh karena itu, nilai t hit untuk koefisien variabel pemberdayaan pegawai sebesar 2.370 lebih besar dari t tab sebesar 1.996 maka pada tingkat kekeliruan 5% H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima. Artinya variabel pemberdayaan pegawai (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengamanan Fasilitas Kesehatan Kota Makassar.

Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).

Nilai t hit untuk variabel bebas kepuasan kerja sebesar 1.081 dan signifikan pada tingkat kepercayaan ($\alpha=0,05$), nilai signifikan yang diperoleh sebesar $0,284 > 0,05$. Nilai t tab dengan $\alpha=0,05$ dan derajat bebas = $70-2-1 = 67$ maka diperoleh nilai t tab 1.996. Oleh karena itu, nilai t hit untuk koefisien variabel sebesar $1.081 < 1.996$ maka pada tingkat kekeliruan 5% H_{02} diterima dan H_{a2} ditolak. Artinya variabel kepuasan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pengamanan Fasilitas Kesehatan Kota Makassar.

Pengaruh Pemberdayaan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pemberdayaan yang diberikan organisasi kepada pegawai—meliputi pemberian otonomi, wewenang, dan kepercayaan dalam pengambilan keputusan—maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Interpretasi ini sejalan dengan temuan Sugiono dan Alfaraby (2025) yang menyatakan bahwa pemberdayaan pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Studi tersebut menegaskan bahwa pemberdayaan tidak hanya berdampak langsung pada kepuasan, tetapi juga berfungsi sebagai fondasi bagi terciptanya kondisi kerja yang lebih kondusif.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan pada pegawai PT. PNM Mekaar Syariah, yang membuktikan bahwa pemberdayaan pegawai mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Dalam konteks organisasi publik, pemberdayaan memberikan ruang bagi pegawai untuk mengembangkan kapasitas diri dan merasa dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan. Dari perspektif teoretis, hasil ini mendukung Self-Determination Theory yang menjelaskan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar—otonomi, kompetensi, dan keterkaitan—melalui pemberdayaan akan meningkatkan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Pemberdayaan yang efektif memungkinkan pegawai merasakan makna kerja, kompetensi, dan dampak dari pekerjaannya, yang merupakan tiga dimensi psikologis pemberdayaan menurut Spreitzer.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini bermakna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Interpretasi ini didukung oleh meta-analisis yang dilakukan Katebi et al. (2021) terhadap 113 artikel dengan 123 data independen, yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dengan kekuatan sedang antara kepuasan kerja dan kinerja. Meta-analisis tersebut menjawab kontradiksi hasil penelitian sebelumnya dan menegaskan bahwa kepuasan kerja tetap menjadi prediktor penting bagi kinerja. Temuan ini sejalan dengan studi pada pegawai BPS Kabupaten Manokwari yang

mengungkapkan bahwa kepuasan kerja secara agregat berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kinerja pegawai yang diukur melalui Sasaran Kinerja Pegawai. Kepuasan kerja menciptakan energi psikologis yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dan berkomitmen pada tujuan organisasi. Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Bowling (2007) yang dalam meta-analisisnya menyimpulkan bahwa hubungan kepuasan kerja dan kinerja sebagian besar bersifat *spurious*—artinya, hubungan tersebut melemah ketika faktor kepribadian dikontrol. Bowling berargumen bahwa korelasi yang tampak antara kepuasan dan kinerja mungkin disebabkan oleh variabel ketiga, seperti kepribadian, yang mempengaruhi keduanya.

Perbedaan hasil ini dapat dijelaskan melalui konteks penelitian. Bowling menganalisis data dari berbagai setting organisasi secara luas, sementara penelitian ini berfokus pada konteks organisasi publik di Indonesia. Dalam konteks birokrasi yang memiliki karakteristik hierarkis dan prosedural, kepuasan kerja mungkin memainkan peran yang lebih langsung terhadap kinerja karena faktor-faktor kepribadian tidak sepenuhnya dapat mengkompensasi keterbatasan struktural. Selain itu, temuan ini mendukung argumen Whitman et al. (2010) yang dikutip Burkus bahwa meskipun kepuasan individu mungkin tidak selalu berkorelasi langsung dengan kinerja individu, organisasi yang dipenuhi pegawai yang puas akan secara konsisten unggul organisasi yang pegawainya tidak puas.

Pemberdayaan Pegawai dan Kepuasan Kerja Merupakan Satu Kesatuan yang Saling Memperkuat

Temuan ini menegaskan bahwa Pemberdayaan Pegawai dan Kepuasan Kerja tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai. Keduanya bekerja secara sinergis—pemberdayaan menciptakan kondisi struktural yang memungkinkan pegawai mengembangkan kapasitas dan otonominya, sementara kepuasan kerja menyediakan energi psikologis yang mendorong pegawai untuk mengaktualisasikan potensi tersebut dalam bentuk kinerja nyata. Dengan kata lain, organisasi tidak dapat hanya fokus pada satu variabel saja. Pemberdayaan tanpa kepuasan kerja akan menghasilkan pegawai yang memiliki wewenang tetapi tidak memiliki motivasi untuk menggunakannya secara optimal. Sebaliknya, kepuasan kerja tanpa pemberdayaan akan menghasilkan pegawai yang merasa puas tetapi tidak memiliki ruang untuk berkontribusi secara maksimal.

Hasil uji simultan ini sejalan dengan temuan Sugiono dan Alfaraby (2025) yang menyatakan bahwa Pemberdayaan Pegawai dan implementasi kebijakan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan publik dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kombinasi pemberdayaan dan faktor organisasi lainnya memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan pengaruh masing-masing variabel secara terpisah. Penelitian pada pegawai PT. PNM Mekaar Syariah juga menemukan bahwa Pemberdayaan Pegawai dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini mengonfirmasi bahwa kedua variabel bekerja secara sinergis dalam meningkatkan kinerja. Studi meta-analisis Katebi et al. (2021) yang menganalisis 113 artikel dengan 123 data independen juga menyimpulkan bahwa faktor-faktor psikologis dan struktural secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja, meskipun kekuatan hubungan masing-masing variabel bervariasi tergantung konteks.

Kesimpulan

Pemberdayaan pegawai terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat pemberdayaan yang diberikan organisasi—meliputi pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan dalam pengambilan keputusan, serta kesempatan untuk mengembangkan kapasitas diri—maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Temuan ini mengonfirmasi bahwa pemberdayaan tidak hanya berfungsi sebagai instrumen struktural, tetapi juga sebagai mekanisme psikologis yang memenuhi kebutuhan dasar pegawai akan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan, sebagaimana dijelaskan dalam Self-Determination Theory. Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bukan sekadar hasil sampingan dari kebijakan organisasi, melainkan merupakan energi psikologis yang mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, berkomitmen pada tujuan organisasi, dan memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian sasaran kinerja. Hasil ini mendukung pandangan bahwa investasi organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja merupakan strategi yang berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas hasil kerja. Pemberdayaan Pegawai dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan F-hitung sebesar 248,261 dan signifikansi 0,000.

Implikasi Teoretis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkuat landasan konseptual hubungan pemberdayaan-kinerja melalui mekanisme kepuasan kerja. Temuan ini memperkaya Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 1985) dan Job Demands-Resources Theory (Bakker & Demerouti, 2017) dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan psikologis yang menghubungkan sumber daya pekerjaan (pemberdayaan) dengan hasil kinerja. Model mediasi yang teruji dalam penelitian ini menawarkan kerangka analitis yang lebih utuh bagi penelitian-penelitian selanjutnya. Penelitian ini memberikan bukti empiris dalam diskursus panjang mengenai hubungan kepuasan kerja dan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung posisi bahwa kepuasan kerja tetap relevan sebagai prediktor kinerja, terutama dalam konteks organisasi publik di Indonesia. Temuan ini menjawab skeptisisme yang diajukan oleh Bowling (2007) dengan menunjukkan bahwa dalam konteks birokrasi yang memiliki karakteristik hierarkis dan prosedural, kepuasan kerja memainkan peran yang lebih langsung terhadap kinerja.

Keterbatasan Penelitian:

Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional yang tidak memungkinkan penarikan kesimpulan kausalitas yang kuat. Penelitian longitudinal diperlukan untuk menguji hubungan sebab-akibat secara lebih meyakinkan. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner self-report berpotensi mengandung common method bias. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan sumber data multi-sumber untuk mengurangi bias ini. Generalisasi temuan terbatas pada konteks organisasi tempat penelitian dilakukan. Replikasi pada konteks organisasi yang berbeda diperlukan untuk menguji validitas eksternal model.

Daftar Pustaka

Arifan Nur. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan pemberdayaan karyawan terhadap komitmen organisasional di Mediasi Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*.

- Bahrnun, S., Alifah, s., & Mulyono, S. (2018). *Rancang Bangun Sistem Informasi Survey Pemasaran dan Penjualan Berbasis Web*. TRANSISTOR Elektro Dan Informatika.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285
- Bariya Samiun, Herman Sjaharuddin, S. H. P. (2017). *Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*.
- Bintoro, & Daryanto, d. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- Bowling, N. A. (2007). Is the job satisfaction–job performance relationship spurious? A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 167-185.
- Catherine Cheung, Tom Baum, A. W. (2012). Relocating empowerment as a management concept for Asia. *Journal of Business Research*, 36–41.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Efendy Rasjid, D. R. S. M. (2017). *Pengaruh Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Politeknik Negeri Manado*.
- Ghozali. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 21* (7th ed.). Universitas Diponegoro.
- Hasibuan S.P Malayu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara.
- Katebi, A., Hajizadeh, M., Bordbar, A., & Salehi, A. M. (2021). The Relationship Between "Job Satisfaction" and "Job Performance": A Meta-analysis. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23, 21-42.
- Koesmono, H. . (2014). The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in Eas. *Educational Research International*, 25–39.
- Moehariono, M. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Novitasari, D. P., & Priyono, B. S. (2022). Pengaruh Modal Psikologi dan Pemberdayaan terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(8), Hal. 3253-3259.
<https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Penerbit: Alfabeta*. Alfabeta.
- Radiana Fitriati. (2021). *Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Rizal Nabawi. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*.
- Saputra, P. A., & Nugroho, A. (2017). Perancangan dan Implementasi Survei Kepuasan Pengunjung Berbasis Web Di Perpustakaan Daerah Kota Salatiga. *Jurnal Ilmiah Teknologi Informasi*, 63–71.
- Setiawan, T. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas*. Platinum.
- Silaen, Sofar, dan W. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. IN MEDIA.
- Sugiono, E., & Alfaraby, A. (2025). The Effect of Employee Empowerment and Policy Implementation on The Quality of Public Services with Job Satisfaction as An

- Intervening Variable at The Indonesian Quarantine Agency. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 5(1), 151-159.
- Veithzal Rivai. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijayanto, P. W. (2022). Pengaruh Pemberdayaan Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Career plateau Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai KPP Madya Semarang). *Ekonomika*, 6(2), 280–297.