



**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN, Keadilan
ORGANISASI, KONFLIK, DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
KANTOR CABANG PEMBANTU JAKARTA GEDUNG
JAMSOSTEK**

TESIS

**DIAN SUPRAPTO
NIM : 55119110149**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**PROGRAM STUDI S2 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2021**



**PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN, KEADILAN
ORGANISASI, KONFLIK, DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
KANTOR CABANG PEMBANTU JAKARTA GEDUNG
JAMSOSTEK**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Magister
Program Studi S2 Manajemen

**DIAN SUPRAPTO
NIM : 55119110149**

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PROGRAM STUDI S2 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2021**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi,
Konflik, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang Pembantu
Jakarta Gedung Jamsostek
Bentuk Tesis : Penelitian
Nama : Dian Suprpto
NIM : 55119110149
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 02 November 2021

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, MM)

N

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Ketua Program Studi S2 Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE, M.Si)



(Dr. Indra Siswanti, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi, Konflik, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang Pembantu Jakarta Gedung Jamsostek

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Dian Suprpto

NIM : 55119110149

Program : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal : 29 Oktober 2021

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Depok, 29 Oktober 2021



Dian Suprpto

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Dian Suprpto
NIM : 55119110149
Program Studi : S2 Manajemen

Dengan judul

“Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi, Konflik, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bank Mandiri Indonesia)”,

Telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan system Turnitin pada tanggal 06/09/2021, didapatkan nilai persentase sebesar 24 %.

Jakarta, 10 September 2021

Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan, keadilan organisasi, konflik, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Jakarta Gedung Jamsostek. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner yang diberikan kepada 41 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (sensus). Alat analisis yang digunakan adalah SPSS Versi 21. Hasil penelitian menunjukan bahwa secara parsial berdasarkan uji t, pemberdayaan karyawan, keadilan organisasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan konflik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji f, secara simultan pemberdayaan karyawan, keadilan organisasi, konflik, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi, Konflik, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.



ABSTRACT

*This study aims to determine and analyze the effect of employee empowerment, organizational justice, conflict, and work motivation on employee performance at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Jakarta Jamsostek Building. This study uses a quantitative analysis approach with data collection methods through questionnaires given to 41 respondents. The sampling technique used is a saturated sampling technique (census). The analytical tool used is SPSS Version 21. The results show that partially based on the *t* test, employee empowerment, organizational justice, work motivation have a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile, conflict has a negative and insignificant effect on employee performance. Based on the *f* test, simultaneously empowering employees, organization, conflict, and work motivation have a significant effect on employee performance.*

Keywords: Employee Empowerment, Organizational Justice, Conflict, Work Motivation, Employee Performance.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi, Konflik, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Jakarta Gedung Jamsostek”**. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi S2 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan yang berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dr. Indra Siswanti, MM, selaku Ketua Program Studi S2 Manajemen.
4. Bapak Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, MM, selaku dosen pembimbing Tesis yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama proses penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir yang tak henti-hentinya memberi motivasi, masukan dan semangat kepada penulis.
5. Ibu Dr. Lenny C. Nawangsari, MM selaku ketua ujian sidang Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk Tesis ini.
6. Bapak Dr. Chaerudin, MM selaku dosen penguji ujian sidang Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.

7. Bapak Puguh Jati Tri Saroso selaku Kepala Cabang PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Jakarta Gedung Jamsostek yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di kantor tempat kerjanya dan seluruh karyawannya yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Teristimewa, kedua orang tua tercinta dan seluruh keluarga besar penulis yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa S2 Manajemen yang telah berempati dan membantu dalam proses menyelesaikan Tesis ini.
10. Ibu Annisa Anjani dan rekan – rekan kerja penulis di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk KCP Sawangan yang telah memberi kesempatan dan doa kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
11. Semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung yang telah memberikan kontribusi dalam menyelesaikan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberi sumbangsih dalam kemajuan pendidikan Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, Semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Depok, 02 November 2021

Dian Suprpto

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
LEMBAR PERNYATAAN	ii
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi, Rumusan, dan Batasan Masalah Penelitian.....	10
1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian	10
1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian	12
1.2.3 Batasan Masalah Penelitian	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Kontribusi Penelitian.....	14
1.4.1 Kontribusi Teoritis.....	14
1.4.2 Kontribusi Praktis	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Teori.....	16
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.2 Kinerja Karyawan	21
2.1.2.1 Definisi Kinerja Karyawan	21
2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.. ..	21
2.1.2.3 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja	23
2.1.2.4 Dimensi Kinerja Karyawan.....	24
2.1.3 Pemberdayaan Karyawan	25

2.1.3.1	Definisi Pemberdayaan Karyawan.....	25
2.1.3.1	Model Pemberdayaan Karyawan	25
2.1.3.2	Dimensi Pemberdayaan Karyawan	28
2.1.4	Keadilan Organisasi.....	30
2.1.4.1	Definisi Keadilan Organisasi	30
2.1.4.2	Dimensi Keadilan Organisasi	30
2.1.5	Konflik.....	32
2.1.5.1	Definisi Konflik	33
2.1.5.2	Strategi Pengendalian Konflik	32
2.1.5.3	Dimensi Konflik.....	34
2.1.6	Motivasi Kerja	35
2.1.6.1	Definisi Motivasi Kerja.....	35
2.1.6.2	Tujuan Pemberian Motivasi Kerja	35
2.1.6.3	Jenis-Jenis Motivasi Kerja	36
2.1.6.4	Teori-Teori Tentang Motivasi.....	36
2.1.6.5	Dimensi Motivasi Kerja	37
2.2	Penelitian Terdahulu	38
2.3	Kerangka Pemikiran	44
2.4	Pengembangan Hipotesis	49
2.4.1	Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	49
2.4.2	Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan....	50
2.4.3	Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan.....	52
2.4.4	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	53
2.4.5	Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi, Konflik, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	54

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Desain Penelitian.....	56
3.2	Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	56
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian	60
3.3.1	Populasi	60
3.3.2	Sampel	60
3.4	Metode Pengumpulan Data	61
3.4.1	Jenis Data	61
3.4.2	Sumber data	61
3.4.3	Prosedur Pengumpulan Data.....	61
3.5	Uji instrumen Penelitian.....	62
3.5.1	Uji Validitas	62
3.5.2	Uji Reliabilitas	63
3.6	Metode Analisis Data	64
3.6.1	Analisis Deskriptif	64
3.6.2	Analisis Verifikatif	65
3.6.3	Uji Asumsi Klasik.....	65
3.6.3.1	Uji Normalitas data	65

3.6.3.2 Uji Multikolinieritas	66
3.6.3.3 Heteroskedastisitas	66
3.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda	67
3.6.5 Analisis Koefisien Determinasi	68
3.7 Uji Hipotesis.....	68
3.7.1 Uji Parsial (Uji t)	68
3.7.2 Uji Simultan (Uji f).....	71

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Perusahaan	73
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	73
4.1.2 Lingkup Dan Bidang Usaha	74
4.1.3 Sumber Daya	74
4.1.4 Tantangan Bisnis	75
4.1.5 Proses / Kegiatan Bisnis	76
4.2 Statistik Deskriptif.....	77
4.2.1 Deskripsi Responden	78
4.2.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	78
4.2.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	79
4.2.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	79
4.2.1.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	80
4.2.2 Deskripsi Variabel	81
4.2.2.1 Deskripsi Variabel Pemberdayaan Karyawan	81
4.2.2.2 Deskripsi Variabel Keadilan Organisasi.....	82
4.2.2.3 Deskripsi Variabel Konflik	83
4.2.2.4 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	84
4.2.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	85
4.2.3 Hasil Uji Instrumen	86
4.2.3.1 Uji Validitas	87
4.2.3.2 Uji Realibilitas	90
4.3 Hasil Analisis Data	90
4.3.1 Uji Asumsi Klasik	90
4.3.1.1 Hasil Uji Normalitas Data	91
4.3.1.2 Hasil Uji Multikolinieritas	93
4.3.1.3 Hasil Uji Heterokedastisitas	94
4.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda	95
4.3.3 Uji Hipotesis.....	98
4.3.3.1 Uji Parsial	98
4.3.3.2 Uji Simultan.....	101
4.3.4 Hasil Uji Determinasi.....	102
4.3.5 Matriks Korelasi Antar Dimensi	103
4.3.5.1 Matriks Korelasi Antar Dimensi Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	105
4.3.5.2 Matriks Korelasi Antar Dimensi Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	105
4.3.5.3 Matriks Korelasi Antar Dimensi Konflik	

Terhadap Kinerja Karyawan	106
4.3.5.4 Matriks Korelasi Antar Dimensi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	106
4.4 Pembahasan	107
4.4.1 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	107
4.4.2 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	108
4.4.3 Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan	110
4.4.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	111
4.4.5 Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi, Konflik, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	112
4.5 Implikasi Manajerial	113
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	115
5.2 Saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA	120


 UNIVERSITAS
 MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Penjualan Kredit Serbaguna PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Jakarta Gedung Jamsostek Bulan Januari Sampai Juni Tahun 2020.....	4
Tabel 1.2	Hasil Pra Survey pada Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) KCP Jakarta Gedung Jamsostek.....	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian	57
Tabel 3.2	Kriteria Penilaian Dengan Skala Likert	60
Tabel 4.1	Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis kelamin.....	79
Tabel 4.2	Deskriptif Responden Berdasarkan Usia	80
Tabel 4.3	Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan.....	80
Tabel 4.4	Deskriptif Responden Berdasarkan Masa Kerja	81
Tabel 4.5	Penentuan Kriteria.....	82
Tabel 4.6	Deskripsi Variabel Pemberdayaan Karyawan.....	83
Tabel 4.7	Deskriptif Variabel Keadilan Organisasi	84
Tabel 4.8	Deskriptif Variabel Konflik	85
Tabel 4.9	Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	86
Tabel 4.10	Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	87
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Pemberdayaan Karyawan.....	88
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Keadilan Organisasi	89
Tabel 4.13	Hasil Uji Validitas Konflik	89
Tabel 4.14	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	90

Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	90
Tabel 4.16 Hasil Uji Reabilitas	91
Tabel 4.17 Hasil Uji Statistik Kolmogorov-Smirnov Tes.....	93
Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolonieritas	95
Tabel 4.19 Hasil Uji Regresi Berganda	97
Tabel 4.20 Hasil Uji Parsial	99
Tabel 4.21 Hasil Uji Simultan.....	102
Tabel 4.22 Hasil Uji Determinasi.....	103
Tabel 4.23 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	105
Tabel 4.24 Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi.....	105



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Pemberdayaan Karyawan	26
Gambar 2.2 Paradigma Penelitian.....	48
Gambar 3.1 Kurva Uji Dua Pihak.....	72
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Jakarta Gedung Jamsostek	76
Gambar 4.2 Grafik Histogram Hasil Uji Normalitas Data.....	92
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Data P-P Plot.....	93
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas	96



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi Data Variabel Pemberdayaan Karyawan, Keadilan Organisasi, Konflik, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan
- Lampiran 3 Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 4 Hasil Turnitin
- Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA