

# PENGARUH *PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT*, *EMPOWERING LEADERSHIP*, SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP MOTIVASI INTRINSIK *FIRST-LINE EMPLOYEES* PERBANKAN

I Gusti Ayu Purnamawati  
Gede Adi Yuniarta

Fakultas Ekonomi, Universitas Pendidikan Ganesha

## *Abstract*

*Employee performance assessed based on the performance of duties and responsibilities given to each individual. For those involved in the operation of the company rewarded the achievements and penalties for errors made. This study aims to determine the effect of Psychological Empowerment, Empowering Leadership, and Performance Measurement System to Intrinsic Motivation on First Line Banking Employees. This research is a quantitative research. The data used are primary data was a questionnaire using Likert scale 1-5 and consists of 36 items of questions. The sampling technique used purposive sampling. The study population numbered 628 employees from 7 BPR in Buleleng, the sample is the first line of management in the banking sector that is 35 people. Methods of data analysis using multiple linear regression model. The results showed that the Psychological Empowerment, Empowering Leadership, and Performance Measurement System, has significant and positive effect on Intrinsic Motivation in First-Line Banking Employees using a significance level of 5%.*

**Keywords:** *Psychological Empowerment, Empowering Leadership, Performance Measurement, Motivation.*

## PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang bertujuan untuk mencari laba yang pengelolaannya dilakukan oleh sekelompok orang yang masing-masing memiliki tanggung jawab sesuai dengan klasifikasi fungsi mulai dari manajemen sampai dengan karyawan operasional. Prestasi karyawan dinilai atau dievaluasi berdasarkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang

diberikan kepada masing-masing individu. Bagi yang terlibat dalam operasi perusahaan diberikan imbalan atas prestasi yang dicapai dan sanksi atas kesalahan yang dilakukan. Imbalan dapat berupa kompensasi finansial atau promosi jabatan, dan sanksi dapat berupa demosi sampai dengan pemutusan hubungan kerja. Tentunya sebuah perusahaan memerlukan manajemen yang baik dan profesional. Manajer yang efektif harus dapat memberikan motivasi kepada bawahan untuk mengerjakan yang

---

Korespondensi dengan Penulis:

I Gusti Ayu Purnamawati. HP +6285336048157

e-mail: ayupurnama07@yahoo.com

terbaik. Motivasi adalah dorongan dan arahan perilaku. Melalui insentif, perhatian, dan pujian manjer dapat memotivasi orang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik. Manajer dapat meningkatkan motivasi karyawan dengan berbagai cara. Salah satu diantaranya dengan memberikan penghargaan berupa promosi, peningkatan upah/gaji, dan hadiah. Teknik motivasi dapat menjadikan pekerjaan dan lingkungan kerja lebih menyenangkan (Machfoedz dan Machfoedz, 2008: 24). Motivasi bisa bersumber dari dalam diri (intrinsik) ataupun diluar diri individu (ekstrinsik), sehingga dengan motivasi intrinsik maka jika seseorang yang berhasil mencapai motivasinya, maka individu yang bersangkutan tersebut cenderung akan terus termotivasi. Namun jika seseorang sering mengalami kegagalan dalam mencapai motivasinya, maka individu yang bersangkutan mungkin akan tetap berusaha sampai motivasinya tercapai atau menjadi putus asa yang kemudian berdampak terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Hasil penelitian Maulana *et al* (2015) yaitu motivasi intrinsik memberikan pengaruh terhadap kinerja Karyawan pada Bank BTN Kantor Cabang Malang. Penelitian Lee & Kulviwat (2008) hasilnya menunjukkan motivasi ekstrinsik dan intrinsik memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja.

Manajer diklasifikasikan dalam tiga jenjang yaitu: jenjang manajer puncak (*top management*), manajer menengah (*middle management*), dan manajemen bawah (*Supervisor/first-line management*). Untuk dapat menjalankan fungsi, manajer pada setiap jenjang memerlukan kecakapan manjerial, suatu kemampuan untuk melakukan sesuatu menurut kompetensi. Kinerja karyawan (*employees*) berhubungan dengan *empowering leadership* sebab komponen utama dari *empowering leadership* yaitu memberdayakan tim untuk bekerja sama serta mendorong anggota tim agar mengembangkan manajemen diri atau keterampilan kepemimpinan dengan tujuan peningkatan kinerja karyawan. Menurut Ahearne *et al* (2005), *empowering leadership* fokus pada pentingnya suatu pekerjaan, partisipasi

dalam pengambilan keputusan, memberikan suatu keyakinan bahwa kinerja akan meningkat ketika pimpinan memberdayakan potensi karyawannya, serta kewenangan untuk melakukan kreatifitas, dan pengambilan keputusan. *Empowering leadership* merupakan suatu proses pelaksanaan kondisi yang memungkinkan berbagai kekuasaan dengan karyawan dengan menggambarkan pentingnya pekerjaan, yakin dengan kemampuan karyawan, menghindari halangan dalam mencapai kinerja, serta memberikan otonomi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan (Zhang & Bartol, 2010). Penelitian sebelumnya yaitu Avey *et al.* (2008); Tierney (2008); Vecchio *et al.* (2010); Sun *et al.* (2012); Zhang & Bartol (2010) menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif terhadap *psychological empowerment*, dimana *psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap *intrinsic motivation* dan *creative process engagement*, selanjutnya dua variabel tersebut berpengaruh positif pada *creative process engagement*. *Empowerment role identity* dimoderasi oleh hubungan antara *empowering leadership* dan *psychological empowerment*, sehingga *creative process engagement* dan *intrinsic motivation* akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ozaralli (2015) menyatakan bahwa *empowering leadership* berpengaruh positif terhadap *employee creativity*. *Psychological empowerment* dimoderasi oleh hubungan antara *empowering leadership* dan *employee creativity*. *Leaders empowering* memiliki pengaruh yang kuat pada kreativitas. Penelitian Madadha & Koufopoulos (2014) menyatakan bahwa *empowerment climate* memiliki pengaruh langsung terhadap *psychological empowerment* dan pengaruh tidak langsung terhadap *employee creativity* melalui *psychological empowerment*. Hasil penelitian Koesindratmono & Septarini (2011) yaitu ada korelasi positif antara masa kerja dengan pemberdayaan psikologis.

Saat ini perhatian mengenai pemberdayaan psikologis (*psychological empowerment*) menjadi hal yang utama. *Psychological empowerment* merupakan sebuah upaya dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, serta merupakan sebuah kon-

sep psikologis yang dibentuk oleh 4 (empat) dimensi utama yaitu *meaning*, *perceived impact*, *competence*, dan *self-determination*. Keseluruhan dimensi tersebut menjadi sebuah kesatuan yang membentuk keseluruhan dari konstruk *psychological empowerment*, sehingga jika salah satu saja dimensi tidak ada, maka tingkat pemberdayaan yang diperoleh juga tidak akan maksimal (Rahmasari, 2011).

Salah satu faktor yang menentukan peningkatan kinerja perusahaan adalah Sistem pengukuran kinerja, yang digunakan oleh para pihak manajer dalam pengambilan keputusan strategis melalui informasi relevan dan komprehensif yang meliputi aspek keuangan dan non keuangan, sehingga manajer dapat lebih mengetahui kinerja operasional perusahaan secara keseluruhan (Rahman *et al*, 2007). Manajer dapat memahami hubungan lintas fungsional yang mengarahkan pada pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang lebih baik dan tepat melalui bantuan penyatuan alat ukur yang meliputi rantai nilai organisasi (Banker *et al*, 2004).

Penelitian Chenhall (2003); Ittner *et al* (2003) mengenai hubungan antara sistem pengukuran kinerja dan hasil dari organisasi yaitu kinerja organisasional dan laba atas harga saham. Penelitian Henry (2006) tentang pengaruh budaya organisatoris terhadap sistem pengukuran kinerja (*performance measurement system* atau PMS. Penelitian Bonner & Sprinkle (2002) mengenai hubungan antara sistem pengendalian manajemen dan perilaku individu yang dijelaskan oleh mekanisme motivasional dan kognitif. Hall (2011) menyatakan bahwa PMS yang komprehensif memberikan informasi kinerja bagi manajer melalui model mental yang memiliki hubungan positif dengan kinerja manajerial. Penelitian Spreitzer, *et al* (1997) menyatakan bahwa informasi kinerja berhubungan positif dengan pemberdayaan psikologis.

Alasan penelitian ini menggunakan responden para karyawan yang bekerja di sektor jasa perbankan dalam hal ini karyawan yang bekerja di

Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Buleleng yaitu karena industri jasa itu sendiri sangat dominan dalam perekonomian hampir diseluruh dunia (Oktaria, 2013). Selain itu menurut penilaian *rating* perbankan sebanyak lima BPR yang terdapat di Kabupaten Buleleng memperoleh *Infobank Award* 2015 dilihat dari profil resiko bank, tingkat kesehatan *good corporate governance*, permodalan, kualitas aset, likuiditas, rentabilitas dan efisiensi ([www.dewatanews.com](http://www.dewatanews.com)).

## HIPOTESIS

- H<sub>1</sub> *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik *first-line employees* perbankan
- H<sub>2</sub> *Empowering Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik *first-line employees* perbankan
- H<sub>3</sub> Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik *first-line employees* perbankan

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *eksplanatory research*, dimana penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh variabel tertentu terhadap variabel lain dalam kondisi yang terkontrol secara ketat yang merupakan hubungan kausal atau sebab akibat, (Sugiyono, 2012:7).

Subjek penelitian ini adalah karyawan (manajer lini garis-pertama/*first-line*) pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Buleleng. *First Line Employees* disini adalah yang merupakan tingkatan manajemen paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional dan tidak membawahi manajer yang lain. Sedangkan objek penelitian ini adalah *Psychological Empowerment*, *Empowering Leadership*, dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Motivasi Intrinsik *first-line employees*. Jenis data yang digu-

nakan adalah data kuantitatif sedangkan sumber data menggunakan data primer, sedangkan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, uji hipotesis menggunakan analisis analisis uji t-test kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression*). Populasi penelitian ini berjumlah 628 karyawan yang terdapat pada 7 BPR yang ada di Kabupaten Buleleng (Media BPR, National Banking 2015), diantaranya PD BPR Bank Buleleng Empat Lima, PT BPR Cahaya Bina Putra, PT BPR Indra Candra d/h MAI BP Indra, PT BPR Kanaya, PT BPR Nur Abadi, PT BPR Nusamba Kubutambahan, PT BPR Suryajaya Kubutambahan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah sampel yaitu 35 orang manajer/supervisor lini pertama.

### Metode Analisis

Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert 1-5. Jawaban yang didapat akan dibuat skor dengan kriteria penilaian yaitu (1) jawaban sangat tidak setuju, (2) jawaban tidak setuju, (3) jawaban netral, (4) jawaban setuju dan (5) jawaban sangat setuju (Ghozali, 2011: 47). Untuk definisi operasional variabel dijelaskan sebagai berikut:

- a) *Psychological empowerment* ( $X_1$ ) berhubungan dengan perilaku dalam peningkatan kinerja manajerial yang berhubungan dengan dampak seseorang (Hall, 2008). Kuesioner yang digunakan menggunakan skala likert 1-5 (1= sangat tidak setuju sampai nilai 5=sangat setuju) yang dikembangkan oleh Spreitzer (1995) terdiri atas 12 item pertanyaan.
- b) *Empowering Leadership* ( $X_2$ ) merupakan proses pelaksanaan kondisi yang memungkinkan berbagi kekuasaan dengan karyawan dengan

menekankan pada pentingnya pekerjaan, yakin dengan kemampuan karyawan, menghindari halangan dalam mencapai kinerja, serta memberikan otonomi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan (Zhang & Bartol, 2010). Kuesioner yang digunakan menggunakan skala likert 1-5 (1=sangat tidak setuju sampai nilai 5=sangat setuju) yang dikembangkan oleh Ahearne *et al* (2005) yang terdiri dari 12 item pertanyaan.

- c) Sistem Pengukuran Kinerja ( $X_3$ ) yaitu sistem yang memiliki sasaran implementasi strategi, dimana dalam menetapkannya manajemen puncak memilih serangkaian ukuran-ukuran yang menunjukkan strategi perusahaan (Rahman *et al*, 2007). Kuesioner yang digunakan menggunakan indikator tentang seberapa besar informasi tentang sistem pengukuran kinerja (Oktaria, 2013) Instrument ini dikembangkan oleh Hall (2008), dan Hall (2011) dengan menggunakan skala likert 1-5 (1=sangat tidak setuju sampai nilai 5=sangat setuju) yang terdiri dari 9 item pertanyaan.
- d) Motivasi Intrinsik (Y) adalah motivasi yang berasal dalam diri individu itu sendiri yang mendorongnya untuk berprestasi atau yang dinamakan dengan faktor motivasional. Kuesioner yang digunakan menggunakan skala likert 1-5 (1=sangat tidak setuju sampai nilai 5=sangat setuju) yang dikembangkan oleh Amabile (1985) dan Tierney *et al* (1999) yang terdiri dari 3 item pertanyaan.

### Analisis Data

Metode analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan analisis statistik yang menggunakan *software statistik spss ver.19*.

1. **Uji kualitas Data** digunakan Untuk mengetahui validitas dari suatu pertanyaan pada kuesioner, sehingga hasil *output SPSS* yaitu pada

*Corrected Item-Total Correlation* dibandingkan dengan  $r_{\text{tabel}}$ . Jika *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$ , maka setiap butir pertanyaan dari kuesioner tersebut adalah valid ( $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ) dengan nilai  $r_{\text{tabel}}$  ( $n, \alpha = 5\%$ ). Pengujian reliabilitas instrumen kuesioner menggunakan koefisien alpha ( $\alpha$ ) dari *Cronbach*. Uji statistik dengan menggunakan teknik statistik *Alpha Cronbach*, instrumen dikatakan reliabel untuk mengukur variabel jika memiliki nilai koefisien  $\alpha \geq 0,70$  Nunnally (1994) dalam Ghazali (2011: 47).

## 2. Uji Asumsi Klasik

Untuk menguji normalitas data dengan menggunakan *one-sample kolmogorov smirnov test*, yaitu menentukan kenormalan data dapat diukur dengan melihat angka probabilitasnya (*Asymtotic Significance*), yaitu: Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari populasi adalah normal. Jika probabilitas  $< 0,05$  maka populasi tidak berdistribusi secara normal.

Uji Multikolinieritas digunakan untuk menguji ada atau tidaknya korelasi antarvariabel bebas dalam model regresi. Untuk melihat ada tidaknya multikolinieritas yaitu menggunakan *Variance Inflation Factors (VIF)*, nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$ .

Uji *Heteroskedastisitas* digunakan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Untuk itu digunakan uji gletser dengan melihat nilai  $\alpha_1$  dan  $\alpha_2$ .

## 3. Uji Hipotesis

Untuk menguji signifikan atau tidak hasil korelasi melalui koefisien regresi dengan menggunakan Uji t. Kriteria Pengujian: Dalam hal ini dipergunakan *level of significant* 5 %,

derajat bebas (db) adalah  $n - k = n - k$ . Berdasarkan kriteria tersebut maka: Apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, apabila  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  berarti  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Analisis regresi bertujuan untuk menganalisis besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dimana analisis regresi linier berganda memiliki variabel bebas lebih dari satu. Persamaan regresi linier berganda yang digunakannya yaitu:

$$Y \text{ (MI)} = \alpha + \beta_1 \text{PE} + \beta_2 \text{EL} + \beta_3 \text{SPK} + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Motivasi Intrinsik (MI)

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_{1,2,3}$  = koefisien regresi variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ )

PE = *Psychological Empowerment* ( $X_1$ )

EL = *Empowering Leadership* ( $X_2$ )

SPK = Sistem Pengukuran Kinerja ( $X_3$ )

$\varepsilon$  = Error

Analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan besarnya prosentase pengaruh antara variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*).

## HASIL

### Statistik Deskriptif

Berdasarkan pengumpulan data lapangan dengan menggunakan metode kuesioner maka dilakukan analisis statistik deskriptif yang ditampilkan pada tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2.** Statistik deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PE	35	27	60	48,43	8,222
EL	35	34	65	54,06	8,568
SPK	35	22	40	32,34	5,269
MI	35	7	15	12,17	2,216
Valid N (listwise)	35				

**Tabel 3.** Uji Validitas

No. Kuis	No. Var.	Sig. (2tailed)	P Value = 0,05	R-Hitung	R-Tabel (N35=0,334)	Kesimpulan
<b>Psychological Empowerment (X<sub>1</sub>)</b>						
1	PE.1	0,000	< 0,05	0,748	> 0,334	Valid
2	PE.2	0,000	< 0,05	0,692	> 0,334	Valid
3	PE.3	0,000	< 0,05	0,695	> 0,334	Valid
4	PE.4	0,000	< 0,05	0,764	> 0,334	Valid
5	PE.5	0,000	< 0,05	0,695	> 0,334	Valid
6	PE.6	0,000	< 0,05	0,728	> 0,334	Valid
7	PE.7	0,000	< 0,05	0,722	> 0,334	Valid
8	PE.8	0,000	< 0,05	0,661	> 0,334	Valid
9	PE.9	0,000	< 0,05	0,703	> 0,334	Valid
10	PE.10	0,000	< 0,05	0,689	> 0,334	Valid
11	PE.11	0,000	< 0,05	0,732	> 0,334	Valid
12	PE.12	0,000	< 0,05	0,665	> 0,334	Valid
<b>Empowering Leadership (X<sub>2</sub>)</b>						
1	EL.1	0,000	< 0,05	0,896	> 0,334	Valid
2	EL.2	0,000	< 0,05	0,760	> 0,334	Valid
3	EL.3	0,001	< 0,05	0,532	> 0,334	Valid
4	EL.4	0,000	< 0,05	0,623	> 0,334	Valid
5	EL.5	0,000	< 0,05	0,896	> 0,334	Valid
6	EL.6	0,000	< 0,05	0,816	> 0,334	Valid
7	EL.7	0,000	< 0,05	0,730	> 0,334	Valid
8	EL.8	0,002	< 0,05	0,502	> 0,334	Valid
9	EL.5	0,003	< 0,05	0,786	> 0,334	Valid
10	EL.6	0,000	< 0,05	0,887	> 0,334	Valid
11	EL.7	0,000	< 0,05	0,855	> 0,334	Valid
12	EL.8	0,000	< 0,05	0,781	> 0,334	Valid

Sumber: output SPSS, data diolah

Nilai standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata menunjukkan bahwa nilai *Psychological Empowerment, Empowering Leadership, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Motivasi Intrinsik* sebaran nilainya semakin dekat dari nilai rata-ratanya, yang mengindikasikan respons terhadap variabel-variabel tersebut tidak bervariasi.

### Uji Kualitas Data

Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner kepada responden, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas dan validitas instrumen. Sesuai dengan hasil penyebaran kuisioner pada 35 responden dapat ditampilkan pada Tabel 3.

Berdasarkan hasil pengujian validitas pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Sig. (2-tailed)* lebih kecil dari 0,05 dengan nilai *Pearson Correlation (R-Hitung)* lebih besar dari 0,334 (nilai  $r_{tabel}$  untuk  $n = 35$ ) sebagai syarat valid sehingga dapat dikatakan instrumen pembentuk variabel valid untuk digunakan.

**Tabel 4.** Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Syarat Reliabel	Kesimpulan
PE	0,910	> 0,70	Reliabel
EL	0,923	> 0,70	Reliabel
SPK	0,878	> 0,70	Reliabel
MI	0,788	> 0,70	Reliabel

Sumber: Output SPSS, data diolah.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas pada tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen-instrumen pembentuk variabel adalah reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas Data

Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi

variabel, jika *Asymp Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 5%, maka menunjukkan distribusi data normal. Hasil uji normalitas data dapat ditunjukkan sebagai berikut.

**Tabel 5.** Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,25579248
Most Extreme Differences	Absolute	,093
	Positive	,070
	Negative	-,093
Kolmogorov-Smirnov Z		,548
Asymp. Sig. (2-tailed)		,925

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Sumber: Output SPSS, data diolah.

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,925 dan tidak signifikan pada 0,05 ( $0,925 > 0,05$ ) menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal sehingga model regresi yang nantinya dibuat dapat diterima dan bisa dilakukan analisis selanjutnya.

#### 2. Uji Multikolonieritas

Hasil pengujian *Multikolonieritas* ditunjukkan oleh tabel 6 sebagai berikut.

**Tabel 6.** Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
PE	,178	5,634	Non Multikolinieritas
EL	,204	4,896	Non Multikolinieritas
SPK	,742	1,348	Non Multikolinieritas

Sumber: Output SPSS, data diolah.

Hasil pengujian yang disajikan tabel 6 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* berada di atas nilai 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terdapat multikolonieritas.

### Uji Heterokedastisitas

Hasil pengujian *Heteroskedastisitas* ditampilkan pada Tabel 7.

Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas

	Model	Sig.
1	(Constant)	,764
	PE	,171
	EL	,065
	SPK	,170

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas tampak bahwa ketiga variabel memiliki nilai Sig. > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas.

### Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis diterima atau tidak, maka akan dilakukan pengujian dengan menggunakan uji-t ( $t_{test}$ ). Berdasarkan hasil analisis, berikut ini dapat ditampilkan hasil pengujiannya:

Tabel 8. Hasil Uji T

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	,543	1,793		,303	,643
	PE	,091	,065	,339	1,403	,001
	EL	,112	,058	,431	1,916	,035
	SPK	,070	,050	,166	1,406	,006

a. Dependent Variable: MI

Berdasarkan Tabel 8 maka selanjutnya akan dilakukan perhitungan untuk membandingkan antara nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Dalam penelitian ini digunakan  $\alpha$  (taraf kesalahan) = 5%. Hasilnya menunjukkan bahwa tingkat signifikansi Ketiga variabel < 0,05 Artinya  $H_a$  dapat diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga variabel PE, EL, dan SPK berpengaruh positif dan signifikan terhadap MI.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada penelitian ini maka persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut.

$$Y(MI) = 0,543 + 0,091PE + 0,112EL + 0,070SPK + [$$

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut di atas, dapat diketahui bahwa:

- (1) Nilai konstan untuk MI adalah sebesar 0,543, ini berarti bahwa apabila variabel independen bersifat konstan atau tetap maka MI adalah tetap yaitu sebesar 0,543.
- (2) Koefisien regresi dari variabel PE sebesar 0,091 dan bertanda positif. Hal ini berarti bahwa apabila terjadi peningkatan PE sebesar 0,091, maka akan menyebabkan meningkatnya MI.
- (3) Koefisien regresi dari variabel EL sebesar 0,112 dan bertanda positif. Hal ini berarti bahwa apabila terjadi peningkatan EL sebesar 0,112, maka akan menyebabkan meningkatnya MI.

- (4) Koefisien regresi dari variabel SPK sebesar 0,070 dan bertanda positif. Hal ini berarti bahwa apabila terjadi peningkatan SPK sebesar 0,070, maka akan menyebabkan meningkatnya MI.

### Analisis Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan analisis determinasi maka hasilnya seperti nampak pada Tabel 9.

**Tabel 9.** Hasil Analisis Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,824 <sup>a</sup>	,679	,648	1,315

a. Predictors: (Constant), SPK, EL, PE  
Sumber: output SPSS, data diolah.

Besarnya nilai koefisien determinasi dapat dilihat dari nilai *Adjusted R square* yaitu sebesar 0,648. Ini berarti bahwa PE ( $X_1$ ), EL ( $X_2$ ), SPK( $X_3$ ), secara bersama-sama mempengaruhi MI (Y) sebesar 64,8% dan sisanya sebesar 35,2% dipengaruhi oleh faktor lain.

### PEMBAHASAN

Pembahasan mengenai pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen diuraikan sebagai berikut: Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *Psychological Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik adalah diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Zhang & Bartol (2010), serta Spreitzer (1997). Semakin bagus *Psychological Empowerment* terbukti dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan yang dapat menimbulkan keinginan untuk berkeksperimen, serta mencoba ide-ide baru untuk memperlihatkan hasil yang terbaik (Mutamimah dan Munadharoh, 2013). Apabila seseorang menganggap pekerjaannya bernilai bagi dirinya, maka motivasinya dalam bekerja juga akan meningkat. sehingga semakin besar pengaruh yang dapat diberikan oleh seseorang

pada pekerjaannya maka perannya untuk pekerjaan besar dan motivasi intrinsik akan meningkat dengan semakin besar tanggung jawab yang dipegangnya. Melalui pemberdayaan karyawan, maka karyawan memiliki kesempatan untuk lebih menunjukkan prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan yang dapat meningkatkan memotivasi intrinsik karyawan (Rahmasari, 2011). Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *Empowering Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik adalah diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Zhang & Bartol (2010) serta Ozaralli (2015). Semakin bagus *Empowering Leadership* maka dapat meningkatkan Motivasi intrinsik. Melalui *Empowering Leadership* akan memberikan keyakinan bahwa motivasi akan meningkat ketika pimpinan memberdayakan potensi karyawan, diberikewenangan untuk melakukan kreatifitas, dan pengambilan keputusan (Ahearne et al, 2005). Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik adalah diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Hall (2010) dan Henry (2006). Seseorang merasa pekerjaannya memberikan makna sehingga peduli terhadap pekerjaannya (Spreitzer et al, 1997). Dengan sistem penilaian kinerja yang baik maka akan memacu persaingan yang sehat dalam perusahaan dan memberikan kontribusi nyata yang berujung pada peningkatan kompensasi yang diterima.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini yaitu:

1. *Psychological Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik *First-Line Employees* Perbankan.
2. *Empowering Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik *First-Line Employees* Perbankan.

3. Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Intrinsik *First-Line Employees* Perbankan.

## SARAN

Sebaiknya dilakukan teknik pengumpulan data tambahan menggunakan wawancara dengan pihak bank agar jumlah responden lebih banyak dan tidak terbatas hanya di Kabupaten Buleleng saja, namun juga pada BPR di Provinsi Bali, sehingga akan diperoleh hasil penelitian yang lebih bervariasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahearne, M., Mathieu, J., dan Rapp, A. 2005. To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance. *Journal of Applied Psychology*, 90: 945–955.
- Amabile, T. M. 1985. Motivation and creativity: Effects of motivational orientation on creative writers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48: 393–399.
- Avey JB, Hughes LW, Norman SM, Luthans KW. 2008. Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity: *Leadership & Organization Development Journal*.
- Banker, R.D., Chang, H., dan Pizzini, M, J. 2004. The balanced scorecard: judgmental effects of performance measures linked to strategy. *The Accounting Review*, Vol. 79 No. 1: pp. 1-23.
- Bonner, S.E., dan Sprinkle, G. B. 2002. The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research. *Accounting, Organizations and Society* 27: pp. 303-345.
- Chenhall, R. H., dan Langfield-smith, K. 2003. Performance measurement and reward systems, trust and strategic change. *Journal of management accounting research* 15: pp. 117-143.
- Ghozali, I. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hall, M. 2008. The effect of comprehensive performance measurement systems on role clarity, psychological empowerment and managerial performance. *Accounting, Organizations and Society*, 33(2-3): 141-163.
- Hall, M. 2011. Do comprehensive performance measurement systems help or hinder managers' mental model development? *Management Accounting Research*, 22(2): 68-83.
- Henry, J. F. 2006. Organization culture and performance measurement system. *Accounting, Organizations and Society* 31: pp. 77-103.
- Ittner, C.D., Larcker, D.F. dan Randall, T. 2003. Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *Accounting, Organizations and Society* 28: pp. 715-741.
- Koesindratmono, F., dan Septarini, B, G. 2011. Hubungan antara Masa Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero). *Jurnal INSAN Vol. 13 No. 01, April*
- Machfoedz, M., dan Machfoedz, M. 2008. Kewirausahaan (Metode, Manajemen, dan Implementasi). Yogyakarta: BPFE Universitas Gajahmada.
- Madadha, A, A., dan Koufopoulos D, N. 2014. Linking An Integrated Approach Of Empowerment To Employee Creativity. *European Scientific Journal June/SPECIAL/edition vol.2 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431*.
- Maulana, F, H., Hamid, D., dan Mayoan, Y. 2015. Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 22 No. 1 Mei. Hal 1-8. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id*
- Mutamimah dan Munadharoh. 2013. Analisis Empowering Leadership Dan Psychological Empowerment Dalam Organisasi. *Jurnal EKOBIS Vol.14, No.2, Januari. Hal 28-43*.
- Oktaria, E, T. 2013. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Pemberdayaan Psikologis Dan Kinerja

## Pengaruh *Psychological Empowerment*, *Empowering Leadership*, Sistem Pengukuran Kinerja...

I Gusti Ayu Purnamawati & Gede Adi Yuniarta

- Manajerial (Penelitian Terhadap Manajer SBU Perbankan). Download: <http://www.google.com>.
- Özarallýa, N. 2015. Linking empowering leader to creativity: the moderating role of psychological (felt) empowerment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 181 P:366 - 376.
- Rahman, S., Nasir, M., dan Handayani, S. 2007. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis Dan Kinerja Manajerial (Pendekatan *Partial Least Square*) Penelitian Terhadap Manajer Perusahaan Manufaktur Di Jawa Tengah). *Simposium Nasional Akuntansi X. Unhas-Makasar*. 26-28 Juli.
- Rahmasari, L. 2011. Peningkatan Motivasi Melalui Pemberdayaan Psikologis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah INFORMATIKA* Vol. 2 No.1, Januari.
- Spreitzer, G. M. 1995. Individual empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, validation. *Academy of Management Journal*, 38: 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., dan Nason, S. W. 1997. A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5): 679-696.
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan Ke-21. Bandung: Alfabeta.
- Sun, L.-Y., Zhang, Z., Qi, J., dan Chen, Z. 2012. Empowerment and creativity: A cross-level investigation. *The Leadership Quarterly*.
- Tierney, P., Farmer, S. M., dan Graen, G. B. 1999. An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52: 591-620.
- Tierney, P. 2008. Leadership and employee creativity. In J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of organizational creativity*: 95-123. New York: Taylor and Francis.
- Vecchio, R.P., Justin, J.E. dan Pearce, C.L. 2010. Empowering leadership: An examination of mediating mechanisms within a hierarchical structure. *The Leadership Quarterly*.
- Zhang, X., dan Bartol, K, M. 2010. Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, Vol. 53, No. 1, 107-128.
- <http://www.dewatanews.com/2015/08/tujuh-puluh-tiga-dari-138-bpr-di-bali.html?m=0>
- [http://www.mediabpr.com/info/bpr/PT\\_BPR\\_Suryajaya\\_Kubutambahan.aspx](http://www.mediabpr.com/info/bpr/PT_BPR_Suryajaya_Kubutambahan.aspx)