PENGARUH *EMPOWERMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTA LESTARI KABUPATEN TUBAN

SKRIPSI

Oleh

Vilnanda Ulvilia Pratiwi
NIM : 16510114

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

PENGARUH *EMPOWERMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTA LESTARI KABUPATEN TUBAN

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)

Oleh

Vilnanda Ulvilia Pratiwi
NIM : 16510114

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH *EMPOWERMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTA LESTARI KABUPATEN TUBAN

Oleh

VILNANDA ULVILIA PRATIWI
NIM : 16510114

Telah disetujui pada tanggal 6 Agustus 2020

Dosen Pembimbing,

Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M
NIP 19750426 20160801 2 042

Mengetahui :
Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA
NIP 196708162003121001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *EMPOWERMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTA LESTARI KABUPATEN TUBAN

Oleh

VILNANDA ULVILIA PRATIWI
NIM : 16510114

Telah diseminarkan tanggal 18 September 2020

Susunan Dewan Penguji		**Tanda Tangan**
1. Ketua Penguji		
Rini Safitri S.E., M.M	:	( )
NIP 1993032820180201 2 193		
2. Penguji Utama		
Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag	:	( )
NIDK 8822233420		
3. Sekertaris/Dosen Pembimbing		
Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M	:	( )
NIP 19750426 20160801 2 042		

Mengetahui :

Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA
NIP 196708162003121001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LEMBAR PERSEMBAHAN

Puji syukur atas kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Sehingga saya dapat menyelesaikan karya ini. Ku persembahkan karya ini kepada orang-orang yang selalu mendoakan, memberikan semangat serta selalu mendukungku.

Teruntuk yang kucintai dan kusayangi

Kedua orang tuaku, Bapak Akhmad Kasnari dan Ibu Lilis Ulfiyah Ningsih yang selalu mendoakan dan memberikan support di setiap keadaan. Terimakasih telah mengasuh dan membesarkan ku sampai aku bisa seperti sekarang. Semoga ayah dan ibu selalu diberikan kesehatan dan panjang umur serta dimudahkan rezekinya. Terimakasih juga untuk adik-adik dan seluruh keluarga besar atas bantuan doa dan supportnya.

Untuk sahabat-sahabatku terimakasih karena selalu ada untuk ku dan selalu memberikan support. Aku berharap semoga Allah selalu memberikan kesehatan, dimudahkan segala urusannya dan dibrikan rezeki yang lancar agar kita tetap bisa bersilaturahmi.

Terima kasih atas segalanya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

"Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sebelum mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri" (QS. Ar-Ra'ad : 11)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama	: Vilnanda Ulvilia Pratiwi
NIM	: 16510114
Fakultas/Jurusan	: Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa **"Skripsi"** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

PENGARUH *EMPOWERMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTA LESTARI KABUPATEN TUBAN

Adalah hasil karya saya sendiri bukan **"duplikasi"** dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **"klaim"** dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun

Malang, 14 Oktober 2020

Hormat Saya,

METERAI TEMPEL

A636BAHF331740619

6000

ENAM RIBU RUPIAH

Vilnanda Ulvilia Pratiwi

NIM 16510114

CENTRAL LIBRARY MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KATA PENGANTAR

بِسْمِ الله الرَحْمَانِ الرَحِيْمِ

Segala puji syukur atas kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-nya sehingga penyusunan skripsi yang berjudul "Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening " dapat diselesaikan.

Sholawat serta salam tetap tercurahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan yang terang benderang, yakni agama islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini tidak akan berhasil tanpa bimbingan dan sumbangan pemikiran dari beberapa pihak. Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, MM., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Zaim Mukaffi, SE., M.Si selaku wali Dosen.
5. Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M selaku Dosen Pembimbing.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi yang telah mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan serta memberikan nasehat-nasehat kepada penulis selama menempuh studi di kampus, berserta seluruh staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Kedua orang tua Bapak Akhmad Kasnari dan Ibu Lilis Ulfiyah Ningsih yang senantiasa memberikan doa serta dukungan baik secara moril, materiil maupun spiritual.
8. Ibu Arum yang sudah mau membantu kelancaran dan memudahkan penelitian ini yang telah mengizinkan dan memberikan data-data terkait.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

9. Seluruh pegawai Kantor PDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban yang telah berkenan menjadi responden dan narasumber pada penelitian ini.
10. Sahabat-sahabat saya Luchy, Iwang, Fina, Devi, Sanah, Soldi, Ainun, Anis, Nadya, Serly, Mares, Fadly yang telah membantu, mensupport, memberikan doa, dan mendengarkan keluh kesah saya selama proses pengerjaan skripsi.
11. Seluruh rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen angkatan 2016 yang telah banyak membantu serta memberi dukungan dan semangat selama proses penyelesaian penelitian skripsi ini.
12. Serta semua pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan ini. Akhir kata, penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamiin.

Malang, 22 Juli 2020

Penulis

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR ISI

SAMPUL JUDUL DALAM i
LEMBAR PERSETUJUAN ii
LEMBAR PENGESAHAN iii
LEMBAR PERSEMBAHAN iv
MOTTO v
SURAT PERNYATAAN vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI viii
DAFTAR TABEL xi
DAFTAR GAMBAR xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii
ABSTRAK xiv
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 11
1.3 Tujuan Penelitian 11
1.4 Manfaat Penelitian 12
BAB II KAJIAN PUSTAKA 13
2.1 Kajian Empiris 13
2.2 Kajian Teori 22
2.2.1 *Empowerment* (Pemberdayaan) 22
2.2.1.1 Pengertian *Empowerment* 22
2.2.1.2 Tujuan *Empowerment* 23
2.2.1.3 Manfaat *Empowerment* 23
2.2.1.4 Prespektif *Empowerment* 24
2.2.1.5 Indikator *Empowerment* 26
2.2.1.6 Perlunya *Empowerment* Karyawan 27
2.2.1.7 *Empowerment* Dalam Prespektif Islam 28
2.2.2 Kinerja Karyawan 30
2.2.2.1 Pengertian Kinerja 30
2.2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja 32
2.2.2.3 Indikator Kinerja 33

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.2.2.4 Penilaian/Evaluasi Kinerja 34
2.2.2.5 Tujuan Penilaian/Evaluasi Kinerja 35
2.2.2.6 Langkah-Langkah Untuk Meningkatkan Kinerja 37
2.2.2.7 Kinerja Menurut Prespektif Islam 38
2.2.3 Teknologi Informasi dan Komunikasi 39
2.2.3.1 Pengertian Teknologi Informasi dan Komunikasi 39
2.2.3.2 Tujuan Teknologi Informasi dan Komunikasi 40
2.2.3.3 Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi 41
2.2.3.4 Indikator Teknologi Informasi dan Komunkasi 43
2.2.3.5 Teknologi Informasi dan Komunikasi Dalam Prespektif Islam 44
2.3 Hubungan Antar Variabel 45
2.3.1 Hubungan *Empowerment* Dengan Kinerja Karyawan 45
2.3.2 Hubungan *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan melalui teknologi dan informasi sebagai variabel intervening 46
2.4 Model Hipotesis 48
2.5 Hipotesis Penelitian 48
BAB III METODE PENELITIAN 49
3.1 Jenis Penelitian 49
3.2 Lokasi Penelitian 49
3.3 Populasi dan Sampel 49
3.3.1 Populasi 49
3.3.2 Sampel 50
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel 51
3.4 Definisi Operasional Variabel 51
3.5 Skala Pengukuran 55
3.6 Pengumpulan Data 55
3.6.1 Sumber Data 55
3.6.2 Metode Pengumpulan Data 56
3.7 Uji Instrument Penelitian 57
3.7.1 Uji Validitas 57
3.7.2 Uji Reliabilitas 58
3.8 Uji Linieritas 58

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.9 Analisis PLS 59
3.10 Uji Mediasi 62
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 63
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian 63
4.1.1 Visi Dan Misi 65
4.1.2 Struktur Organisasi 66
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden 67
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian 68
4.3.1 Variabel *Empowerment* 69
4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan 73
4.3.3 Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi 75
4.4 Uji Instrumen Penelitian 77
4.4.1 Uji Validitas 77
4.4.2 Uji Reliabilitas 79
4.5 Uji Linieritas 81
4.6 Analisis *Partial Least Square* (PLS) 82
4.6.1 Model Pegukuran (*Outer Model)* 82
4.6.1.1 *Convergent validity* 82
4.6.1.2 *Descriminant validity* 85
4.6.1.3 *Composite Reliabilty* 87
4.6.2 Model Struktural (*Inner Model*) 87
4.6.3 Hasil Pengujian Hipotesis 88
4.7 Pembahasan 93
4.7.1 *Empowerment* Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Karyawan 93
4.7.2 Teknologi informasi dan komunikasi memediasi pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan 97
BAB V PENUTUP 100
5.1 Kesimpulan 100
5.2 Saran 101
DAFTAR PUSTAKA 102
LAMPIRAN-LAMPIRAN 107

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 16
Tabel 2.2 Persamaan dan Keterbaruan Penelitian 21
Tabel 3.1 Devinisi Operasional Variabel 52
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 67
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 67
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 68
Tabel 4.4 Kriteria Interpretasi Skor 69
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel *Empowerment* (X) 69
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y) 73
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) 75
Tabel 4.8 Uji Validitas Variabel Empowerment (X) 77
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) 78
Tabel 4.10 Uji Validitas Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) 78
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Variabel *Empowerment* (X) 79
Tabel 4.12 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) 80
Tabel 4.13 Uji Reliabilitas Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) 80
Tabel 4.14 Uji Linieritas 81
Tabel 4.15 Hasil Uji *Outer Loading* Variabel *Empowerment* (X) 82
Tabel 4.16 Hasil Uji *Outer Loading* Variabel Kinerja Karyawan (Y) 84
Tabel 4.17 Hasil Uji *Outer Loading* Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) 84
Tabel 4.18 *Cross Loading* 85
Tabel 4.19 *Average Variance Extracted* (AVE) 86
Tabel 4.20 *Composite* Reliabilty 87
Tabel 4.21 *R*-square 87
Tabel 4.22 Pengujian Pengaruh Langsung 90
Tabel 4.23 Pengujian Pengaruh Tidak Langsung 91
Tabel 4.24 Hasil Uji *Sobel Test* 92

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hipotesis 48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PDAM Tirta Lestari 66
Gambar 4.2 Uji Hipotesis..... 89

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian
Lampiran 2: Tabulasi Data Hasil Kuesioner
Lampiran 3: Uji Validitas Dan Reliabilitas
Lampiran 4: Hasil Uji Linieritas
Lampiran 5: Hasil Uji SmartPLS
Lampiran 6: Surat Penelitian
Lampiran 7: Dokumentasi Penelitian
Lampiran 8: Bukti Konsultasi

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRAK

Vilnanda Ulvilia Pratiwi. SKRIPSI. Judul : "Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening "
Pembimbing : Dr. Vivin Maharani, S.Sos., M.Si., M.M
Kata Kunci : *Empowerment*, Kinerja Karyawan, Teknologi Informasi Dan Komunikasi

Sumber Daya Manusia merupakan aset penting dalam sebuah organisasi karena manusia merupakan penggerak dari segala jenis sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi. Dalam era modern seperti saat ini teknologi informasi dan komunikasi yang digunakan untuk memudahkan manusia dalam melakukan pekerjaannya semakin berkembang. Sehingga saat ini sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi yang semakin berkembang. Adanya pergeseran teknologi yang digunakan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan produk dan jasa, merupakan pemicu adanya kebutuhan untuk memberdayakan karyawan. Oleh karena itu perlu dilakukan pemberdayaan karyawan agar dapat mengoperasikan teknologi informasi dan komunikasi yang berguna untuk membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga dapat membantu dalam meningkatkan kinerja.

Jenis dari penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini analisis data menggunakan uji *Partial Least Square* (PLS). Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PDAM Kabupaten Tuban yaitu 128 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu simple random sampling dan sampel yang digunakan sebanyak 97 orang karyawan. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner.

Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa *empowerment* memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Dan teknologi informasi dan komunikasi dapat memediasi pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRACT

Vilnanda Ulvilia Pratiwi. SKRIPSI. Judul : "The Influence of Empowerment on employee performance with information and communication technology as a variable Intervening"
Advisor : Dr. Vivin Maharani, S.Sos., M.Si., M.M
Keywords : *Empowerment*, Employee Performance, Information And Communication Technology

Human resources is an important asset in an organization because human beings are the mobilizer of all types of resources owned by an organization. In the modern era such as current information and communication technology used to facilitate human beings in doing its work is growing. So far it is needed that human resources are able to master the technology quickly, adaptive and responsive to the evolving technological changes. The shift in technology used by the community in fulfilling the needs of products and services, is a trigger of the need to empower employees. Therefore, it is necessary to do employee empowerment in order to operate useful information and communication technology to assist them in completing the work effectively and efficiently so that it can help in improving performance.

This type of research is quantitative research. In this research analysis of data using Partial Least Square Test (PLS). The population in this study was all employees of the District PDAM of Tuban 128 employees. The sampling techniques used in this study are simple random sampling and samples used as many as 97 employees. Data is collected using questionnaires.

The results of this study showed that empowerment have direct influence on the performance of employe. And information and communication technology can communicate the influence of empowerment to employee performance.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

مستخلص البحث

فلناندا ألفيليا فراتيوي. بحث جامعي. العنوان: "تأثير التخويل على عمل الموظف بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كالمتغيرة الدخيلة".
المشرفة : الدكتور فيفين ماهاراني، الماجستير.
الكلمات المفاتح : تخويل، وعمل الموظف، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تعد الموارد البشرية من الأصول المهمة في المنظمة لأن البشر هم المحركون لجميع أنواع الموارد التي تمتلكها المنظمة. في العصر الحديث، كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحالية التي تستخدم لتسهيل البشر في قيام عملهم متطور. حتى احتاجتها الآن الموارد البشرية القادرة على إتقان التكنولوجيا بسرعة، ومتكيفة، واستجابة للتغيرات التكنولوجية. إن التحول في التكنولوجيا التي يستخدمها المجتمع في تلبية احتياجات المنتجات والخدمات هو الدافع للحاجة إلى تمكين الموظفين. لذلك ، من الضروري تمكين الموظفين من القدرة على تشغيل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المفيدة لمساعدتهم في إتمام العمل بكفاءة وفعالية حتى يتمكنوا من المساعدة في تحسين الأداء.

هذا البحث هو من بحث كمي. استخدم تحليل البيانات في هذا البحث طريقة الجزئي المربعات الصغرى (*Partial Least Square*). فمجتمع هذه الدراسة من العاملين في شركة المياه المحلية بمنطقة توبان أي 128 من موظف. استخدمت طريقة جمع البيانات بطريقة البسيطة المعاينة العشوائية وكانت العينات المستخدمة من 97 موظف. تم جمع البيانات باستخدام استبيان.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن التخويل يحتوى على تأثير مباشر على أداء الموظفين. ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تتوسط تأثير التخويل على أداء الموظفين.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan aset penting dari suatu organisasi karena manusia adalah penggerak dari segala jenis sumber daya yang ada pada suatu organisasi, karena Sumber Daya Manusia satu-satunya sumber daya yang mempunyai akal, pengetahuan, keterampilan, daya, dan karya (Sutrisno, 2009: 3). Oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi tergantung dengan Sumber Daya Manusia yang dimiliki. Di era yang semakin modern dan maju seperti saat ini persaingan antar organisasi juga menjadi semakin ketat, sehingga menuntut suatu organisasi harus bisa mengelola sumber daya manusianya dengan sebaik mungkin.

Ndraha dalam Sutrisno (2009: 4) menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia berkualitas tinggi adalah yang mampu menciptakan tidak hanya nilai komparatif namun juga nilai kompetitif, inovatif, generatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *creativity, intelligence, dan imagination*. Yang bukan hanya menggunakan energi kasar seperti tenaga otot, bahan mentah, air dan lahan. Maka pelu dilakukan usaha untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia.

Setiap organisasi akan berusaha untuk memaksimalkan hasil kerja ataupun produktivitas mereka. Oleh karena itu, untuk memaksimalkan hasil kerja mereka salah satu usaha yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pemberdayaan karyawan. Tenaga kerja yang diberdayakan akan merasa

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dihargai oleh organisasi dan sehingga akan menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam diri mereka terhadap kemajuan organisasi (Surono dan Rozak, 2017).

Suatu organisasi pasti menginginkan mempunyai sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas agar dapat didayagunakan untuk usaha mewujudkan visi dan mencapai tujuan-tujuan yang telah direncanakan (Sutrisno, 2009: 8). Suatu organisasi perlu memiliki kerja sama yang baik agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Seorang karyawan mungkin dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik mungkin juga tidak.

Perusahaan pastinya menginginkan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, namun apabila karyawan tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik maka perusahaan perlu mengetahui penyebabnya. Oleh karena itu karyawan yang tidak mampu perlu diadakan pemberdayaan (Arifin dkk, 2014: 1-2).

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (*Empowerment of Human Resources*) berasal dari kata Pemberdayaan dan Sumber Daya Manusia, sehingga pemberdayaan Sumber Daya Manusia berarti suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan untuk lebih menguatkan potensi manusia melalui pengembangan dan perubahan manusia itu sendiri yang berupa kemampuan, tanggung jawab, kepercayaan, wewenang untuk melaksanakan kegiatan maupun tugas-tugas organisasi guna meningkatkan kinerja (Idris, 2016: 99).

Pemberdayaan karyawan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Karena jika karyawan diberdayakan dengan maksimal maka

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kinerja juga akan meningkat (Ratnasari dan Hartati, 2019: 146). Dan menurut Abualoush (2018) *Employees Empowerment* atau pemberdayaan karyawan merupakan salah satu cara yang dapat menguatkan atau meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengembangkan, meningkatkan, dan menggunakan bakat karyawan, dan hal ini dianggap sebagai alat untuk meningkatkan karyawan. Sedangkan menurut Conger dan Kanungo dalam Baird *et al*. (2018) mendefinisikan bahwa pemberdayaan adalah suatu proses untuk meningkatkan perasaan keyakinan diri pada seseorang diantara anggota organisasi.

Pemberdayaan berguna untuk meningkatkan potensi atau kemampuan Sumber Daya Manusia. Walaupun suatu organisasi memiliki peralatan yang lengkap, jika tidak ada yang bisa mengoprasikannya maka akan sia-sia (Idris, 2016: 100). Praktik pemberdayaan juga digunakan untuk memperkuat karyawan dan tenaga kerja. Pekerja yang diberdayakan menciptakan ide untuk meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan efisiensi untuk mengorganisasi dan mengawasi diri mereka sendiri (Jo and Park, 2016).

Empowerment akan dapat melatih serta memungkinkan seseorang untuk dapat mengambil keputusan lebih besar dan lebih banyak tanpa harus bertanya atau mengacu kepada seseorang yang lebih kompeten atau senior. Dengan adanya pemberdayaan karyawan akan didorong dan didukung dalam menggunakan keterampilan, kemampuan, dan kreativitas mereka dengan serta dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang mereka lakukan (Utomo, 2019: 2).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Seiring berkembangnya zaman terdapat teknologi informasi dan komunikasi yang digunakan untuk memudahkan manusia dalam melakukan pekerjaannya. Adanya pergeseran teknologi yang digunakan masyarakat untuk mencukupi kebutuhan produk dan jasa, merupakan pemicu adanya kebutuhan untuk memberdayakan karyawan (Mulyadi, 2007: 136). Kualitas sumber daya manusia sangat perlu ditingkatkan dalam menghadapi era globalisasi, yang mana persaingan antar perusahaan semakin meningkat sehingga menuntut sumber daya manusia untuk terus menerus mengembangkan diri. Sumber daya manusia harus menjadi manusia yang mau belajar dan kerja keras sehingga dapat mengembangkan potensinya (Sutrisno, 2009: 1).

Oleh karena itu saat ini sangat dibutuhkan SDM yang mampu untuk menguasai teknologi dengan adaptif, cepat dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi yang semakin berkembang (Sutrisno, 2009: 1). Jika sumber daya manusia yang dimiliki saat ini tidak mampu menguasai teknologi, maka tidak menutup kemungkinan suatu organisasi, perusahaan, ataupun negara akan tertinggal.

Teknologi sering digambarkan sebagai suatu penemuan alat-alat baru yang menggunakan proses penemuan saintifik (Affandi, 2018: 8). Teknologi merupakan kegiatan atau cara yang memungkinkan manusia untuk mengubah atau mengotak-atik lingkungan hidupnya (Abdullah, 2006: 122). Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) atau dalam bahasa inggris disebut dengan *Information and Comunication Technology* (ICT) merupakan semua peralatan teknis yang digunakan untuk memproses dan menyampaikan informasi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Terdapat dua aspek dalam teknologi informasi dan komunikasi yaitu teknologi informasi dan teknologi komunikasi (Suryana, 2012: 8). Teknologi seperti Internet Of Things (IoT), Artificial Intellegence (AI), analisis data, pembelajaran mesin, pencetakan 3D, dan lain-lain, dapat digunakan untuk membuat, memperluas dan memantau efektivitas pembangunan berkelanjutan (Berawi, 2019).

Lee *et al.* (2017) menyatakan bahwa, teknologi informasi dan komunikasi saat ini telah ada dimana-mana dan dalam berbagai bentuk. Salah satu teknologi yang sering digunakan oleh bebrapa orang adalah internet. Pengguna internet mengalami peningkatan yang mana di tahun 2000 sebesar 400.000.000, sedangkan pada tahun 2015 meningkat menjadi 3.200.000.000.

Semakin maju dan berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi telah mempengaruhi setiap bidang kehidupan, mulai dari pendidikan, budaya, bisnis, layanan, hiburan dan juga seni (Lee *et al.*, 2017). Menurut Coleman dalam Asongu *et al.* (2017), hasil dari teknologi informasi dan komunikasi menunjukan hal penting yang menentukan pembangunan berkelanjutan, baik dari prespektif nasional dan bisnis. Dengan demikian, sebuah faktor yang penting untuk kemajuan teknologi informasi dan komunikasi adalah modal manusia yang mendefinisikan sebagai pengetahuan individu, keahlian dan kemampuan.

Oleh karena itu perlu dilakukan pemberdayaan karyawan untuk dapat mengoperasikan teknologi informasi dan komunikasi yang berguna untuk membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga dapat membantu dalam meningkatkan kinerja, selain itu dapat

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

digunakan untuk memperoleh informasi berharga yang berguna untuk kualitas hidup mereka. Holtskog dalam Leyer (2018) Teknologi informasi dan komunikasi penting untuk memberdayakan karyawan karena dapat mendukung karyawan secara aktif menggunakan dan berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kinerja.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui hubungan antara teknologi informasi dan komunikasi dengan pemberdayaan. Layer *et al.* (2018) menyatakan bahwa teknologi informasi dan komunikasi dapat digunakan untuk memastikan bahwa pemberdayaan tidak hanya sebuah konsep, tetapi secara berkelanjutan dapat memberdayakan operasi sehari-hari. Selain itu Hur (2016) menyatakan bahwa pemberdayaan teknologi informasi dan komunikasi dapat dimulai dengan meningkatkan minat terhadap kegiatan berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

Teknologi informasi dan komunikasi membantu dalam generasi, integrasi, pengembangan, dan kunci peningkatan sumber daya dari waktu ke waktu. E-bisnis, E-commerce, metode produksi baru, Layanan baru, model bisnis baru, dan cara-cara efektif, manajemen hubungan pelanggan, dan pengambilan keputusan adalah beberapa dari banyak cara teknologi informasi dan komunikasi menunjukan fitur kemampuan dinamisnya (Yunis *et al.*, 2017).

Integrasi bisnis dengan teknologi sebagian besar dilakukan dengan maksud untuk mengurangi operasional biaya, meningkatkan efisiensi hasil, dan meningkatkan efektif pengembangan komunikasi, promosi yang efektif, dan kemajuan menuju pembangunan (Rashiti *et al.*, 2017). Perusahaan yang terlibat dalam jaringan distribusi antar perusahaan yang didukung oleh TIK

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

untuk mencapai keunggulan kompetitif supra-organisasi, meningkatkan efisiensi dan kinerja perusahaan yang berpartisipasi (Berne *et al.*, 2014).

Dengan adanya kemajuan teknologi dapat membantu untuk memudahkan pekerjaan manusia seperti penggunaan internet, komputer, handpone dan lain-lain yang dapat memudahkan mencari informasi secara efektif dan efisien sehingga diharapkan dapat membantu untuk meningkatkan kinerja.

Berikut adalah beberapa penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui hubungan antara teknologi informasi dan komunikasi dengan kinerja. Yunis *et al.* (2017) terdapat hubungan positif dan signifikan antara penggunaan ICT, inovasi, dan kewirausahaan perusahaan, serta korelasi positif dan signifikan antara masing-masing variabel dan kinerja. Menurut Berne *et al.* (2014) penggunaan ICT dapat meningkatkan kinerja bisnis yang mana pengaruh paling besar terdapat pada kinerja pasar. Agarwal dan Brem (2015) pengembangan kemampuan baru melalui konvergensi IT *(Information Technology)* dan OT *(Operational Technology)* tidak hanya mengubah proses bisnis tetapi juga mempengaruhi dimensi organisasi utama, dari strategi dan visi untuk produk dan pasar.

Diharapkan dengan adanya pemberdayaan, karyawan dapat lebih meningkatkan kemampuannya termasuk dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi sehingga dapat membatu mereka untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam perusahaan, kinerja merupakan sebuah jawaban atas berhasil atau tidaknya sebuah tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan. Kinerja adalah suatu keadaan yang harus dikonfirmasi dan diketahui kepada pihak tertentu guna mengetahui sebuah tingkat keberhasilan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

atau pencapaian hasil suatu organisasi yang berhubungan dengan visi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan mengetahui dampak positif maupun negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati dan Mattalata, 2018: 2).

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan seseorang, dalam melakukan pekerjaan atau tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawabnya baik itu secara kualitas maupun kuantitas (Surono dan Rozak, 2017: 129). Menurut Gomes dalam mangkunegara kinerja merupakan suatu output, efisiensi dan efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja atau prestasi kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2007: 9).

Dengan adanya pemberdayaan, etos kerja yang baik akan meningkat sehingga dapat meningkatkan kinerja. Setiap perusahaan tentunya menginginkan kinerja karyawan yang bagus. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan produktifitas agar dapat mencapai tujuan perusahaan (Arifin dkk, 2014: 3).

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara *Empowerment* dengan kinerja karyawan. Saleem *et al*. (2019) pemberdayaan karyawan secara positif berhubungan dengan kinerja karyawan. Baird *et al*. (2018) terdapat hubungan positif yang signifikan antara tingkat pemberdayaan karyawan dengan kinerja non keuangan. Namun hasil penelitian yang dilakukan Yasothai *et al*. (2015)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

menyaakan bahwa pemberdayaan karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Begitu pula menurut Surono dan Rozak (2017) Pemberdayaan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. Dalam penelitian Surono dan Rozak (2017) terdapat saran penelitian yaitu mengembangkan model yang lebih baik atau mengganti variabel-variabel lain.

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban beralamat di Jl. Dr. Wahidin Sudirohusodo No.34 Tuban. Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Tuban ini sebelunya dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Dati II Tuban Nomor 6 Tahun 1983, telah diubah dan diganti dengan Peraturan Daerah Kabupaten Tuban Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Lestari" Kabupaten Tuban.

Sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang menyediakan jasa pelayanan masyarakat untuk menyediakan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Tuban, PDAM Tirta Lestari perlu memiliki kinerja tinggi agar secara terus menerus dapat meningkatkan dan mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien, agar dapat memberikan pelayanan terbaik demi memberikan kepuasan pada pelanggan.

Wilayah kerja dari PDAM Tirta Lestari Tuban terdiri dari 4 Cabang Wilayah dan 15 Unit Pelayanan di Kecamatan yang mana Cabang I yaitu berada di Wilayah Merakurak dan terdapat 4 Unit Pelayanan Kecamatan antara lain Kecamatan Merakurak, Kecamatan Montong, Kecamatan Jenu dan Kecaatan Bangilan. Cabang II terdapat di Wilayah Rengel yang terdiri dari 5 Unit Pelayanan di Kecamatan yaitu Kecamatan Rengel, Kecamatan Soko, Kecamatan Plumpang, Kecamatan Widang, dan Kecamatan Parengan. Lalu

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Cabang III berada di Wilayah Tambakboyo yang terdiri dari 3 Unit Pelayanan yang terletak di Kecamatan Tambakboyo, Bancar, dan Jatirogo. Dan yang terakhir yaitu Cabang IV yang berada di Wilayah Semanding terdiri dari 3 Unit Pelayanan yang terletak di Kecamatan Semanding, Palang, dan Grabagan.

Saat ini terdapat 128 orang karyawan yang bekerja di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lestari memiliki visi yaitu menjadi PDAM yang berkembang, lebih maju dengan teknologi informasi. Terdapat beberapa teknologi yang digunakan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lestari Tuban untuk mendukung dan memudahkan pekerjaan, seperti penggunaan J-smart yang mana fungsinya untuk mengetahui berapa meter kubik air yang digunakan oleh pelanggan dan dapat dirupiahkan sesuai dengan penggunaannya sehingga hal tersebut memudahkan karyawan untuk memberikan informasi yang jelas kepada pelanggan mengenai pembayaran tagihan, lalu penggunaan komputer memudahkan karyawan untuk menyimpan data-data penting yang dibutuhkan perusahaan, SIAK (Sistem Informasi Akuntansi Keuangan) dan lain-lain.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Rizal dengan adanya teknologi informasi dan komunikasi dapat meningkatkan efisensi dalam melaksanakan pekerjaan. Namun beberapa karyawan juga ada yang mengalami kebingungan dalam mengoperasikan teknologi yang ada. Biasanya yang mengalami kebingunan adalah karyawan dengan rentan umur lebih dari 45 tahun. Tetapi jika dilatih mereka dapat menggunakannya dengan baik. Oleh karena itu Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban juga

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

mengadakan program *Empowerment* (pemberdayaan) dengan melakukan pelatihan bagi karyawannya agar dapat meningkatkan kemampuannya sehingga dapat meningkatan kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut dan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu serta adanya saran penelitian untuk mengganti variabel lain. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul "Pengaruh *Empowermen*t terhadap Kinerja Karyawan Dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban".

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah empowerment berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah teknologi informasi dan komunikasi dapat memediasi pengaruh empowerment terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui empowerment berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui teknologi informasi dan komunikasi memediasi pengaruh empowerment terhadap kinerja karyawan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi lembaga, mengenai Pengaruh Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening. Sehingga lembaga dapat meningkatkan kinerjanya.

1.4.2 Bagi Akademis

Penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh Empowerment, Teknologi Informasi dan komunikasi, dan Kinerja karyawan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Empiris

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Berne *et al*. (2014) dengan judul "*The Effect Of ICT On Relationship Enhancement And Performance In Tourism Channel"*. Metode penelitian yang digunakan yaitu CFA. Hasil dari penelitian tersebut yaitu penggunaan ICT dapat meningkatkan kinerja bisnis yang mana pengaruh paling besar terdapat pada kinerja pasar.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agarwal dan Brem (2015) dengan judul *"Strategic Business Transformation Through Technology Convergence: Implications From General Electric's Industrial Internet Initiative"*. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah kualitatif dengan mengumpulkan kuesioner. Hasil dari penelitian tersebut yaitu pengembangan kemampuan baru melalui konvergensi IT *(Information Technology)* dan OT *(Operational Technology)* tidak hanya mengubah proses bisnis tetapi juga mempengaruhi dimensi organisasi utama, dari strategi dan visi untuk produk dan pasar.

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Yasothai *et al.* (2015) dengan judul *"A Study on the Impact of Empowerment on Employee Performance: The Mediating Role of Appraisal"*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kuantitatif, dan data yang dikumpulkan diuji dengan menggunakan SPSS. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut adalah alat pemberdayaan seperti Power, pengetahuan, sharing informasi dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

imbalan tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Sementara itu, penilaian kinerja yang merupakan variabel menengahi juga ditemukan menjadi mediasi hubungan antara pemberdayaan dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hur (2016) dengan judul *"Empowering the elderly population through ICT-based activities: an empirical study of older adults in Korea "*. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Dan hasil dari penelitian tersebut adalah pemberdayaan ICT dapat dimulai dengan meningkatkan minat terhadap kegiatan berbasis ICT. Oleh karena itu ICT yang mudah dan simpel mungkin dapat mendorong untuk tertarik terhadap ICT.

Surono dan Rozak (2017) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Kepuasan Kerja". Metode yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji koefisien determinasi, Goodness Of Fit (uji F), uji hipotesis dan uji efek mediasi. Dari penelitian yang dilakukan tersebut terdapat hasil yang menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja, pemberdayaan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja terbukti memediasi secara total atau full mediasi dari kompensasi terhadap kinerja, sedangkan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja tidak signifikan. Demikian juga kepuasan kerja terbukti memediasi secara secara total atau full mediasi dari pemberdayaan terhadap

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kinerja, sedangkan pengaruh langsung pemberdayaan juga tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yunis *et al*. (2017) dengan judul "*Impact of ICT-based Innovations on Organizational Performance: The Role of Corporate Entrepreneurship*". Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah SPSS. Hasil dari penelitian tersebut yaitu ICT dan inovasi adalah sumber daya strategis. Namun, kontribusi mereka untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sangat tergantung pada perilaku yang tersirat dan kewirausahaan dari mereka yang terlibat. Melalui kemampuan ini inovasi berbasis ICT dapat membuat perbedaan dalam kinerja organisasi baik saat ini dan masa depan.

Hasil penelitian Baird *et al.* (2018) yang melakukan penelitian dengan judul *"The Relationship Between The Enabling Use Of Controls, Employee Empowerment, And Performance"*. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah dengan kuesioner survei yang didistribusikan ke 636 organisasi manufaktur di Australia. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat peran penting dari pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi, dan bahwa penggunaan kontrol, memungkinkan untuk pemberdayaan karyawan. Hasil sehubungan dengan hubungan antara pemberdayaan karyawan dan kinerja organisasi menegaskan kembali pentingnya meningkatkan pemberdayaan karyawan dalam organisasi. Temuan tersebut sejalan dengan literatur yang telah menemukan bukti hubungan positif antara pemberdayaan karyawan dan kinerja organisasi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Leyer *et al.* (2018) dengan judul "*Power to The Workers, Empowering Shop Floor Workers With Worker-Centric Digital Design*". Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu wawancara dan pengamatan. Hasil dari penelitian tersebut adalah teknologi informasi dan komunikasi dapat digunakan untuk memastikan bahwa pemberdayaan tidak hanya sebuah konsep, tetapi secara berkelanjutan dapat memberdayakan operasi sehari-hari.

Hasil penelitian dari Saleem *et al.* (2019) melakukan penelitian dengan judul *"Enhancing Performance And Commitment Through Leadership And Empowerment"*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis AMOS untuk analisis faktor konfirmasi, sedangkan proses makro dalam SPSS digunakan untuk analisis jalur. Hasil dari penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dan komitmen organisasi melalui efek mediational BI (*behavioral integrity*).

.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Berne *et al.* (2014) *The Effect of ICT on Relationship Enhancement And Performance in Tourism Channel*	1. Teknologi Informasi dan Komunikasi (X) 2. Kinerja (Y)	CFA	Penggunaan ICT dapat meningkatkan kinerja bisnis yang mana pengaruh paling besar terdapat pada kinerja pasar.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.	Agarwal dan Brem (2015) dengan judul *Strategic Business Transformation Through Technology Convergence: Implications From General Electric's Industrial Internet Initiative*	1. Strategi bisnis (X) 2. Teknologi konvergen (Y)	Kualitatif dengan mengumpulkan kuesioner	Pengembangan kemampuan baru melalui konvergensi IT *(Information Technology)* dan OT *(Operational Technology)* tidak hanya mengubah proses bisnis tetapi juga mempengaruhi dimensi organisasi utama, dari strategi dan visi untuk produk dan pasar.
3.	Yasothai *et al*. (2015) dengan judul *A Study on the Impact of Empowerment on Employee Performance*	1. Pemberdayaan (X) 2. Kinerja (Y)	SPSS	Alat pemberdayaan seperti Power, pengetahuan, sharing informasi dan imbalan tidak mempengaruhi kinerja karyawan dan kinerja yang merupakan variabel menengahi juga ditemukan menjadi mediasi hubungan antara pemberdayaan dan kinerja karyawan
4.	Hur (2016) dengan judul *Empowering the Elderly Population Throught ICT-Based*	1. Pemberdayaan (X) 2. Teknologi Informasi dan Komunikasi (Y)	Regresi Berganda	Pemberdayaan ICT dapat dimulai dengan meningkatkan minat terhadap kegiatan berbasis ICT.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Activities: an Emperical Study of Older Adults in Korea			Oleh karena itu ICT yang mudah dan simpel mungkin dapat mendorong untuk tertarik terhadap ICT
5.	Surono dan Rozak (2017) dengan judul Pemberdayaan Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Kepuasan Kerja	1. Kompensasi (X1) 2. Pemberdayaan (X2) 3. Kinerja (Y) 4. Kepuasan kerja (Z)	Uji validitas, Uji reliabilitas, Uji koefisien determinasi, Goodness Of Fit (uji F), uji hipotesis dan uji efek mediasi.	kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja, pemberdayaan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja terbukti memediasi secara total atau full mediasi dari kompensasi terhadap kinerja, sedangkan pengaruh langsung kompensasi

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

				terhadap kinerja tidak signifikan.
6.	Yunis *et al.* (2017) dengan judul *Impact of ICT-based Innovations on Organizational Performance : The Role of Corporate Enterpreneurs hip*	1. Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (X) 2. Kinerja organisasi (Y)	SPSS	ICT dan inovasi adalah sumber daya strategis. Namun, kontribusi mereka untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sangat tergantung pada perilaku yang tersirat dan kewirausahaan dari mereka yang terlibat. Melalui kemampuan ini inovasi berbasis ICT dapat membuat perbedaan dalam kinerja organisasi baik saat ini dan masa depan.
7.	Baird *et al.* (2018) dengan judul *The Relationship Between The Enabling Use Of Controls, Employee Empowerment, And Performance*	1. Penggunaan kontrol (X1) 2. Pemberdayaan karyawan (X2) 3. Kinerja (Y)	Confirmatory Factor Analyses (CFA)	Terdapat peran penting dari pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi, dan bahwa penggunaan kontrol, memungkinkan untuk pemberdayaan karyawan
8.	Leyer *et al.* (2018) dengan judul *Power to The Workers, Empowering*	1. Teknologi informasi dan komunikasi (X) 2. Pemberdayaan (Y)	Wawancara dan pengamatan	Hasil dari penelitian tersebut adalah teknologi informasi dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Shop Floor Workers With Worker-Centric Digital Design			komunikasi dapat digunakan untuk memastikan bahwa pemberdayaan tidak hanya sebuah konsep, tetapi secara berkelanjutan dapat memberdayakan operasi sehari-hari.
9.	Saleem *et al.* (2019) dengan judul *Enhanching Performance And Commitment Throught Leadership And Empowerment*	1. Kepemimpinan Transformasional (X1) 2. Pemberdayaan karyawan (X2) 3. Kinerja karyawan (Y1) 4. Integritas perilaku (Y2)	AMOS	Hasil studi mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan dan komitmen organisasi melalui efek mediational BI.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Untuk dapat melihat keterbaruan dan celah dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu dapat dilihat dari tabel berikut

Tabel 2.2

Persamaan dan Keterbaruan Penelitian

Persamaan	Keterbaruan
1. Jenis penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sama-sama berjenis kuantitatif 2. Variabel yang digunakan yaitu pemberdayaan dan kinerja karyawan	1. Pada penelitian ini objeknya adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lestari Kabupaten Tuban 2. Terdapat kajian keislaman dalam penelitian ini 3. Dalam penelitian ini menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi sebagai variabel intervening 4. Dalam penelitian ini menggunakan *Partial Last Square* (PLS) untuk menganalisis data

Dari tabel tersebut dapat diketahui beberapa pembaharuan dalam penelitian ini yaitu penelitian dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lestari Kabupaten Tuban. Selain itu terdapat kajian keislaman dalam penelitian ini yang mengaitkan hubungan antara teori dengan ayat Al-Qur'an. Lalu penelitian ini menggunakan variabel teknologi informasi dan komunikasi sebagai variabel intervening yang mana dalam penelitian terdahulu menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dan penelitian ini menggunakan *Partial Last Square* (PLS) untuk menganalisis data. Yang mana dalam penelitian terdahulu menggunakan *Path Analysis.*

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.2 Kajian Teori

2.2.1 *Empowerment*

2.2.1.1 Pengertian *Empowerment* (Pemberdayaan)

Empowerment of Human Resources (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia) berasal dari kata Pemberdayaan dan Sumber Daya Manusia, sehingga pemberdayaan Sumber Daya Manusia berarti suatu usaha atau kegiatan untuk lebih menguatkan potensi manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri yang berupa kemampuan, tanggung jawab, kepercayaan, wewenang untuk melaksanakan kegiatan maupun tugas-tugas organisasi guna meningkatkan kinerja (Idris, 2016: 99).

Employee Empowerment (pemberdayaan karyawan) menurut (Mulyadi, 2007: 135) adalah suatu tren pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi masa depan. Pemberdayaan karyawan dalam suatu organisasi perusahaan dilakukan dengan fokus pada penyediaan produk dan jasa bagi pelanggan. Pada dasarnya pemberdayaan dilakukan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Pemberdayaan karyawan memberikan pilihan mengenai cara karyawan dalam melakukan pekerjaan dan cara perusahaan dikelola. karyawan diberdayakan guna mengambil tanggung jawab yang lebih besar atas kinerja mereka sendiri (Griffin dan Ebert, 2007: 257).

Pemberdayaan karyawan adalah suatu aktivitas untuk melibatkan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan). Pemberdayaan bukan hanya sekedar memberi ide atau masukan, namun juga harus memperhatikan, mengindahkan, mempertimbangkan masukan yang diberikan apakah akan diterima atau tidak. Pelibatan karyawan tidak ada gunanya tanpa adanya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pemberdayaan. Oleh karena itu pelibatan karyawan harus didampingi oleh pemberdayaan (Nurkolis, 2003: 80).

2.2.1.2 Tujuan *Empowerment*

Seperi yang telah diketahui bahwa keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan suatu kunci keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi. Seberapapun kelengkapan dan ketersediaan sumber daya yang ada dalam organisasi hanya dapat bermanfaat apabila sumber-sumber tersebut diberdayakan oleh SDM yang handal dan tepat. Oleh sebab itu adanya *Empowerment* (pemberdayaan) manusia bertujuan untuk mewujudkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang kondusif, terdapat wewenang yang jelas dan dipercayai, serta memiliki tanggung jawab (Idris, 2016: 101). Pemberdayaan memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memenuhi nilai-nilai kepada pelanggan (Nurkolis, 2003: 80).

2.2.1.3 Manfaat *Empowerment*

Pentingnya *Empowerment* mungkin baru akan disadari jika mengetahui manfaat yang diperoleh. *Empowerment* dapat direalisasikan melalui pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang ada. Hal tersebut sangat bermanfaat bagi organisasi, karyawan, dan juga bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan antar kelompok kerja pada suatu organisasi (Ulum, 2016: 142).

Menurut Siagian dalam Ulum (2016: 142) terdapat tujuh manfaat dari *Empowerment* yaitu :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. Dapat meningkatkan produktivitas kerja organisasi, karena tidak terjadi pemborosan, tumbuhnya kerja sama antara berbagai unit kerja, kecermatan dalam melaksanakan tugas.
2. Terciptanya hubungan yang sesuai antara atasan dan bawahan karena adanya delegasi wewenang dan saling menghargai serta adanya kesempatan bagi karyawan untuk berpikir dan bertindak inovatif.
3. Terjadinya suatu proses pengambilan keputusan yang dapat dilakukan lebih cepat dan tepat, karena melibatkan karyawan yang bertanggung jawab atas tugasnya dalam melaksanakan kegiatan operasional dan tidak hanya sekedar diperintah oleh atasan.
4. Dapat mendorong sikap terbuka manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
5. Dapat meningkatkan semangat dalam bekerja seluruh anggota organisasi dengan komitmen terhadap organisasi yang lebih tinggi.
6. Terjadinya penyelesaian konflik secara fungsional yang dapat berdampak pada tumbuhnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di antara para anggota organisasi.
7. Dapat memperlancar jalannya komunikasi yang efektif sehingga dapat memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan opersionalnya.

2.2.1.4 Prespektif *Empowerment*

Menurut (Ratnasari dan Hartati, 2019: 146) untuk mengelola *Empowerment* karyawan dapat menggunakan tiga perspektif yaitu :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. Perspektif Manajemen Kinerja Organisasi / Unit Kerja

   Empowerment karyawan sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi atau tim kerja. Dapat diasumsikan bahwa jika seorang karyawan dikembangkan dengan *Empowerment* yang maksimal, maka kinerja yang diharapkan juga akan meningkat. Kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja organisasi. Pada manajemen kinerja terdapat fungsi manajemen sumber daya manusia secara khusus yang disebut penilaian kinerja. Dengan adanya penilaian kinerja, maka dapat diketahui kebutuhan perbaikan kinerja bagi karyawan. Selain itu dengan penilaian kinerja, manajemen karir dan pengembangan karir karyawan dapat difasilitasi

2. Perspektif Pelatihan dan Pengembangan

   Empowerment karyawan merupakan hal yang penting bagi program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan karyawan dapat memacu profesionalisme kerja karyawan dan berhubungan dengan karir karyawan dalam jangka panjang, lalu pelatihan berkaitan dengan kompensasi yang akan diberikan dalam mengemban tugas dalam jangka waktu tertentu yang lebih pendek.

3. Prespektif Manajemen Dan Pengembangan Karir

   Empowerment karyawan sangat berguna bagi manajemen karir karena dengan adanya *empowerment* akan mendukung dan memfasilitasi pengembangan karir karyawan. Maka dari itu, pemahaman mengenai manajemen karir harus dicermati dengan baik, agar *empowerment* karyawan dapat diarahkan pada pengembangan karir sumber daya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

manusia. *Empowerment* karyawan pada prespektif manajemen karir mencakup faktor penentu karir, pemilihan dan keputusan karir, dan gambaran tahapan karir.

2.2.1.5 Indikator *Empowerment* Sumber Daya Manusia

Langkah manajemen yang bisa menjamin keberhasilan *empowerment* sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah dengan mengembangkan pemahaman mengenai *empowerment* dan kesempatan yang dapat mendukung *empowerment* karyawan. Diperlukan juga pemahaman karyawan pada tugas dan harapan, hendaknya manajer perlu menciptakan, mempertahankan, dan juga meningkatkan kepercayaan karyawan, dan juga mengintegrasikan program pemberdayaan (Sutrisno, 2010: 43).

Menurut Khan dan Worldwide dalam Sutrisno (2010: 43) model empowerment sumber daya manusia yang terintegrasi dan efektif terdiri dari enam tahapan yaitu :

1. *Desire*

   Pada tahap awal yaitu membiasakan untuk berinisiatif sendiri dan melakukan pendelegasian serta melibatkan karyawan.

2. *Trust*

   Terdapat kepercayaan dari manajemen untuk membagikan informasi dan saran-saran tanpa rasa cemas.

3. *Confidence*

   Dengan adanya kepercayaan dari pihak manajemen dengan mengekspresikan gambaran tentang kemampuan karyawan maka akan menimbulkan rasa percaya diri pada diri karyawan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4. *Credibility*

   Menjaga kredibilitas dengan memberikan penghargaan serta mengembangkan lingkungan kerja yang dapat mendorong berkompetisi secara sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki kinerja tinggi.

5. *Accountability*

   Pada tahap ini merupakan bentuk pertanggung jawaban dari karyawan pada tugas yang diberikan dengan menetapkan peraturan, standar, dan penilaian secara konsisten dan jelas.

6. *Communication*

   Pada tahap terakhir yaitu terdapat komunikasi guna mengomunikasikan hasil kerja serta menghasilkan pengertian diantara para karyawan.

2.2.1.6 Perlunya *Empowerment* Karyawan

Empowerment karyawan merupakan suatu usaha yang tidak boleh diabaikan, karena menurut (Mulyadi, 2007: 136-137) kita perlu melihat dua faktor penting berikut ini yaitu :

1. *Smart Technology*

   Adanya pergeseran teknologi yang digunakan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan produk dan jasa, merupakan pemicu adanya kebutuhan untuk memberdayakan karyawan. Hal tersebut agar sumber daya yang dikuasai organisasi dapat dimanfaatkan secara produktif. Sejak abad 20 orang banyak menggunakan *Smart Technology* untuk memenuhi kebutuhan produk dan jasa. *Smart Technology* tidak dapat

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dioperasikan jika karyawan tidak memahami hal tersebut. Oleh karena itu hanya *knowledge workers* yang dapat menjadikan *smart technology* produktif dalam menghasilkan produk dan jasa.

2. *Knowledged Workers*

   Knowledged Workers merupakan karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan tinggi yang diperoleh dari pendidikan formal, memiliki kemampuan untuk belajar, dan untuk mendapat tambahan pengetahuan. Pengetahuan tersebut terdiri atas ilmu, teknologi, ekonomi, pengetahuan sosial dan lain-lain. *Knowledged workers* adalah seseorang yang memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki untuk menciptakan produk dan jasa dengan menggunakan *smart technology*.

2.2.1.7 *Empowerment* Dalam Perspektif Islam

Suatu organisasi pasti menginginkan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten (Sutrisno, 2009: 8). Adanya perkembangan zaman yang semakin modern, suatu organisasi atau perusahaan perlu melakukan *empowerment* pada karyawan agar dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Dengan adanya *empowerment* dapat membantu karyawan mengenal hal-hal baru sehingga karyawan dapat mengoperasikan dengan baik. Dengan begitu karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien.

Oleh karena itu perlu dilakukan pemberdayaan untuk membina dan mengajarkan keterampilan seseorang. Selain itu manusia juga harus memperbanyak ilmu pengetahuannya karena ilmu dan keterampilan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan taraf hidup. Allah berfirman :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۖ وَإِذَا قِيلَ انْشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya : Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS. Al-Mujadilah : 11).

Ayat tersebut mengajak orang-orang untuk meningkatkan keterampilan sebagai langkah untuk meningkatan taraf hidup. Pemberdayaan dan pendidikan dalam konteks ini berfungsi untuk upaya menggali potensi untuk belajar dan berlatih agar dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja dalam pekerjaan sekarang dan menyiapkan diri untuk tanggung jawab dan peranan di masa yang akan datang (Sany, 2019 : 39).

Dalam islam pemberdayaan merupakan konsep saling tolong menolong. Islam mendorong umatnya untuk meringankan beban saudaranya yang dilanda kesulitan. Dalam Qs. Al-Maidah ayat 2 Allah berfirman :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya. (QS. Al-Maidah : 2).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Prinsip tolong menolong merupakan prinsip yang utama dalam pelaksanaan pemberdayaan. Karena sebenarnya program pemberdayaan merupakan upaya untuk menolong seseorang yang membuuhkan bantuan dan pertolongan (Sany, 2019 : 35).

2.2.2 Kinerja Karyawan

2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Dalam menjalankan fungsinya perusahaan tentunya memerlukan pekerja sebagai tenaga kerja yang dapat menghasilkan dan meningkatkan layanan dan produk yang berkualitas. Karyawan adalah aset bagi perusahaan yang penting untuk memberikan kontribusi pada perusahaan agar menghasilkan kinerja yang maksimal serta mampu berkompetisi (Kristani dan Pangastuti, 2019: 33).

Menurut bahasa, yang dimaksud dengan kinerja adalah prestasi yang terlihat sebagai bentuk keberhasilan seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kinerja juga dapat diartikan sebagai kualitas dan kuantitas sesuatu yang telah dihasilkan atau jasa yang telah dihasilkan oleh seseorang yang melakukan suatu pekerjaan. Kinerja dikatakan memuaskan dan baik jika tujuan yang akan dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Jadi kinerja adalah hasil kerja seseorang yang mana individu telah mencapai persayaratan-persayratan pekerjaan yang telah ditetapkan (Imron, 2018: 23).

Kinerja sumber daya manusia adalah istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang dapat diartikan seagai prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Oleh sebab itu kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*Output*) baik berupa kualitas

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam waktu tertentu untuk melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2007: 9).

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan baik itu secara kelompok maupun individu dalam suatu organisasi, yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan organisasi untuk mencapai visi dan misi organisasi dengan menyertakan ketekunan, kemampuan, kemandirian, serta kemampuan dalam mengatasi masalah sesuai batas waktu yang telah diberikan secara legal dan tidak melanggar hukum (Busro, 2018: 89).

Kinerja merupakan sebuah jawaban atas tercapai atau tidaknya sebuah tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Kinerja adalah suatu keadaan yang harus dikonfirmasi dan diketahui oleh pihak tertentu untuk mengetahui sebuah tingkat keberhasilan atau pencapaian hasil suatu organisasi yang berhubungan dengan visi yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan dan mengetahui dampak positif maupun negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati dan Mattalata, 2018: 1-2).

Menurut Umam dalam Kristani dan Pangastuti (2019: 33) kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang sesuai dengan tugas dan perannya dalam waktu tertentu, yang berkaitan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari suatu tempat individu itu bekerja. Dari teori-teori tersebut maka bisa disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian kerja seseorang untuk menyelesaikan tugasnya dalam waktu tertentu baik secara kualitas dan kuantitas.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2007: 13) terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor kemampuan *(abilitiy)* dan motivasi *(motivatioan)*.

1. Faktor Kemampuan *(Ability)*

   Secara psikologis Kemampuan *(ability)* dibagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge* dan *skill)*. Artinya, apabila pemimpin dan juga karyawan memiliki IQ diatas rata-rata dengan didukung oleh pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan juga terampil dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor Motivasi *(Motivation)*

   Motivasi berarti suatu sikap *(attitude)* pemimpin dan karyawan terhadap keadaan di lingkungan organisasinya. Pemimpin dan juga karyawan yang dapat bersikap positif pada situasi kerjanya maka akan memiliki motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika pemimpin dan karyawan bersikap negatif pada situasi kerjanya maka akan menunjukan motivasi kerja yang rendah. Yang dimaksud dengan situasi kerja dalam hal ini yaitu hubungan kerja, kebijakan pemimpin, fasilitas kerja dan lain-lain.

Lebih lanjut Tambunan dalam Busro (2018: 91) mengemukakan bahwa terdapat faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja yaitu :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. Besar kecilnya modal investasi/modal kerja.
2. Adanya dukungan teknologi.
3. Adanya dukungan sumber daya manusia dengan kualitas yang baik.
4. Mudahnya untuk mendapatkan bahan baku dengan kualitas baik dan harga terjangkau.
5. Informasi pasar yang representatif.

2.2.2.3 Indikator Kinerja

Kinerja karyawan dapat berpengaruh pada tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi atau perusahaan. untuk mengetahui prestasi kerja karyawan maka perusahaan perlu melakukan penilaian. Agar dapat melakukan pengukuran pada prestasi kerja karyawan maka manajemen perlu menetapkan suatu standar tertentu. Mengenai pengukuran kinerja karyawan, Dharma dalam Noermijati (2013: 43) menyebutkan bahwa terdapat beberapa hal yang perlu dipertimbangkan dalam cara pengukuran prestasi kerja yaitu :

1. Kuantitas

   Kuantitas adalah suatu ukuran yang berkaitan dengan perhitungan dari proses atau pelaksanaan suatu kegiatan. Hal ini bersangkutan mengenai jumlah output yang dihasilkan sehingga dapat untuk mengetahui jumlah tinggi atau rendahnya prestasi kerja karyawan, yang nantinya realisasi hasil kerja dari karyawan akan dibandingkan dengan standar kuantitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kualitas

   Kualitas merupakan suatu ukuran hasil kerja yang telah dilakukan dan mencerminkan indikator tingkat kepuasan yaitu seberapa baik

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pekerjaan yang telah berhasil diselesaikan. Walaupun standar kualitas sulit untuk ditentukan dan diukur, tetapi hal tersebut tetap penting untuk acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan.

3. Ketepatan Waktu

   Ketepatan waktu merupakan ukuran yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu pekerjaan atau kegiatan. Dalam hal penerapan standar waktu biasanya ditentukan berdasarkan pengalaman-pengalaman sebelumnya atau berdasarkan studi gerak dan waktu.

2.2.2.4 Penilaian/Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruan. Dengan adanya evaluasi tersebut maka dapat diketahui keadaan yang sebenarnya mengenai bagaimana kinerja karyawan. Evaluasi kerja merupakan suatu proses dan metode evaluasi pelaksanaan tugas seseorang ataupun kelompok dalam satu perusahaan yang sesuai dengan standar kinerja perusahaan. evaluasi kerja merupakan cara yang adil untuk memberikan imbalan atau penghargaan pada karyawan (Rismawati dan Mattalata, 2018: 5).

Penilaian kinerja merupakan suatu penilaian formal yang dilakukan perusahaan mengenai seberapa baik karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Evaluasi kinerja sering untuk menentukan upah dan promosi. Oleh karena itu evaluasi kinerja harus adil dan tidak diskriminatif (Griffin dan Ebert, 2004: 429). Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2007: 10) evaluasi kinerja merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

mengetahui hasil kerja karyawan dan kinerja organisasi. Selain itu juga untuk menentukan pelatihan kerja yang tepat.

Dilakuannya evaluasi kerja yaitu untuk memberi tahu karyawan mengenai apa yang diharapkan dan diinginkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Setiap pemimpin harus mengambil keputusan secara tepat, dan keputusan tersebut akan semakin tepat jika informasinya juga tepat. Oleh karena itu salah satu cara untuk mengetahui kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan melakukan prestasi (Rismawati dan Mattalata, 2018: 11).

2.2.2.5 Tujuan Penilaian/Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja bertujuan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia yang ada pada suatu organisasi tersebut. Menurut Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2007: 10) secara lebih spesifik tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

1. Meningkatkan karyawan mengenai persyaratan kinerja.
2. Mengakui dan mencatat hasil kerja dari karyawan, sehingga dapat memberi motivasi untuk melakukan yang lebih baik.
3. Memberi kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan dan meningkatkan kepedulian mengenai karier atau terhadap pekerjaan yang dikerjakan sekarang.
4. Merumuskan atau mendefinisikan ulang sasaran masa depan, agar karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5. Memeriksa rencana pengembangan dan pelaksanaan agar sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

Menurut (Rismawati dan Mattalata, 2018: 31) terdapat dua alasan pokok suatu perusahaan melakukan evaluasi kinerja yaitu, manajer membutuhkan evaluasi yang objektif pada kinerja karyawan di masa lalu untuk membuat keputusan pada bidang sumber daya manusia di masa datang dan manajer membutuhkan alat yang mungkin dapat membantu karyawan untuk memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan dan mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk menunjang karier.

Oleh karena itu tujuan evaluasi kinerja menurut (Rismawati dan Mattalata, 2018: 31) adalah :

1. Agar dapat mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Untuk memberikan upah yang adil, misalnya gaji poko, peningkatan gaji, uang insentif, dan kenaikan gaji istimewa.
3. Meningkatkan pertanggungjawaban karyawan.
4. Sebagai pembeda antara karyawan satu dan lainnya.
5. Pengembangan sumber daya manusia.
6. Meningkatkan etos kerja.
7. Meningkatkan motivasi dalam bekerja.
8. Menguatkan hubungan antara karyawan dengan supervisor dengan cara berdiskusi mengenai kemauan kerja mereka.
9. Alat untuk mendapatkan umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki lingkungan kerja, desain pekerjaan, dan rencana karier selanjutnya.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

10. Merupakan salah satu sumber informasi untuk melakukan perencanaan SDM, karier, dan juga keputusan perencanaan.

2.2.2.6 Langkah-langkah Untuk Meningkatkan Kinerja

Terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja yaitu (Mangkunegara, 2007: 22) :

1. Mengetahui terdapat kekurangan dalam kinerja. Untuk mengetahuinya dapat dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :
   a. Mengidentifikasi permasalahan melalui informasi dan data yang dikumpulkan terus-menerus yang berkaitan dengan fungsi-fungsi bisnis.
   b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
   c. Mengamati masalah yang ada.
2. Mengenali kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki situasi tersebut dapat dilakukan beberapa cara yaitu :
   a. Mengidentifikasi masalah dengan tepat
   b. Menentukan tingkat keseriusan masalah
3. Mengidentifikasi sesuatu yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berkaitan dengan sistem ataupun yang berkaitan dengan karyawan itu sendiri.
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk mengatasi penyebab kekurangan tersebut.
5. Melakukan rencana tersebut
6. Mengevaluasi apakah maslah tersebut sudah dapat ditangani atau belum.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2.2.2.7 Kinerja Menurut Perspektif Islam

Bekerja merupakan suatu ibadah. Islam mewajibkan setiap umatnya agar dapat menciptakan kebahagiaan dunia dan akhirat. Selain itu islam juga mengajarkan seorang muslim tidak boleh bekerja hanya untuk memenuhi keinginan agar memperoleh upah atau uang saja, namun bekerja merupakan perintah Allah SWT yang bernilai ibadah. Dengan bekerja kita tidak menghinakan diri dengan meminta belas kasih kepada orang lain, karena dalam islam juga melarang umatnya menganggur tanpa memiliki pekerjaan. (Mustari, 2017: 19).

Seseorang perlu bekerja untuk mempertahankan hidupnya, karena dengan bekerja orang akan memperoleh penghasilan yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Bekerja adalah suatu kewajiban bagi setiap individu dan masyarakat. Oleh karena itu tidak ada alasan bagi seseorang untuk dapat bermalas-malasan dan menggantungkan hidupnya pada pihak lain (Manan, 2012: 39).

Allah berfirman dalam surat Al-Mulk ayat 15 :

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ ۖ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya : Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan. (QS Al-Mulk : 15)

Pada ayat tersebut Allah telah memerintahkan umatnya untuk mencari rezeki di muka bumi ini. Dan ayat tersebut merupakan motivasi dan prinsip dasar seorang muslim bahwa hidup harus diisi dengan bekerja. Karena dalam

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

islam melarang umatnya untuk bermalas-malasan dan tidak bekerja (Mustari, 2017: 18).

Allah SWT juga memerintahkan umatnya untuk bekerja agar meraih kesuksesan. Seperti pada surat Ash-Shaffat Ayat 61 Allah berfirman :

لِمِثْلِ هَٰذَا فَلْيَعْمَلِ الْعَامِلُونَ

Artinya : Untuk kemenangan serupa ini hendaklah berusaha orang-orang yang bekerja (QS Ash-Shaffat : 61)

Dari ayat tersebut dapat diartikan bahwa manusia harus senantiasa berusaha dalam pekerjaannya agar dapat meraih kesuksesan atau kemenenangan. Karena usaha tidak akan mengkhianati hasil. Jika kita mau berusaha dan bekerja keras maka kita akan mendapatkan hasil yang baik.

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أُولَٰئِكَ هُمْ خَيْرُ الْبَرِيَّةِ

Artinya : Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh, mereka itu adalah sebaik-baik makhluk (QS. Al-Bayinah : 7).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa orang yang beriman dan mengerjakan amal shaleh merupakan makhluk yang mulia. Oleh karena itu kita sebagai orang yang beriman harus mengerjakan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dan profesional agar dapat meraih kesuksesan dunia dan akhirat

2.2.3 Teknologi Informasi dan Komunikasi

2.2.3.1 Pengertian Teknologi Informasi dan Komunikasi

Di Era Globalisasi ini teknologi berkembang menjadi semakin canggih sehingga dapat membantu dan memudahkan pekerjaan manusia agar dapat lebih efektif dan efisien. Saat ini teknologi informasi telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Selain perkembangan berbagai jenis

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

peralatan teknologi maupun *software* aplikasi pendukung, perkembangan ini juga berdasarkan semakin meratanya penggunaan teknologi informasi ini (Nuryanto, 2012: 1).

Begitu cepatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menunjukan bahwa industri teknologi informasi dan komunikasi saat ini sudah benar-benar ke arah mobilitas yang sangat kompleks menembus batasan fisik ruang dan waktu. Maka dari itu kita perlu memahami keberadaan berbagai peralatan teknologi informasi dan komunikasi yaitu dengan cara mengenal, merawat dan menggunakannya agar bisa digunakan untuk membangun potensi yang ada dalam diri kita (Affandi, 2018: 7).

Teknologi informasi atau *informasi technology* merupakan penjabaran dari teknologi baru. Hal ini dikarenakan apabila setiap berbicara berkaitan dengan teknologi informasi, maka yang jadi pokok pembahasan yaitu perangkat yang menggunakan mesin micro atau perangkat mini. Teknologi informasi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan pengumpulan, pengolahan, penyimpanan, penyebaran, dan juga pemanfaatan suatu informasi (Nuryanto, 2012: 1). Teknologi komunikasi lebih pada cara bagaimana data dapat disalurkan, disebarkan, dan juga disampaikan. Sedangkan teknologi informasi lebih memfokuskan pada hasil data yang diperoleh (Bagaskoro, 2019: 57).

2.2.3.2 Tujuan Teknologi Informasi dan Komunikasi

Adanya teknologi informasi dan komunikasi bertujuan untuk memecahkan suatu masalah, meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan, dan juga dapat membuka kreatifitas. Karena kebutuhan dalam pemecahan masalah pada suatu persoalan, akan membuka efisiensi dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kreatifitas manusia dalam melakukan pekerjaan, menjadi penyebab diciptakan teknologi informasi dan komunikasi. Masalah dapat ditimbulkan dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Oleh karena itu peran teknologi dalam suatu organisasi sangat penting untuk antisipasi adanya permasalahan yang terjadi atau mungkin yang dihadapi oleh organisasi (Bagaskoro, 2019: 58).

2.2.3.3 Peran Teknologi informasi dan Komunikasi

Di era modren saat ini aktivitas manusia tidak lepas dari peranan teknologi. penggunaan teknologi informasi dan komunikasi telah banyak dilakukan pada dunia bisnis, perusahan, pemerintahan, perbankan, pendidikan dan juga kesehatan. Berikut adalah penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam berbagai bidang (Sodiq, 2014: 226) :

1. Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi Pada Perusahaan

   Dalam perusahaan teknologi informasi dan komunikasi telah banyak digunakan. Karena adanya kebutuhan efisiensi waktu dan biaya menjadi penyebab setiap pelaku usaha perlu menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam lingkungan kerja. Contoh penggunaan teknologi pada perusahaan yaitu penerapan *Enterprise Resource Planning* (ERP). ERP merupakan salah satu aplikasi perangkat lunak yang mencakup sistem manajemen dalam suatu perusahaan.

2. Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi Pada Dunia Bisnis

   Teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia bisnis telah banyak digunakan, misalnya untuk perdagangan elektronik atau yang biasa disebut dengan *E-commerce*. *E-commerce* merupakan penyebaran,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

penjualan, pembelian, dan pemasaran barang dan jasa menggunakan sistem electronik seperti internet, web site, televisi dan jaringan komputer lainnya. Dengan adanya *E-commerce* masyarakat dapat melakukan transaksi jual belu secara online tanpa harus datang ke toko barang yang diinginkan.

3. Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi Pada Perbankan

   Pada dunia perbankan, teknologi informasi dan komunikasi banyak diaplikasikan dalam transaksi perbankan melalui internet atau biasa disebut dengan *internet banking*. Transaksi yang dapat dilakukan menggunakan internet banking yaitu mentransfer uang, pengecekan saldo, pembayaran tagihan, dan informasi rekening.

4. Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi Pada Pendidikan

   Dalam dunia pendidikan teknologi informasi dan komunikasi telah digunakan untuk pembelajaran secara elektronik atau *e-learning*. Dengan adanya *e-learning* siswa tidak perlu berada di ruang kelas untuk menyimak setiap ucapan dari guru secara langsung. *E-learning* juga dapat mempersingkat waktu pembelajaran dan menghemat biaya program studi pendidikan.

5. Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi Pada Kesehatan

   Penggunaan teknologi dalam bidang kesehatan adalah dengan mengaplikasikan sistem berbasis kartu cerdas *(smart card)* yang dapat membantu petugas medis untuk mengetahui riwayat penyakit pasien. Selain itu petugas telah menggunakan robot untuk membantu proses

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

operasi pembedahan, penggunaan komputer pencitraan tiga dimensi untuk menunjukan letak tumor yang ada pada tubuh pasien.

6. Peran Teknologi Informasi dan Komunikasi Pada Pemerintahan

   Penerapan teknologi informasi dalam pemerintahan yaitu dengan menggunakan internet yang mana internet dapat mempunyai kemampuan menghubungkan keperluan penduduk, bisnis, dan kegiatan lainnya. Selain itu juga dapat suatu proses transaksi bisnis antara publik dengan pemerintah melalui sistem otomasi dan jaringan internet yang lebih dikenal dengan *world wide web*. Intinya, penggunaan teknologi informasi yang dapat meningkatkan hubungan antara pemerintah dan pihak lain.

2.2.3.4 Indikator Teknologi Informasi dan Komunikasi

Teknologi informasi dan komunikasi memberi akses dan peluang bagi karyawan untuk melakukan kegiatan inovasi individu Leyer *et al.* (2018). Jaringan berbasis teknologi informasi dan komunikasi mempromosikan pemberdayaan dan membantu untuk mendapatkan kekuasaan dan kontrol atas keputusan yang menentukan kualitas hidup mereka Hur (2016). Menurut Hur (2016) terdapat dua faktor teknologi informasi dan komunikasi yang sesuai untuk memberdayakan individu yaitu :

1. Keterampilan individu dalam penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

   Yang termasuk dalam Keterampilan individu dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi ini yaitu keterampilan dalam menggunakan atau mengoperasikan teknologi informasi dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

komunikasi, dan minat dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi

2. Tujuan dalam penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi

   Dalam hal ini tujuan dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yaitu pengumpulan informasi, Belajar dalam menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi, dan mempromosikan kegiatan kerja/bisnis.

2.2.3.5 Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Prespektif Islam

Di era globalisasi ini segala kegiatan dan aktivitas manusia tidak lepas dari teknologi sehingga dapat membantu dan memudahkan pekerjaan manusia agar dapat lebih efektif dan efisien (Nuryanto, 2012: 1). Oleh karena itu banyak sekali pembaharuan teknologi guna mempermudah manusia dalam memenuhi kebutuhan ataupun membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pandangan al-Qur'an tentang teknologi dapat ditelusuri dari pandangan al-Qur'an tentang ilmu. Dengan adanya ilmu pengetahuan manusia dapat menciptakan teknologi-teknologi baru, maka manusia perlu memperbanyak ilmu pengetahuannya. Hal ini juga tercantum pada Al-Quran pada surat At-Tahha ayat 114 yang berbunyi :

فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ ۗ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ ۖ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

Artinya : Maka maha tinggi Allah, Raja yang sebenar-benarnya. Dan janganlah engkau (Muhammad) tergesa-gesa (Membaca) Al-Quran sebelum selesai diwahyukan kepadamu, dan katakanlah, "Ya Tuhanku, tambahkanlah ilmu kepadaku" (QS. At-Taha : 114).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Al- Qur'an merupakan Dari surat tersebut Allah memerintahkan manusia untuk selalu memperbanyak pengetahuannya agar dapat meningkatkan kemampuan ilmiahnya. Dengan banyaknya ilmu pengetahuan mengantarkan manusia untuk dapat menciptakan teknologi-teknologi yang bermanfaat.

Selain ayat tersebut terdapat hadist Rasulullah yang berbunyi :

مَنْهُومَانِ لاَ يَشْبَعَانِ : طَالِبُ عِلْمٍ وَطَالِبُ دُنْيَا

Artinya : Dua keinginan yang tidak pernah puas, keinginan menuntut ilmu dan keinginan memnuntut harta (HR. Al Hakim dalam Al Mustadrok 1: 92).

Dengan adanya ilmu dapat menjadi pemicu bagi manusia untuk terus mengembangkan teknologi dengan memanfaatkan anugerah Allah yang dilimpahkan kepadanya. Laju teknologi tidak dapat dibendung, hanya saja manusia harus bisa mengarahkan diri agar tidak menggunakan nafsu untuk mengumpulkan harta dan ilmu/teknologi sehingga dapat membahayakan dirinya sendiri (Shihab, 2007 : 589).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan *Empowerment* Dengan Kinerja Karyawan

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk memaksimalkan hasil kerja karyawan yaitu dengan melakukan pemberdayaan karyawan (Surono dan Rozak, 2017). Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yaitu suatu proses usaha atau kegiatan untuk lebih menguatkan potensi manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri yang berupa kemampuan, tanggung jawab, kepercayaan, wewenang untuk melaksanakan kegiatan maupun tugas-tugas organisasi guna meningkatkan kinerja (Idris, 2016).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Empowerment karyawan sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi atau tim kerja. Dapat diasumsikan bahwa jika seorang karyawan dikembangkan dengan *Empowerment* yang maksimal, maka kinerja yang diharapkan juga akan meningkat. Kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja organisasi (Ratnasari dan Hartati, 2019: 146).

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Saleem at al (2019) menunjukan bahwa kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian Baird *et al* (2018) menunjukan, terdapat peran penting dari pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

2.3.2 Hubungan *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan melalui Teknologi Informasi dan Komunikasi sebagai variabel intervening

Pada era globalisasi ini yang mana segala aktivitas manusia dibantu dengan teknologi, maka perlu dilakukan pemberdayaan pada karyawan agar dapat menggunakan teknologi dengan baik. Hasil penelitian dari Hur (2016) menunjukan pemberdayaan Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat dimulai dengan meningkatkan minat terhadap kegiatan berbasis TIK. Oleh karena itu TIK yang mudah dan simpel mungkin dapat mendorong untuk tertarik terhadap TIK. Oleh karena itu adanya *Empowerment* (pemberdayaan) manusia bertujuan untuk terwujudnya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang kondusif, adanya wewenang yang jelas dan dipercayai, serta memiliki tanggung jawab (Idris, 2016: 101). Pemberdayaan memiliki tujuan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memenuhi nilai-nilai kepada pelanggan (Nurkolis, 2003: 80).

Adanya pergeseran teknologi yang digunakan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan produk dan jasa, merupakan pemicu adanya kebutuhan untuk memberdayakan karyawan. Hal tersebut agar sumber daya yang dikuasai organisasi dapat dimanfaatkan secara produktif. (Mulyadi, 2007: 136-137).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Leyer *et al.* (2018) menunjukkan bahwa teknologi informasi dan komunikasi dapat digunakan untuk memastikan bahwa pemberdayaan tidak hanya sebuah konsep, tetapi secara berkelanjutan dapat memberdayakan operasi sehari-hari. Pemberdayaan bagi karyawan diharapkan dapat membantu mereka untuk memahami teknologi sehingga mereka mampu beradaptasi dan mengoperasikan teknologi semaksimal mungkin dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Holtskog dalam Leyer (2018) Teknologi informasi dan komunikasi penting untuk memberdayakan karyawan karena dapat mendukung karyawan secara aktif menggunakan dan berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kinerja. Busro (2018:91) terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seperti besar kecilnya modal investasi atau modal kerja, adanya dukungan teknologi, adanya dukungan sumber daya manusia dengan kualitas yang baik.

Hasil penelitian dari Berne *et al*. (2014) menyatakan bahwa, teknologi informasi dan komunikasi dapat meningkatkan kinerja bisnis yang mana

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

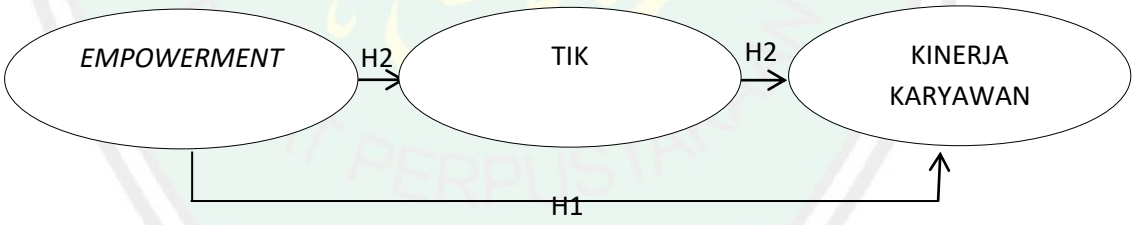
pengaruh paling besar terdapat pada kinerja pasar. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Agarwal dan Brem (2015) menunjukan hasil bahwa hasil dari penelitian tersebut yaitu pengembangan kemampuan baru melalui konvergensi IT *(Information Technology)* dan OT *(Operational Technology)* tidak hanya mengubah proses bisnis tetapi juga mempengaruhi dimensi organisasi utama, dari strategi dan visi untuk produk dan pasar.

Dari hasil penelitian dan teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu terdapat sumber daya manusia dengan kualitas yang baik dan didukung oleh teknologi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.4 Model Hipotesis

Gambar 2.1

Model Hipotesis



2.5 Hipotesis Penelitian

H1 : *Empowerment* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

H2: Teknologi Informasi dan Komunikasi dapat memediasi pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan penelitian kuantitatif.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Air Minum Daerah Tirta Lestari Kabupaten Tuban, yang beralamat di Jl. DR. Wahidin Sudirohusodo No.34 Tuban.

3.3 Populasi Dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013: 35), populasi merupakan wilayah generalisasi terdiri atas subyek atau obyek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Populasi merupakan seluruh kumpulan elemen yang menunjukan ciri-ciri tertentu sehingga dapat digunakan untuk mengambil kesimpulan, yang mana kumpulan elemen itu menunjukan jumlah sedangkan ciri-ciri tertentu menunjukan karakteristik dari kumpulan tersebut (Sanusi, 2011: 87). Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan yang berjumlah 128 orang pada PDAM Tirta Lestari Tuban

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.3.2 Sampel

Apabila populasi yang ada besar, dan peneliti tidak memungkinkan mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sampel. Sampel merupakan bagian dari suatu objek atau subjek yang mewakili populasi (Tika, 2006: 33). Atau sampel juga dapat diartikan sebagai bagian elemen-elemen populasi yang terpilih. Sedangkan cara untuk memilih atau menyeleksi disebut sampling (Sanusi, 2011: 87). Penentuan jumlah sampel dapat menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

Formula Slovin (Supriyanto dan Maharani 2013: 38)

$$n = \frac{N}{N.e^2+1}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = batas ketelitian yang diinginkan

Perhitungan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan batas ketelitian 5% sebagai berikut:

$$n = \frac{128}{128.0,05^2+1}$$

= 97 orang

Jadi dalam penelitian ini sampel yang diambil yaitu 97 orang karyawan yang ada di Perusahaan Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel (sampling) merupakan suatu cara bagi peneliti untuk mengamil sampel atau contoh yang representatif dari populasi yang tersedia (Sanusi, 2011: 88). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu simple random sampling. Penelitian ini menggunakan kuesioner, setelah kuesioner terkumpul dan terisi dilakukan pengambilan sampel secara acak oleh peneliti. Hal tersebut sesuai dengan teknik simple random sampling yang merupakan teknik pengambilan sampel yang mana setiap populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi sampel (Sugiharto, 2006: 117).

3.4 Definisi Operasional Variabel

Variabel harus didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungannya antara satu variabel dengan lainnya dan pengukurannya. Definisi operasional adalah suatu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan. (Nasrudin, 2019: 20).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 3.1

Tabel Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Indikator	Item Pernyataan	Sumber Acuan
Pemberdayaan (X)	Desire	Telah dilakukan pendelegasiaan karyawan	Khan dan Worldwide dalam Sutrisno 2010
		Pelibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.	
	Trust	Informasi yang dibutuhkan mudah diakses	
		Kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan	
	Confidence	Memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari	
		Mempunyai kemampuan membuat keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan	
	Credibility	Peningkatan target di semua bagian pekerjaan	
		Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas	

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

		Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi	
	Accountability	Pemberian tugas dan wewenang yang jelas	
		Pelibatan karyawan dalam menentukan standar dan ukuran.	
		Pemberian saran dan bantuan kepada karyawan dalam menyelesaikan beban kerja.	
	Communication	Dapat mengomunikasikan masalah yang terjadi	
		Dapat berdiskusi dan menyampaikan pendapat	
ICT/TIK (Z)	Keterampilan individu dalam penggunaan TIK	Kemampuan dalam menggunakan TIK	Hur (2016)
		Minat dalam penggunaan TIK	
	Tujuan dalam penggunaan TIK	Belajar dalam menggunakan TIK	
		Mendapatkan atau mencari informasi	
		Aktivitas bisnis/mempromosikan pekerjaan	
Kinerja (Y)	Kuantitas	Dapat memenuhi pekerjaan sesuai target yang ditetapkan	Dharma dalam Noermijati 2013
		Jumlah beban kerja yang dapat diselesaikan	

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

	Kualitas	Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan	
		Kerapian dalam menyelesaikan tugas	
	Ketepatan waktu	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	
		Tidak pernah menunda pekerjaan	

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

3.5 Skala Pengukuran

Secara umum ada empat tipe dasar dari skala yaitu nominal, ordinal, interval, dan ratio. Setiap peneliti harus memahami dengan jelas mengenai level pengukuran yang digunakan karena level pengukuran akan terkait dengan teknik analisis yang akan digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan pengukuran skala Likert yang mana pertama kali dikembangkan oleh Rensist Likert. Bentuk awal skala Likert adalah lima pilihan jawaban dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju yang merupakan sikap atau presepsi seseorang atas suatu kejadian atau pernyataan yang diberikan dalam instrumen/kuesioner. Skala Likert 5 titik versi asli dari Dr. Rensist Likert (Suryani dan Hendryadi, 2015: 131) :

a. *Strongly disagree* (1)
b. *Disagree* (2)
c. *Neither agree or disagree* (3)
d. *Agree* (4)
e. *Strongly agree* (5)

3.6 Pengumpulan Data

3.6.1 Sumber Data

Secara umum data yang tersedia bagi peneliti dapat dibedakan menjadi dua sumber yaitu (Supriyanto dan Maharani, 2013: 51) :

1. Data primer

   Menurut Malhotra yang dimaksud dengan data primer adalah sumber data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti yang bertujuan untuk memecahkan permasalahan yang sedang terjadi. Menurut Indriantoro karena data primer dikumpulkan oleh peneliti, maka

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dibutuhkan sumber daya yang cukup memadai seperti biaya, waktu, tenaga dan lain sebaginya.

2. Data Sekunder

   Menurut Indriantoro data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.

3.6.2 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan prosedur yang standar dan sistematik untuk mendapatkan data yang diperlukan. Secara umum terdapat tiga teknik atau metode pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan kuesioner. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner (Supriyanto dan Maharani, 2013: 56). Berikut merupakan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Kuesioner

   Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang diberikan atau dikirimkan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan (Supriyanto dan Maharani, 2013: 56). Peneliti menyebarkan kuesioner pada karyawan PDAM Kabupaten Tuban untuk diisi kemudian dianalisis.

2. Wawancara

   Wawncara merupakan cara yang digunakan untuk memperoleh informasi, keterangan, dan pendapat dari seseorang atu responden secara langsung (Mamik, 2015: 109). Dalam penelitian ini peneliti menanyakan tentang data yang berkaitan dengan penelitian. Misalkan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

jumlah karyawan, teknologi yang digunakan, pemberdayaan yang dilakukan dan lain-lain.

3. Dokumentasi

   Sumber lain untuk memperoleh data penelitian yaitu dengan adanya dokumentasi, seperti foto, dokumen, bahan statistik dan lain-lain (Mamik, 2015: 115). Dalam hal ini peneliti mengumpulkan beberapa dokumentasi seperti data pegawai, profil perusahaan, dan juga foto dengan karyawan.

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Validitas berarti kebenaran dan keabsahan instrumen penelitian yang digunakan (Tika, 2006: 65). Suatu instrumen yang valid berarti instrumen tersebut mampu mengukur tentang apa yang diukur (Supriyanto dan Maharani, 2013: 48). Terdapat beberapa cara dalam menguji validitas data pada SPSS, salah satunya dengan menggunakan korelasi pearson. Yaitu dengan cara mengkorelasikan skor item dengan total item skor. Terdapat dua cara untuk menentukan apakah suatu item pernyataan valid atau tidak yaitu (Gunawan, 2019: 101) :

4. Dengan cara melihat nilai signifikansi. Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka item valid. Dan sebaliknya apabila nilai signifikansi > 0,05 maka item tidak valid.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5. Dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Apabila nilai r hitung > r tabel maka item valid. Dan apabila r hitung < r tabel maka item tidak valid.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan memberikan hasil yang tetap walaupun dilakukan siapa saja dan kapan saja. Instrumen yang menghasilkan ukuran konsisten walaupun digunakan mengukur berkali-kali maka instrumen tersebut memenuhi persyaratan reliabilitas (Supriyanto dan Maharani, 2013: 49). Untuk mengetahui suatu pernyataan reliabel yaitu dengan melihat nilai alpha pada kolom *Conbach's Alpha* dalam tabel *Reliability Statistic* dengan dibandingkan dengan nilai konstanta sebesar 0,6. Suatu pernyataan dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha > nilai konstanta (0,6), sebaliknya apabila nilai Alpha < nilai konstanta (0,6) maka tidak reliabel (Arifin, 2017: 79).

3.8 Uji Linieritas

Pengujian linieritas dilakukan untuk mengetahui suatu model yang digunakan merupakan model linier atau tidak. Untuk melakukan uji linieritas dapat dengan menggunakan *Curve Estimate*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel X dengan variabel Y. Apabila nilai signifikansi f < 0,05, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linier dengan Y (Supriyanto dan Machfudz, 2010:256).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.9 Analisis PLS

Partial Least Square (PLS) merupakan model yang dikembangkan sebagai alternative untuk situasi apabila dasar teori pada perancangan model lemah atau indikator yang ada tidak memenuhi model pengukuran reflektif. Ukuran sampel yang digunakan pada PLS tidak harus besar dan dapat diterapkan pada semua data.

PLS merupakan salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang di desain guna menyelesaikan regresi berganda apabila terjadi permasalahan spesifik pada data, misalnya ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing values*), dan multikolinieritas. (Abdillah & Jogiyanto, 2015:161)

Partial Last Square (PLS) merupakan metode analisis yang powerful karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus benar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmatori teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada. Terdapat dua hal yang harus dilakukan saat menganalisis data menggunakan PLS yaitu menilai *outer* model atau *measurment* model yang merupakan penilaian terhadap validitas dan reliabilitas suatu variabel penelitian dan yang ke dua menilai *inner* model atau *structural* model yang digunakan untuk melihat hubungan antara konstruk nilai signifikansi R-*square* dari model penelitian (Supriyanto dan Maharani, 2013: 94).

Pada analisis PLS terdapat variabel observd dan variabel laten. Variabel laten adalah variabel yang tidak bisa diukur secara langsung. Sedangkan,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

variabel observed adalah variabel yang bisa diukur secara langsung atau variabel yang menjelaskan laten yang diukur.

Terdapat dua konstruk indikator pada variable, pertama yaitu konstruk reflektif yang mana mengasumsikan kovarian di antara pengukuran dijelaskan oleh varian yang merupakan bentuk dari konstruk latennya. Arah kasualitas dari konstruk menjelaskan varian pengukurannya. Yang kedua yaitu model formatif yang mana mengasumsikan pengukuran saling terikat mempengaruhi konstruk latennya. Model tidak harus mengasumsikan atau membutuhkan korelasi di antara ukurannya (*completely uncorrelated*). Oleh sebab itu, dalam analisis faktor ketika melakukan pengujian validitas konstruk, konsekuensi mereduksi indikator formatif dari model pengkurannya akan berpotensi mengubah makna konstruk. (Abdillah & Jogiyanto, 2015:20)

Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015:189) berikut merupakan tahap-tahap dalam melakukan analisis PLS:

1. Menggambar diagram jalur
2. Menentukan beberapa banyak variabel laten yang akan digunakan dengan indikator pada tiap variabel laten.

   Moda A : variabel laten memprediksi indikator (kosntruk reflektif)

   Moda B : indikator memprediksi variabel laten (konstruk formatif)
3. Mengestimasi setiap variabel sebagai bobot indikatornya
4. Perbarui *inner relations*, lalu perbarui *outer realtions Inner relations* (hubungan structural antar variabel laten) diperkirakan melalui teknik regresi per model. Komposit dependen akan di regresi *t*erhadap *komposit predictor*. Setiap persamaan variabel dependen diestimasi

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

secara terpisah. Melalui kode *recursive*, estimasi terpisah pada tiap persamaan tidak menjadi permasalahan namun PLS tidak mudah menyelesaikan model *non-recursive.* Untuk mengestimasi *outer relation* (hubungan indikator dengan variabel laten), PLS membangun proksi tiap variabel laten yang diganti dengan total bobot dari variabel laten lain yang saling berhubungan.

5. Estimasi bergantung pada pilihan moda yang digunakan

   Moda A : regresi sederhana tiap indikator terhadap proksi variabel laten.

   $x_i = \lambda_i F + e_i$

   Moda B : regresi berganda proksi variabel laten terhadap seluruh indikatornya.

   $F = \sum w_i x_i + e$

   $\sigma^2 (F) = 1$

6. Untuk tiap observasi estimasi *case values* menggunakan bobot formatif atau proposiobal bobot terhadap loading dengan mempertimbangkan kendala (F) = 1. Lalu, pengestimasian berlanjut sampai perubahan kecil.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.10 Uji mediasi

Uji mediasi dapat dilakukan dengan menggunakan *Sobel test. Sobel test* dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung antara varaibel dependen (X) terhadap variable independen (Y) melalui variable Z. Cara menguji *sobel test* adalah sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SEa^2) + (a^2SEb^2)}}$$

Keterangan:

a = koefesien regresi variable independen terhadap variabel mediasi

b = koefesien regresi variable mediasi terhadap variabel dependen

SEa = *Standart eror of estimation* dari pengaruh variable independen terhadap variabel mediasi

SEb = *Standart eror of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variable dependen

Untuk menguji siignifikansi pengaruh tidak langsung terlebih dahulu menguji nilai t dari koefesien ab. Apabila t hitung lebih besar dari pada nilai t table maka terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2011:66).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Lestari Kabupaten Tuban merupakan Perusahaan Daerah milik Pemerintah Kabupaten Tuban yang mengelola penyediaan air bersih bagi masyarakat Kabupaten Tuban. Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Lestari beralamat di Jl. Dr. Wahidin Sudirohusodo No.34 Tuban. PDAM Tirta Lestari terbentuk pada tanggal 25 juni 1983 berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Dati II Tuban Nomor 6 Tahun 1983. Sebelum terbentuknya PDAM, pengelolaan air bersih di Kabupaten Tuban dikelola oleh Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kabupaten Tuban (Dokumen data PDAM Kabupaten Tuban).

PDAM Tirta Lestari Tuban memiliki wilayah kerja yang terdiri dari 4 Cabang Wilayah dan 15 Unit Pelayanan di Kecamatan yang mana Cabang I yaitu berada di Wilayah Merakurak dan terdapat 4 Unit Pelayanan Kecamatan antara lain Kecamatan Merakurak, Kecamatan Montong, Kecamatan Jenu dan Kecamatan Bangilan (Dokumen data PDAM Kabupaten Tuban).

Cabang II terdapat di Wilayah Rengel yang terdiri dari 5 Unit Pelayanan di Kecamatan yaitu Kecamatan Rengel, Kecamatan Soko, Kecamatan Plumpang, Kecamatan Widang, dan Kecamatan Parengan. Lalu Cabang III berada di Wilayah Tambakboyo yang terdiri dari 3 Unit Pelayanan yang terletak di Kecamatan Tambakboyo, Bancar, dan Jatirogo. Dan yang terakhir yaitu

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Cabang IV yang berada di Wilayah Semanding terdiri dari 3 Unit Pelayanan yang terletak di Kecamatan Semanding, Palang, dan Grabagan (Dokumen data PDAM Kabupaten Tuban).

PDAM Sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) perlu secara terus menerus ditingkatkan dan dikelola secara efektif dan efisien serta meningkatkan produktivitas terhadap segala sumber daya alam yang dimilikinya, sehingga meningkatkan peranan dalam pembangunan dan makin mampu ikut andil dalam membiayai pembangunan tersebut (Dokumen data PDAM Kabupaten Tuban).

Untuk meningkatkan produktivitas PDAM Kabupaten Tuban melakukan pemberdayaan karyawan dengan mengadakan pelatihan dan pengembangan. Seperti pelatihan GIS (Geography Information System) yang mana bertujuan agar karyawan dapat membaca dan mengoperasikannya. Pelaksanaan pelatihan biasanya dapat dilakukan di luar ataupun di kantor PDAM Kabupaten Tuban (Hasil wawancara dengan salah satu karyawan PDAM Kabupaten Tuban).

Pembangunan di bidang air bersih harus dikembangkan sehingga dapat menunjang dunia usaha sebagai pelaku-pelaku ekonomi, dapat terus berkembang menjadi suatu unit usaha yang sehat dan tangguh serta diarahkan agar mampu meningkatkan kegairahan dan kegiatan ekonomi. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) kegiatannya tidak terlepas dari Indikator Otonomi Daerah untuk melaksanakan (Dokumen data PDAM Kabupaten Tuban) :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

a. Pemberdayaan perekonomian daerah

b. Pemberdayaan sumber daya alam

c. Peningkatan keuangan daerah melalui kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD)

d. Serta peningkatan profesionalisme pengelolaan pelayanan umum kepada masyarakat

4.1.1 Visi Dan Misi

Dalam mendirikan perusahaan atau organisasi, perlu untuk menetapkan visi dan misi perusahaan terlebih dahulu. Visi dan Misi perlu ditetapkan guna untuk mengetahui arah dan tujuan suatu perusahaan. Visi dan Misi yang baik juga akan memberikan dampak yang baik pula bagi kemajuan suatu perusahaan. Visi dan Misi dapat digunakan sebagai acuan pelaksanaan tugas bagi seluruh anggota perusahaan (Hidayatullah, 2019 : 53).

PDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban juga memiliki Visi dan Misi guna menunjang kemajuan perusahaan. Berikut merupakan Visi dan Misi dari PDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban (Dokumen data PDAM Kabupaten Tuban) :

VISI :

Menjadi PDAM Yang Berkembang, Lebih Maju Dengan Teknologi Informasi.

MISI :

1. Memberikan pelayanan di bidang air minum secara mudah, cepat, tepat, terukur dan terjangkau bagi masyarakat.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2. Mengembangkan daerah pelayanan dengan memperluas jaringan distribusi dan pemasangan sambungan rumah.
3. Mengembangkan sistem teknologi informasi secara berkesinambungan.
4. Menciptakan SDM yang profesional, bermanfaat dan berbudaya prima menuju loyalitas pelanggan.
5. Memberikan kontribusi pendapatan asli daerah bagi Pemerintah Kabupaten.

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Perumda Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban ditetapkan berdasarkan Peraturan Direktur Perumda Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban Nomor 25 Tahun 2019 tanggal 14 Juni 2019.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PDAM Tirta Lestari

Sumber : Dokument data PDAM Kabupaten Tuban

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Pada penelitian ini menggunakan tiga karakteristik responden yaitu berdasarkan usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Berikut adalah hasil analisis karakteristik responden dari 97 responden:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
20-25	22	23%
26-40	37	38%
41-50	26	27%
>50	12	12%
Total	97	100%

Sumber : Data diolah 2020

Pada Tabel 4.1 dapat dilihat responden penelitian paling tinggi yaitu pada usia 26-40 tahun yaitu sebesar 38% dengan frekuensi 37 orang karyawan. Usia 41-50 tahun sebesar 27% dengan frekuensi 26 orang karyawan. Usia 20-25 tahun sebesar 23% dengan frekuensi 22 orang karyawan. Dan usia lebih dari 50 tahun sebesar 12% dengan frekuensi sebanyak 12 orang karyawan.

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Perempuan	15	15%
Laki-laki	82	85%
Total	97	100%

Sumber : Data diolah 2020

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pada Tabel 4.2 tersebut maka dapat diketahui bahwa responden yang paling banyak yaitu Laki-laki sebesar 85% dengan frekuensi 82 orang karyawan. Sedangkan responden perempuan sebesar 15% dengan frekuensi sebanyak 15 orang karyawan.

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SD sederajat	1	1%
SMP sederajat	7	7%
SMA sederajat	71	73%
S1	18	19%
Total	97	100%

Sumber : Data diolah 2020

Menurut Tabel 4.3 maka dapat diketahui bahwa responden pada penelitian ini paling banyak yaitu tamatan SMA sederajat yang mana sebesar 73% dengan frekuensi 71 orang karyawan. Responden tamatan S1 sebesar 19% dengan frekuensi sebanyak 18 orang karyawan. Responden tamatan SMP sederajat sebesar 7% dengan frekuensi sebanyak 7 orang karyawan. Dan responden tamatan SD sederajat yaitu sebesar 1% dengan frekuensi 1 orang karyawan.

4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel termasuk dalam analisis deskriptif. Analisis deskriptif merupakan pengolahan data dalam bentuk tabel atau grafik (Nursalam, 2008: 120). Deskripsi data adalah peringkasan dan kategorisasi suatu data untuk

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

memperoleh jawaban pertanyaan penelitian (Noor, 2011: 187). Berikut adalah kriteria interpretasi skor :

Tabel 4.4
Kriteria Interpretasi Skor

No	Rentangan Skor	Kualifikasi
1.	4,20-5,00	Sangat Baik/Sangat Puas
2.	3,40-4,20	Baik/Puas
3.	2,60-3,40	Cukup Baik/Netral
4.	1,80-2,60	Tidak Baik/Tidak Puas
5.	1-1,80	Sangat Tidak Baik/ Sangat Tidak Puas

Sumber : (Mutiawati, 2019: 54)

4.3.1 Variabel *Empowerment* (X)

Terdapat enam indikator variabel *Empowerment* dalam penelitian ini yaitu: *Desire, Trust, Confidence, Credibility, Accountability, Communication*. Dalam tabel 4.5 merupakan jawaban responden atas pernyataan mengenai variabel *empowerment* yang tersedia dalam kuesioner.

Tabel 4.5

Deskripsi Variabel *Empowerment* (X)

Variabel *Empowerment*											
Item	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	3	3%	7	7%	22	23%	37	38%	28	29%	3,82
X1.2	6	6%	11	11%	7	7%	45	46%	28	29%	3,80
X2.1	4	4%	12	12%	16	16%	36	37%	29	30%	3,76
X2.2	6	6%	7	7%	18	19%	45	46%	21	22%	3,70
X3,1	2	2%	2	2%	14	14%	49	51%	30	31%	4,06
X3.2	0	0%	6	6%	15	15%	48	49%	28	29%	4,01
X4.1	0	0%	3	3%	15	15%	44	45%	35	36%	4,14
X4.2	2	2%	5	5%	17	18%	43	44%	30	31%	3,96
X4.3	2	2%	1	1%	11	11%	55	57%	28	29%	4,09
X5.1	0	0%	2	2%	14	14%	48	49%	33	34%	4,15
X5.2	5	5%	3	3%	14	14%	49	51%	26	27%	3,90
X5.3	1	1%	2	2%	7	7%	53	55%	34	35%	4,20

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

X6.1	0	0%	1	1%	5	5%	53	55%	38	39%	4,31
X6.2	0	0%	1	1%	8	8%	53	55%	35	36%	4,25
Variabel *Empowerment*											4,01

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa presepsi responden setuju terhadap variabel *Empowerment* (X) hal tersebut dapat diketahui dari nilai rata-rata skor total sebesar 4,01. Hal ini berarti bahwa *empowerment* cukup dirasakan oleh responden.

Pada indikator *Desire* (X1) terdapat dua item pernyataan yaitu telah dilakukan pendelegasian karyawan (X1.1) dan pelibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan (X1.2). Pada item (X1.1) dari 97 responden sebanyak 37 orang atau 38% mayoritas responden menjawab setuju. 3 orang atau 3% responden menjawab sangat tidak setuju. 7 orang atau 7% menjawab tidak setuju. 22 orang atau 23 % menjawab netral. Dan 28 orang atau 29% responden menjawab sangat setuju. Pada item (X1.2) sebanyak 45 orang atau sebesar 46% responden mayoritas menjawab setuju. 6 orang atau sebesar 6% menjawab sangat tidak setuju. 11 orang atau sebesar 11% menjawab tidak setuju. 7 orang atau 7% menjawab netral. Dan 28 orang atau sebesar 29% menjawab sangat setuju.

Pada indikator *Trust* (X2) memiliki dua item pernyataan yaitu informasi yang dibutuhkan mudah diakses (X2.1) dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan (X2.2). Pada item (X2.1) sebanyak 36 orang atau sebesar 37% responden mayoritas menjawab setuju. 4 orang atau sebesar 4% menjawab sangat tidak setuju. 12 orang atau sebesar 12% menjawab tidak setuju. 16 orang atau 16% menjawab netral. Dan 29 atau 30% menjawab sangat setuju. Pada item (X2.2) 45 atau sebesar 46% responden mayoritas

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

menjawab setuju. 6 orang atau 6% menjawab sangat tidak setuju. 7 orang atau 7% menjawab tidak setuju. 18 orang atau 19% menjawab netral. Dan 21 orang atau 22% menjawab sangat setuju.

Pada indikator *Confidence* (X3) terdapat dua item pernyataan yaitu memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari (X3.1) dan mempunyai kemampuan membuat keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan (X3.2). Pada item (X3.1) sebanyak 49 orang atau sebesar 51% responden mayoritas menjawab setuju. 2 orang atau sebesar 2% menjawab sangat tidak setuju. 2 orang atau sebesar 2% menjawab tidak setuju. 14 orang atau sebesar 14% menjawab netral. Dan 30 orang atau sebesar 31% menjawab sangat setuju. Pada item (X3.2) sebanyak 48 orang atau sebesar 49% responden mayoritas menjawab setuju. 6 orang atau sebesar 6% menjawab tidak setuju. Sebanyak 15 orang atau sebesar 15% menjawab netral. Dan 28 atau sebesar 29% menjawab sangat setuju.

Pada indikator *Credibility* (X4) memiliki tiga item pernyataan yaitu peningkatan target disemua bagian pekerjaan (X4.1), membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas (X4.2), dan memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi (X4.3). Pada item (X4.1) sebanyak 44 orang atau sebesar 45% responden mayoritas setuju. 3 orang atau sebesar 3% tidak setuju. 15 orang atau sebesar 15% netral. Dan 35 orang atau sebesar 36% sangat setuju. Pada item (X4.2) sebanyak 43 orang atau sebesar 44% responden menjawab setuju. Sebanyak 2 orang atau sebesar 2% menjawab sangat tidak setuju. 5 orang atau sebesar 5% menjawab tidak setuju. 17 orang atau sebesar 18%

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

menjawab netral. Dan 30 orang atau sebesar 31% menjawab sangat setuju. Pada item (X4.3) sebanyak 55 orang atau sebesar 57% responden mayoritas setuju. Sebanyak 2 orang atau sebesar 2% sangat tidak setuju. 1 orang atau sebesar 1% tidak setuju. 11 orang atau sebesar 11% netral. Dan 28 orang atau sebesar 29% menjawab sangat setuju.

Pada indikator *Accountability* (X5) terdapat tiga item pernyataan yaitu pemberian tugas dan wewenang yang jelas (X5.1), pelibatan karyawan dalam menentukan standar dan ukuran (X5.2), dan pemberian saran dan bantuan kepada karyawan dalam menyelesaikan beban kerja. Pada item (X5.1) sebanyak 48 orang atau sebesar 49% responden mayoritas menjawab setuju. 2 orang atau sebesar 2% menjawab tidak setuju. 14 orang atau sebesar 14% menjawab netral. Dan 33 orang atau sebesar 34% menjawab sangat setuju. Pada item (X5.2) sebanyak 49 orang atau sebesar 51% responden mayoritas menjawab setuju. 5 orang atau sebesar 5% menjawab sangat tidak setuju. 3 orang atau 3% menjawab tidak setuju. 14 orang atau sebesar 14% menjawab netral. Dan 26 orang atau sebesar 27% menjawab sangat setuju. Pada item (X5.3) sebanyak 53 orang atau sebesar 55% responden mayoritas menjawab setuju. 1 orang responden menjawab sangat tidak setuju atau sebesar 1%. 2 orang responden menjawab tidak setuju atau sebesar 2%. 7 orang responden menjawab netral atau sebanyak 7%. Dan 34 orang responden menjawab sangat setuju atau sebesar 35%.

Pada indikator *Communication* (X6) terdapat dua item pernyataan yaitu dapat mengomunikasikan maslah yang terjadi (X6.1) dan dapat berdiskusi dan menyampaikan pendapat (X6.2). Pada item (X6.1) sebanyak 53 orang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

atau sebesar 55% responden mayoritas menjawab setuju. 1 orang responden menjawab tidak setuju atau sebesar 1%. 5 orang responden menjawab netral atau sebesar 5%. Dan 38 orang responden menjawab sangat setuju. Pada item (X6.2) sebanyak 53 orang atau sebesar 55% responden mayoritas menjawab setuju. 1 orang responden atau sebesar 1% menjawab tidak setuju. 8 orang responden atau sebesar 8% menjawab netral. Dan sebanyak 35 orang responden atau sebesar 36% menjawab sangat setuju.

4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Terdapat tiga indikator pada variabel Kinerja Karyawan yaitu: Kuantitas, Kualitas dan Ketepatan waktu. Dalam tabel 4.6 merupakan jawaban responden atas pernyataan mengenai variabel Kinerja Karyawan yang tersedia dalam kuesioner.

Tabel 4.6

Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja Karyawan											
Item	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1.1	0	0%	2	2%	6	6%	57	59%	32	33%	4,22
Y1.2	0	0%	2	2%	7	7%	44	45%	44	45%	4,34
Y2.1	2	2%	3	3%	9	9%	42	43%	41	42%	4,20
Y2.2	2	2%	3	3%	11	11%	40	41%	41	42%	4,18
Y3.1	0	0%	3	3%	7	7%	51	53%	36	37%	4,23
Y3.2	0	0%	3	3%	7	7%	54	56%	33	34%	4,20
Variabel Kinerja Karyawan											4,22

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.6 menyatakan bahwa presepsi responden sangat setuju terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) hal tersebut dapat diketahui dari rata-rata skor total sebesar 4,22. Hal ini bearti bahwa kinerja karyawan sangat tinggi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pada indikator Kuantitas (Y1) terdapat dua item pernyataan yaitu dapat memenuhi pekerjaan sesuai target yang ditetapkan (Y1.1) dan jumlah beban kerja yang dapat diselesaikan (Y1.2). Pada item (Y1.1) sebanyak 57 orang atau sebesar 59% responden mayoritas menjawab setuju. 2 orang atau sebesar 2% menjawab tidak setuju. 6 orang atau sebesar 6% menjawab netral. Dan 32 orang atau sebesar 33% menjawab sangat setuju. Pada item (Y1.2) sebagian responden menjawab setuju dan sangat setuju dengan jumlah masing-masing 44 orang atau 45%. Sedangkan lainnya sebanyak 2 orang menjawab tidak setuju atau sebesar 2%. Sebanyak 7 orang menjawab netral atau sebesar 7%.

Pada indikator Kualitas (Y2) terdapat dua item pernyataan yaitu ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan (Y2.1) dan kerapian dalam menyelesaikan tugas (Y2.2). Pada item (Y2.1) sebanyak 42 orang atau sebesar 43% responden mayoritas menjawab setuju. 2 orang atau sebesar 2% menjawab sangat tidak setuju. 3 orang atau sebesar 3% menjawab tidak setuju. 9 orang atau sebesar 9% menjawab netral, dan 41 orang atau sebesar 42% menjawab sangat setuju. Pada item (Y2.2) sebanyak 41 orang atau sebesar 42% responden mayoritas menjawab sangat setuju. 2 orang atau sebesar 2% menjawab sangat tidak setuju. 3 orang atau sebesar 3% menjawab tidak setuju. 11 orang atau sebesar 11% menjawab netral. Dan 40 orang atau sebesar 41% menjawab setuju.

Pada indikator Ketepatan waktu (Y3) terdapat dua item pernyataan yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu (Y3.1) dan tidak pernah menunda pekerjaan (Y3.2). Pada item (Y3.1) sebanyak 51 orang atau 53% mayoritas menjawab setuju. Sebanyak 3 orang atau sebesar 3% tidak setuju. 7 orang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

atau sebesar 7% netral. Dan 36 orang atau sebesar 37% sangat setuju. Pada item (Y3.2) sebanyak 54 orang atau sebesar 56% mayoritas menjawab setuju. 3 orang atau 3% tidak setuju. 7 orang atau sebesar 7% netral. Dan 33 orang atau sebesar 34% sangat setuju.

4.3.3 Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)

Terdapat dua indikator dalam variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi yaitu: keterampilan individu dalam penggunaan TIK, dan tujuan dalam penggunaan TIK. Dalam tabel 4.7 merupakan jawaban responden atas pernyataan mengenai variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi yang tersedia dalam kuesioner.

Tabel 4.7

Deskripsi Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)

Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi											
Item	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1.1	0	0%	3	3%	10	10%	55	57%	29	30%	4,13
Z1.2	1	1%	1	1%	12	12%	49	51%	34	35%	4,17
Z2.1	1	1%	2	2%	21	22%	37	38%	36	37%	4,08
Z2.2	0	0%	4	4%	2	2%	47	48%	44	45%	4,35
Z2.3	0	0%	5	5%	5	5%	42	43%	45	46%	4,30
Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi											4,20

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa presepsi responden sangat setuju terhadap variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata skor total sebesar 4,20. Hal ini berarti bahwa responden merasa terbantu dengan adanya Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk membantu menyelesaikan pekerjaannya.

Pada indikator keterampilan individu dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (Z1) terdapat dua item pernyataan yaitu

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kemampuan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (Z1.1) dan minat dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (Z1.2). Pada item (Z1.1) sebanyak 55 orang atau sebesar 57% responden mayoritas menyatakan setuju. 3 orang atau sebesar 3% tidak setuju (skor2). 10 orang atau sebesar 10% netral. Dan 29 orang atau sebesar 30% sangat setuju. Pada item (Z1.2) sebanyak 49 orang atau sebesar 51% responden mayoritas menyatakan setuju. 1 orang atau sebesar 1% sangat tidak setuju. 1 orang atau sebesar 1% tidak setuju. 12 orang atau sebesar 12% netral (skor 3). Dan 34 orang atau sebesar 35% sangat setuju.

Pada indikator tujuan dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (Z2) terdapat tiga item pernyataan yaitu belajar dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (Z2.1), mendapatkan atau mencari informasi (Z2.2), dan aktivitas bisnis/mempromosikan pekerjaan (Z2.3). Pada item (Z2.1) sebanyak 37 orang atau sebesar 38% responden mayoritas setuju. 1 orang atau sebesar 1% sangat tidak setuju. 2 orang atau sebesar 2% tidak setuju. 21 orang atau sebesar 22% netral. Dan sebanyak 36 orang atau sebesar 37% sangat setuju. Pada item (Z2.2) 47 orang atau sebesar 48% responden mayoritas setuju. 4 orang atau sebesar 4% menjawab tidak setuju. 2 orang atau sebesar 2% menjawab netral. Dan 44 orang atau sebesar 45% sangat setuju. Pada item (Z2.3) sebanyak 45 orang atau sebesar 46% responden mayoritas sangat setuju. 5 orang atau sebesar 5% tidak setuju. 5 orang atau sebesar 5% netral. Dan 42 orang atau sebesar 43% setuju.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.4 Uji Instrumen Penelitian

4.4.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji kebenaran dan keabsahan instrumen penelitian yang digunakan. Pada penelitian ini pengujian validitas menggunakan *software* SPSS. Suatu instrumen dikatakan valid dapat dilihat dari nilai signifikansi, apabila nilai signifikansi < 0,05 maka item tersebut valid. Dan sebaliknya apabila nilai signifikansi > 0,05 maka item tidak valid.

Tabel 4.8

Uji Validitas Variabel Empowerment (X)

Empowerment (X)			
No	Item	Nilai Signifikansi	Keterangan
1.	X1.1	0,000	Valid
2.	X1.2	0,000	Valid
3.	X2.1	0,000	Valid
4.	X2.2	0,000	Valid
5.	X3,1	0,000	Valid
6.	X3.2	0,000	Valid
7.	X4.1	0,000	Valid
8.	X4.2	0,000	Valid
9.	X4.3	0,000	Valid
10.	X5.1	0,000	Valid
11.	X5.2	0,000	Valid
12.	X5.3	0,000	Valid
13.	X6.1	0,000	Valid
14.	X6.2	0,000	Valid

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.8 diketahui bahwa hasil uji validitas dari seluruh item variabel *Empowerment* (X) memiliki nilai signifikansi <0,05. Selain itu dapat dilihat dari r tabel dan r hitung. Yaitu r hitung >dari r tabel. Dan setelah di hitung r tabel di ketahui sebesar 0,202. Dan dapat dilihat di lampiran r hitung pada variabel *empowerment* mempunyai nilai lebih besar dari r tabel

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

yaitu 0,768, 0,860, 0,852 dan seterusnya. Maka dapat dinyatakan bahwa seluruh item pada variabel tersebut valid.

Tabel 4.9

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan (Y)			
No	Item	Nilai Signifikansi	Keterangan
1.	Y1.1	0,000	Valid
2.	Y1.2	0,000	Valid
3.	Y2.1	0,000	Valid
4.	Y2.2	0,000	Valid
5.	Y3.1	0,000	Valid
6.	Y3.2	0,000	Valid

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.9 diketahui bahwa hasil uji validitas dari seluruh item variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai signifikansi <0,05. Dan dapat dilihat dilampiran r hitung pada variabel kinerja karyawan memiliki nilai lebih besar dari r tabel (0,202) yaitu 0,790, 0,865, 0,916 dan seterusnya. Maka dapat dinyatakan bahwa seluruh item pada variabel tersebut valid.

Tabel 4.10

Uji Validitas Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)

Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)			
No	Item	Nilai Signifikansi	Keterangan
1.	Z1.1	0,000	Valid
2.	Z1.2	0,000	Valid
3.	Z2.1	0,000	Valid
4.	Z2.2	0,000	Valid
5.	Z2.3	0,000	Valid

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa hasil uji validitas dari seluruh item variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) memiliki nilai signifikansi <0,05. Dan dapat dilihat dilampiran r hitung pada variabel

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

teknologi informasi dan komunikasi memiliki nilai lebih besar dari r tabel (0,202) yaitu 0,794, 0,848, 0,804, dan seterusnya. Maka dapat dinyatakan bahwa seluruh item pada variabel tersebut valid.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunkan untuk menguji kekonsistenan suatu instrumen walaupun digunakan mengukur berkali-kali. Untuk mengukur instrumen reliabel dapat dengan cara melihat *Conbach's Alpha*. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha > nilai konstanta (0,6), sebaliknya apabila nilai Alpha < nilai konstanta (0,6) maka instrument tersebut tidak reliabel.

Tabel 4.11

Uji Reliabilitas Variabel *Empowerment* (X)

Empowerment (X)			
No	Item	Conbach's Alpha	Keterangan
1.	X1.1	0,921	Reliabel
2.	X1.2	0,917	Reliabel
3.	X2.1	0,917	Reliabel
4.	X2.2	0,922	Reliabel
5.	X3.1	0,920	Reliabel
6.	X3.2	0,919	Reliabel
7.	X4.1	0,922	Reliabel
8.	X4.2	0,922	Reliabel
9.	X4.3	0,922	Reliabel
10.	X5.1	0,927	Reliabel
11.	X5.2	0,925	Reliabel
12.	X5.3	0,925	Reliabel
13.	X6.1	0,927	Reliabel
14.	X6.2	0,926	Reliabel

Sumber : Data diolah 2020

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Berdasarkan pada Tabel 4.11 diketahui bahwa hasil uji reliabilitas dari seluruh item variabel *Empowerment* (X) memiliki nilai *Conbach's Alpha* lebih dari 0,6. Maka dapat dinyatakan bahwa seluruh item pada variabel tersebut reliabel.

Tabel 4.12

Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan (Y)			
No	Item	Conbach's Alpha	Keterangan
1.	Y1.1	0,921	Reliabel
2.	Y1.2	0,910	Reliabel
3.	Y2.1	0,901	Reliabel
4.	Y2.2	0,902	Reliabel
5.	Y3.1	0,912	Reliabel
6.	Y3.2	0,921	Reliabel

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.12 diketahui bahwa hasil uji reliabilitas dari seluruh item variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *Conbach's Alpha* lebih dari 0,6. Maka dapat dinyatakan bahwa seluruh item pada variabel tersebut reliabel.

Tabel 4.13

Uji Reliabilitas Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)

Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)			
No	Item	Conbach's Alpha	Keterangan
1.	Z1.1	0,836	Reliabel
2.	Z1.2	0,817	Reliabel
3.	Z2.1	0,842	Reliabel
4.	Z2.2	0,852	Reliabel
5.	Z2.3	0,824	Reliabel

Sumber : Data diolah 2020

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Berdasarkan pada Tabel 4.13 diketahui bahwa hasil uji reliabilitas dari seluruh item variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) memiliki nilai *Conbach's Alpha* lebih dari 0,6. Maka dapat dinyatakan bahwa seluruh item pada variabel tersebut reliabel.

4.5 Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah model yang dibuktikan merupakan model linier atau tidak. Uji linieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan cara *curve estimation*. Yang mana suatu variabel dapat dinyatakan memiliki hubungan yang linier apabila nilai signifikansi f < 0,05. Pada tabel 4.14 merupakan hasil dari uji linieritas penelitian ini.

Tabel 4.14

Uji Linieritas

Variabel Independen	R Square	Sig	Variabel Dependen
Empowerment (X)	0,493	0,000	Kinerja Karyawan (Y)
Empowerment (X)	0,353	0,000	Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)
Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)	0,541	0,000	Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.14 hasil dari uji linieritas tersebut dapat diketahui bahwa hubungan antar variabel dapat dinyatakan linier. Hal tersebut dikarenakan hasil signifikansi antar variabel <0,05. *Empowerment* (X) mempunyai hubungan yang linier dengan Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

signifikan sebesar 0,000 < 0,05. *Empowerment* (X) memiliki hubungan yang linier dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) dengan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05. Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) memiliki hubungan yang linier dengan Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai signifikan sebesar 0,000 < 0,05

4.6 Analisis *Partial Least Square (PLS)*

4.6.1 Model Pengukuran (*Outer Model)*

Fungsi dari Outer model yaitu untuk menilai terhadap validitas dan reliabilitas dari variabel penelitian. Untuk menganalisis data menggunakan smartPLS terdapat tiga ketentuan yang harus diperhatikan yaitu *Convergent validity, Discriminant validity, dan Composite reliability.*

4.6.1.1 *Convergent validity*

Convergent validity digunakan untuk mengukur validitas suatu indikator terhadap variabel. Dalam hal ini indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* sebesar 0,5 hingga 0,6 dikatakan cukup (Supriyanto dan Maharani, 2013:100).

Tabel 4.15

Hasil Uji *Outer Loading* Variabel *Empowerment* (X)

Variabel *Empowerment* (X)			
Indikator	Item	Loading Factor	Keterangan
X1.1	Telah dilakukan pendelegasian karyawan	0,728	Valid
X1.2	Pelibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	0,820	Valid
X2.1	Informasi yang dibutuhkan mudah di akses	0,817	Valid
X2.2	Kesempatan untuk berpartisipasi dalam	0,700	Valid

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	pembuatan kebijakan		
X3.1	Memiliki keyakinan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari	0,770	Valid
X3.2	Mempunyai kemampuan membuat keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan	0,805	Valid
X4.1	Peningkatan target di semua bagian pekerjaan	0,746	Valid
X4.2	Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas	0,725	Valid
X4.3	Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi	0,763	Valid
X5.1	Pemberian tugas dan wewenang yang jelas	0,602	Valid
X5.2	Pelibatan karyawan dalam menentukan standar dan ukuran	0,648	Valid
X5.3	Pemberian saran dan bantuan kepada karyawan dalam menyelesaikan beban kerja	0,657	Valid
X6.1	Dapat mengomunikasikan masalah yang terjadi	0,621	Valid
X6.2	Dapat berdiskusi dan menyampaikan pendapat	0,653	Valid

Sumber : Data diolah 2020

Pada Tabel 4.15 hasil dari nilai *loading faktor* masing-masing indikator variabel *empowerment* mempunyai nilai lebih dari 0,5. Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat dinyatakan valid sebagai pengukur variabel laten.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.16

Hasil Uji *Outer Loading* Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja Karyawan (Y)			
Indikator	Item	Loading Factor	Keterangan
Y1.1	Dapat memenuhi pekerjaan sesuai target yang ditetapkan	0,808	Valid
Y1.2	Jumlah beban kerja yang dapat diselesaikan	0,868	Valid
Y2.1	Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan	0,907	Valid
Y2.2	Kerapian dalam menyelesaikan tugas	0,902	Valid
Y3.1	Dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,850	Valid
Y3.2	Tidak pernah menunda pekerjaan	0,798	Valid

Sumber : Data diolah 2020

Pada Tabel 4.16 hasil dari nilai *loading faktor* masing-masing indikator variabel kinerja karyawan mempunyai nilai lebih dari 0,5. Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat dinyatakan valid sebagai pengukur variabel laten.

Tabel 4.17

Hasil Uji *Outer Loading* Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)

Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)			
Indikator	Item	Loading Factor	Keterangan
Z1.1	Kemampuan dalam menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,804	Valid
Z1.2	Minat dalam penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,869	Valid
Z2.1	Belajar dalam menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,808	Valid

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Z2.2	Mendapatkan atau mencari informasi	0,727	Valid
Z2.3	Aktifitas bisnis/ mempromosikan pekerjaan	0,811	Valid

Sumber : Data diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.17 hasil dari nilai *loading faktor* masing-masing indikator variabel teknologi informasi dan komunikasi mempunyai nilai lebih dari 0,5. Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat dinyatakan valid sebagai pengukur variabel laten.

4.6.1.2 *Descriminant validity*

Terdapat dua cara untukmelakukan uji *Descriminant validity* yang pertama yaitu dengan pengukuran indikator berdasarkan *cross loading*. Apabila nilai cross loading setiap indikator lebih dari nilai cross loading pada variabel laten lainnya maka dikatakan valid. Cara yang kedua yaitu dapat dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Apabila nilai AVE lebih besar dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya maka dinyatakan mempunyai *descriminant validity* yang baik. Nilai pengukuran harus lebih besar dari 0,5 (Supriyanto dan Maharani, 2013:100).

Tabel 4.18

Cross Loading

Item	Empowerment (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)
X1.1	0,728	0,374	0,345
X1.2	0,820	0,541	0,397
X2.1	0,817	0,499	0,478
X2.2	0,700	0,472	0,416
X3.1	0,770	0,512	0,480
X3.2	0,805	0,488	0,468
X4.1	0,746	0,517	0,522
X4.2	0,725	0,509	0,450
X4.3	0,763	0,653	0,463

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

X5.1	0,602	0,515	0,462
X5.2	0,648	0,564	0,400
X5.3	0,657	0,520	0,374
X6.1	0,621	0,545	0,471
X6.2	0,653	0,572	0,476
Y1.1	0,662	0,808	0,660
Y1.2	0,636	0,868	0,606
Y2.1	0,672	0,907	0,659
Y2.2	0,641	0,902	0,643
Y3.1	0,548	0,850	0,623
Y3.2	0,583	0,798	0,633
Z1.1	0,514	0,565	0,804
Z1.2	0,583	0,694	0,869
Z2.1	0,533	0,670	0,808
Z2.2	0,436	0,508	0,727
Z2.3	0,405	0,529	0,811

Sumber : Data diolah 2020

Dari Tabel 4.18 dapat diketahui bahwa nilai *cross loading* mempunyai nilai lebih dari *cross loading* lainnya dan memiliki nilai >0,5. Hal tersebut menunjukan bahwa variabel laten dinyatakan valid.

Tabel 4.19

***Average Variance Extracted* (AVE)**

Variabel	AVE	√AVE	Keterangan
Empowerment	0,521	0,721	Valid
Kinerja Karyawan	0,733	0,856	Valid
Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,648	0,804	Valid

Sumber : Data Diolah 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.19 dapat diketahui semua variabel mempunyai nilai AVE lebih dari 0,5. Hal tersebut berarti bahwa variabel telah valid dan mempunyai *descriminant validity* yang baik.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.6.1.3 *Composite Reliability*

Composite Reliability dilakukan untuk mengetahui nilai reliabilitas pada indikator dari variabel. Apabila variabel memiliki nilai *composite reliability* ≥ 0,7 maka dapat dikatakan reliabel (Supriyanto dan Maharani, 2013:101).

Tabel 4.20

Composite Reliability

Variabel	*Composite Reliability*	Keterangan
Empowerment	0,938	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,943	Reliabel
Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,902	Reliabel

Sumber : Data Diolah 2020

Dari Tabel 4.20 bisa diketahui bahwa nilai *composite reliability* masing-masing variabel ≥ 0,7. *Empowerment* memiliki nilai 0,938, kinerja karyawan memiliki nilai 0,943, dan teknologi informasi dan komunikasi memiliki nilai 0,902. Ini menunjukan bahwa semua variabel telah memenuhi *composite reliability* dan dapat dinyatakan reliabel.

4.6.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Tahap selanjutnya yaitu melakukan uji *Inner model*. Uji *Inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk nilai signifikansi R-square dari model penelitian.

Tabel 4.21

R-square

Variabel	*R-square*
Kinerja Karyawan	0,672
Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,386

Sumber : Data diolah 2020

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari Tabel 4.21 dapat diketahui bahwa *R-square* dari variabel kinerja karyawan sebesar 0,672 dan *R-square* dari variabel teknologi informasi dan komunikasi sebesar 0,386. Setelah diketahui *R-square* selanjutnya yaitu mengukur Goodness of Fit Model dengan menggunakan *Q-square predictive*. Jika nilai *Q-square >0* menunjukan bahwa model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai *Q-square* ≤ 0 menunjukan bahwa model kurang memiliki predictive relevance (Supriyanto dan Maharani, 2013:101). Berikut adalah perhitungan *Q-square* :

Q^2= 1-(1-R1^2)(1-R2^2)

Q^2= 1-(1-0,672)(1-0,386)

Q^2= 0,799

Hasil perhitungan *Q-square* diperoleh nilai 0,799 atau 79,9%. Hal tersebut berarti bahwa data yang dapat dijelaskan oleh model sebesar 79,9%. Dan sisanya sebesar 20,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

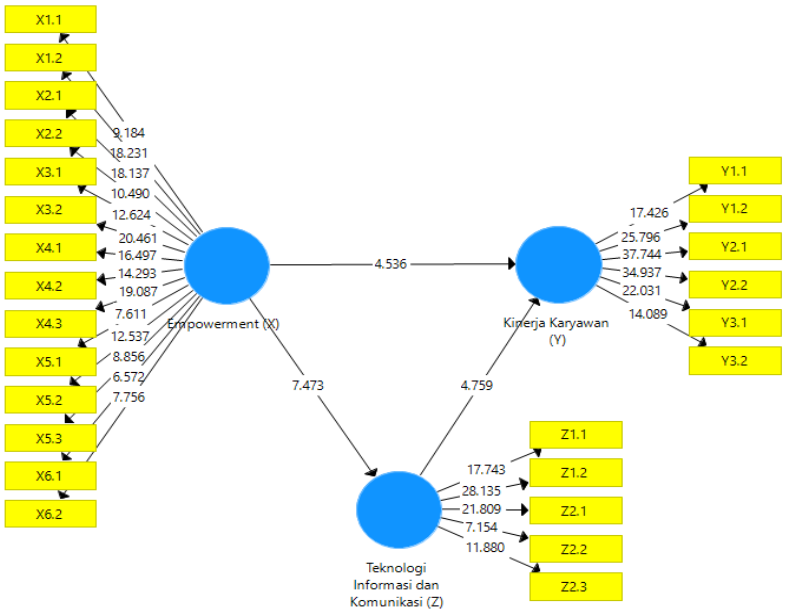
4.6.3 Hasil Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini uji hipotesis dilakkan menggunakan smartPLS. Hasil dari uji hipotesis dapat dilihat pada *output path coefficient* dengan melihat nilai *t- statistic*. Nilai *t-statistic* $\geq 1{,}96$ dikatakan valid atau signifikan Ridwan dalam Pranitasari (2019:23).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Gambar 4.2

Uji Hipotesis



Sumber : Data diolah 2020

Berikut merupakan hasil uji hipotesis berdasarkan pada gambar 4.2 :

1. Variabel *Empowerment* (X) memiliki pengaruh *t-statistic* terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 4,536.
2. Variabel *Empowerment* (X) memiliki pengaruh *t-statistic* terhadap variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) sebesar 7,473.
3. Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)) memiliki pengaruh *t-statistic* terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 4,759.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.22

Uji Pengaruh Langsung

Variabel Independen	Variabel Dependen	Original Sampel	Sampel Mean	Standar Deviation	t-statistic	p-values
Empowerment	Kinerja Karyawan	0,436	0,440	0,096	4,536	0,000
Empowerment	Teknologi Informasi dan Komunikasi	0,621	0,623	0,083	7,473	0,000
Teknologi Informasi dan Komunikasi	Kinerja Karyawan	0,474	0,468	0,100	4,759	0,000

Sumber : Data diolah 2020

Pada Tabel 4.22 diketahui bahwa *empowerment* mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur 0,436 dengan arah positif. *Empowerment* mempunyai pengaruh secara langsung terhadap teknologi informasi dan komunikasi dengan nilai koefisien 0,621 dengan arah positif. Teknologi informasi dan komunikasi mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,474 dengan arah positif.

H1 : Pengaruh langsung *empowerment* terhadap kinerja karyawan

Hasil dari pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai koefisien jalur 0,436 dengan arah positif. Apabila koefisien jalur memiliki nilai positif maka *empowerment* memiliki hubungan searah terhadap kinerja karyawan. Hasil t-statistic memiliki nilai sebesar 4,536 >1,96 dengan nilai p-value 0,000. Jadi dapat disimpulkan bahwa *empowerment* secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut maka **H1 diterima**.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.23

Uji Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sampel	Sampel Mean	Standar Deviation	t-statistic	p-values
Empowerment (X) -> Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,295	0,292	0,076	3,863	0,000

Sumber : Data diolah 2020

Pada Tabel 4.23 diketahui bahwa *empowerment* mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan melalui teknologi informasi dan komunikasi dengan nilai koefisien jalur 0,295 dengan arah positif. Hasil nilai t-statistic 3,863 > 1,96 dan nilai p-value sebesar 0,000 < 0,005. Maka *empowerment* secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui teknologi informasi dan komunikasi.

Selanjutnya dilakukan uji mediasi menggunakan *sobel test*. *Sobel test* dilakukan untuk mengetahui kekuatan pengaruh tidak langsung antara variabel *empowerment* (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui variabel teknologi informasi dan komunikasi (Z).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 4.24

Hasil Uji *Sobel Test*

Jalur	A	B	SE_A	SE_B	T hitung	Sig	Ket
Empowerment - Teknologi Informasi dan Komunikasi-Kinerja Karyawan	7,473	4.,759	0,083	0,100	42,074	0,000	Sig

Sumber : Data diolah 2020

H2 : Teknologi informasi dan komunikasi dapat memediasi pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan Tabel 4.24 diketahui bahwa nilai signifikasi jalur *Empowerment*-Teknologi Informasi dan Komunikasi-Kinerja Karyawan sebesar 0,000 < 0,005 dan memiliki nilai hitung sebesar 42,074 > 0,195 maka dapat disimpulkan teknologi informasi dan komunikasi menjadi variabel mediasi. **H2 diterima**.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.7 Pembahasan

4.7.1 *Empowerment* Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Karyawan

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (*Empowerment of Human Resources*) adalah usaha atau kegiatan untuk lebih menguatkan potensi manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, untuk melaksanakan kegiatan maupun tugas-tugas organisasi guna meningkatkan kinerja (Idris, 2016: 99). Pemberdayaan karyawan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Karena jika karyawan diberdayakan dengan maksimal maka kinerja juga akan meningkat (Ratnasari dan Hartati, 2019: 146).

Hasil dalam penelitian ini setelah dilakukan uji hubungan antar variabel menunjukan bahwa variabel *empowerment* (X) memiliki pengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal tersebut dapat diketahui dari nilai koefisien jalur sebesar 0,436, nilai t-statistic sebesar 4,536 dengan p-value sebesar 0,000 < 0,005 sehingga dapat disimpulkan berpengaruh positif signifikan. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi *empowerment* maka kinerja karyawan juga semakin tinggi.

Pada penelitian ini memiliki 6 indikator dalam variabel *empowerment.* Hasil dari *loading factor* menunjukan bahwa indikator dari variabel *empowerment* yang memiliki nilai tertinggi yaitu *desire* dengan nilai item sebesar 0,820. Sehingga indikator *desire* adalah indikator yang dominan dalam membentuk variabel *empowerment*. *Desire* merupakan pemimpin melakukan pendelegasian karyawan, membiasakan karyawan untuk berinisiatif serta pelibatan karyawan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Maka dapat diartikan bahwa karyawan merasa diberdayakan apabila pemimpin melakukan pendelegasian serta pelibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu disarankan untuk lebih meningkatkan pendelegasian dan pelibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan pada PDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban.

Hasil dari penelitian tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hanaysha dan Dust *et al* dalam Saleem (2019) yang menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan mencerminkan sejauh mana pemimpin memungkinkan atau mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam pekerjaan.

Selain itu Baird *et al* (2018) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan suatu kegiatan untuk melakukan delegasi atau melibatkan karyawan untuk membuat keputusan sehari-hari tentang kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pada variabel kinerja karyawan memiliki 3 indikator. Hasil *loading factor* menunjukan bahwa indikator dari variabel kinerja karyawan yang memiliki nilai tertinggi yaitu kualitas dengan nilai item sebesar 0,907. Sehingga indikator kualitas adalah indikator yang paling dominan dalam membentuk variabel kinerja karyawan.

Menurut Noermijati (2013:43) kualitas adalah suatu ukuran hasil kerja yang berkaitan dnegan tingkat kepuasan yaitu seberapa baik pekerjaan yang berhasil diselesaikan. Berdasarkan hasil dari penelitian ini yaitu responden merasa puas jika dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Saleem *et al* (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini juga mendukung pendapat Supriyanto (2019) bahwa pemberdayaan merupakan seberapa jauh keterlibatan karyawan dalam suatu perusahaan pada kegiatan manajemen. Partisipasi pada kegiatan manajemen dapat memberi bawahan atau karyawan pengetahuan baru, lebih disiplin, serta memiliki kesempatan untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Hasil dari penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Surono dan Rozak (2017) yang menyatakan bahwa pemberdayaan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Suatu organisasi pasti ingin memiliki sumber daya manusia dengan kualitas yang baik. Oleh karena itu perlu dilakukan pemberdayaan, karena pada dasarnya tujuan dilakukannya pemberdayaan yaitu untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia yang ada pada suatu organisasi agar dapat meningkatkan kinerja. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۖ وَإِذَا قِيلَ انْشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya : Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS. Al-Mujadilah : 11).

Dalam ayat tersebut manusia juga harus memperbanyak ilmu pengetahuannya untuk meningkatkan derajat seseorang. Dengan adanya ilmu maka dapat untuk meningkatan taraf hidup. Pemberdayaan dan pendidikan dalam konteks ini berfungsi untuk upaya menggali potensi untuk belajar dan berlatih agar dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja dalam pekerjaan sekarang dan menyiapkan diri untuk tanggung jawab dan peranan di masa yang akan datang (Sany, 2019 : 39).

Apabila kita mempunyi ilmu dan keterampilan lebih maka sebaiknya dapat berbagi ilmu tersebut dengan mengajari dan membantu orang lain yang belum mengetahui. Karena kita sebagai umat muslim juga diperintahkan untuk dapat membantu meringankan beban orang lain. Allah berfirman dalam surat Al-Maidah ayat 2 :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya. (QS. Al-Maidah : 2).

Prinsip tolong menolong merupakan prinsip yang utama dalam pelaksanaan pemberdayaan. Karena sebenarnya program pemberdayaan merupakan upaya untuk menolong seseorang yang membuuhkan bantuan dan pertolongan (Sany, 2019 : 35).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

4.7.2 Teknologi informasi dan komunikasi memediasi pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan

Teknologi sering menggambarkan suatu penemuan alat-alat baru yang menggunakan prinsip dan proses penemuan saintifik (Affandi, 2018: 8). Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) merupakan seluruh peralatan teknis untuk memproses dan menyampaikan informasi (Suryana, 2012: 8). Tujuan adanya teknologi informasi dan komunikasi yaitu untuk memudahkan manusia dalam menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan efektifitas dan efisiensi pekerjaan.

Dapat diketahui dari hasil uji pengaruh tidak langsung bahwa *empowerment* (X) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Teknologi Informasi Dan Komunikasi (Z) Hal tersebut dapat diketahui dari nilai koefisien jalur sebesar 0,295, nilai t-statistic sebesar 3,863 > 1,96 dengan nilai p-value sebesar 0,000 < 0,005. Maka *empowerment* secara tidak langsung mampu meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya dilakukan uji *sobel test* untuk mengetahui pengaruh mediasi. Dari hasil uji *sobel test* dapat diketahui teknologi informasi dan komunikasi dapat memediasi hubungan antara *empowerment* dan kinerja karyawan dengan nilai hitung sebesar 42,074.

Hasil tersebut sesuai dengan penelitian Holtskog dalam Layer (2018) yang menyatakan bahwa teknologi informasi dan komunikasi sangat penting untuk memberdayakan karyawan karena dapat mendukung karyawan untuk menggunakan dan berbagi pengetahuan secara aktif untuk meningkatkan kinerja. Selain itu menurut Berne *et al* (2014) menyatakan bahwa penggunaan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

teknologi informasi dan komunikasi dalam suatu organisasi dapat memudahkan pengambilan keputusan.

Layer *et al.* (2018) juga menyatakan bahwa teknologi informasi dan komunikasi dapat digunakan untuk memastikan bahwa pemberdayaan tidak hanya sebuah konsep, tetapi secara berkelanjutan dapat memberdayakan operasi sehari-hari. Busro (2018:91) terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seperti besar kecilnya modal investasi atau modal kerja, adanya dukungan teknologi, adanya dukungan sumber daya manusia dengan kualitas yang baik.

Dari hasil penelitian dan teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu terdapat sumber daya manusia dengan kualitas yang baik dan didukung oleh teknologi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan adanya teknologi, karyawan dapat bertukar pengetahuan dan informasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja selain itu dengan adanya teknologi informasi dan komunikasi dapat memudahkan dalam pengambilan keputusan.

Oleh karena itu teknologi dapat memediasi hubungan antara *empowerment* dan kinerja karyawan. Karena dengan adanya pemberdayaan dapat tercipta sumber daya manusia dengan kualitas yang baik dan didukung dengan kemampuan penggunaan teknologi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Nuryanto (2012: 1) menyatakan bahwa teknologi merupakan penggunaan mesin atau perangkat mini. Adanya teknologi informasi dan komunikasi bertujuan untuk memecahkan masalah, meningkatkan efektifitas dan efisiensi,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

serta memudahkan pekerjaan. Oleh karena itu manusia sebagai makhluk yang memiliki akal perlu memperbanyak ilmu agar dapat membuat teknologi dan memanfaatkannya dengan baik. . Hal ini juga tercantum pada Al-Quran surat At-Tahha ayat 114 yang berbunyi :

فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ ۗ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ ۖ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

Artinya : Maka maha tinggi Allah, Raja yang sebenar-benarnya. Dan janganlah engkau (Muhammad) tergesa-gesa (Membaca) Al-Quran sebelum selesai diwahyukan kepadamu, dan katakanlah, "Ya Tuhanku, tambahkanlah ilmu kepadaku" (QS. At-Taha : 114).

Dari surat tersebut Allah memerintahkan manusia untuk selalu memperbanyak pengetahuannya agar dapat meningkatkan kemampuan ilmiahnya. Dengan banyaknya ilmu pengetahuan mengantarkan manusia untuk dapat menciptakan teknologi-teknologi yang bermanfaat.

Selain ayat tersebut terdapat hadist Rasulullah yang berbunyi :

مَنْهُومَانِ لاَ يَشْبَعَانِ : طَالِبُ عِلْمٍ وَطَالِبُ دُنْيَا

Artinya : Dua keinginan yang tidak pernah puas, keinginan menuntut ilmu dan keinginan memnuntut harta (HR. Al Hakim dalam Al Mustadrok 1: 92).

Dengan adanya ilmu dapat menjadi pemicu bagi manusia untuk terus mengembangkan teknologi dengan memanfaatkan anugerah Allah yang dilimpahkan kepadanya. Manusia harus bisa mengarahkan diri agar tidak menggunakan nafsu untuk mengumpulkan harta dan ilmu/teknologi sehingga dapat membahayakan dirinya sendiri (Shihab, 2007 : 589).

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa :

1. *Empowerment* memiliki pengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan. Yang mana indikator *desire* memiliki nilai tertinggi. *Desire* merupakan pemimpin melakukan pendelegasian karyawan, membiasakan karyawan untuk berinisiatif serta pelibatan karyawan. Maka dapat diartikan bahwa karyawan merasa diberdayakan apabila pemimpin melakukan pendelegasian serta pelibatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Teknologi informasi dan komunikasi dapat memediasi pengaruh *empowerment* terhadap kinerja karyawan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu terdapat sumber daya manusia dengan kualitas yang baik dan didukung oleh teknologi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan adanya teknologi karyawan dapat bertukar pengetahuan dan informasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5.2 Saran

1. Mencoba melakukan pendelegasian karyawan atau pelibatan karyawan dalam penyelesaian pekerjaan agar karyawan dapat menyampaikan ide atau pendapat sehingga mereka merasa diberdayakan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Karena pada hasil penelitian yang memiliki nilai tertinggi pada variabel *empowerment* yaitu *desire* dengan nilai item sebesar 0,820. Sehingga indikator *desire* adalah indikator yang paling dominan dalam membentuk variabel *empowerment*. *Desire* merupakan pemimpin melakukan pendelegasian karyawan, membiasakan karyawan untuk berinisiatif serta pelibatan karyawan.
2. Bagi penelitian selanjutnya di diharapkan dapat mengganti dengan variabel lain misal *psycological empowerment.* Dan dapat mengembangkan penelitian ini dengan melakukan penelitian pada objek yang berbeda misalkan Bank karena banyaknya jenis teknologi informasi dan komunikasi yang di gunakan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an

Abdillah, Willy., dan Jogiyanto. (2015). *Partial Least Squares: Alternatif Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Abdullah, Baharudin. (2006) *Menanti Kemakmuran Negeri Kumpulan Esai Tentang Pembangunan Sosial Ekonomi Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Abualoush, S. H., Obeidat, A.M., Tarhini, A., Masa'deh, R., Al-Badi, A. (2018). *The Role Of Employees' Empowerment As An Intermediary Variable Between Knowledge Management And Information Systems On Employees' Performance.* Journal of Information and Knowledge Management Systems Vol.48 No.2, 2018.

Affandi, Muhajir. (2018). *Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Pendidikan*. Jakarta: YNHW.

Agarwal, N., & Brem, A. (2015). *Strategic Business Transformation Through Technology Convergence: Implications From General Electric's Industrial Internet Initiative*. Int. J. Technology Management, Vol. 67, Nos. 2/3/4, 2015.

Arifin, A., Djamhur H., & Hakam, M. S. (2014). *Pengaruh Pemberdayaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv. Catur Perkasa Manunggal)* Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 8 No. 2, 2014.

Arifin, Johar. (2017). *SPSS 24 Untuk Penelitian Dan Skripsi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Asongu, S. A., & Roux, S. L. (2017). *Enhancing ICT for Inclusive Human Development in Sub-Saharan Africa*. Technological Forecasting & Social Change.

Bagaskoro. (2019). P*engantar Teknologi Informatika dan Komunikasi Data*. Yogyakarta:Deepublish

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Baird, K., Su, S., Munir, R. (2018). *The Relationship Between The Enabling Use Of Controls, Employee Empowerment, And Performance*. Journal Employee Empowerment And Performance Vol. 47 No. 1, 2018.

Berne, C., Garcia-Gonzalez, M., Garcia-Uceda, M. E., Mugica, J. (2014). *The Effect of ICT on Relationship Enhancement an Performance In Tourism Channeis*. Tourism Management 48 (2015) 188-189.

Busro, Muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Ghozali, Imam, (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Griffin, Ricky W., Ebert, Ronald J. (2007). *Bisnis*, Terjemahan oleh Sita Wardhani. (2007). Jakarta: Erlangga

Gunawan, Ce. (2019) *Mahir Menguasai SPSS (Mudah Mengolah Data Dengan IBM Statistic 25)*. Yogyakarta: Deepublish

Hanief, Yulingga Nanda., Himawanto, Wasis. (2017) *Statistik Pendidikan*, Yogyakarya: Deepublish.

Hidayatullah, Ageng. (2019) *Implementasigaya Kepemimpinan Dalam Pemberian Kompensasi Kepada Karyawan (Studi Kasus Pada Pdam Kabupaten Mojokerto)*. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Hou, J., Walsh, P. P., Zhang, J. (2014). *The Dynamics of Human Development Index*. The Social Science Journal.

Hur, M. H. (2016). *Empowering The Elderly Population Through ICT-Based Activities: An Empirical Study Of Older Adults In Korea*. Information Technology & People, Vol. 29, 2016.

Imron. (2018). *Aspek Spiritual dalam Kinerja*. Magelang: UNIMA Press.

Idris, Amirudin. (2016) *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Deepublish.

Jo, S. J., & Park, S. (2016). *Critical Review On Power In Organization: Empowerment In Human Resource Development*. European Journal of Training and Development Vol.40 No.6, 2016.

Kirstanti, Desi., Pangastuti, Ria Lestari. (2019) *Kiat-Kiat Menarngsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lee, S.O., Hong, A., Hwang, J. (2017). *ICT Diffusion As A Determinant Of Human Progress*. Information Technology For Development Vol. 23, No. 4, 2017.

Leyer, M., Richter, A., Steinhuser, M. (2018). *"Power To The Workers" Empowering Shop Floor Workers With Worker-Centric Digital Designs*. International Journal of Operations & Production Management. Vol. 39 No. 1, 2018.

Mamik. (2015). *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher

Manan, Abdul. (2012). *Hukum Ekonomi Syariah: Dalam Prespektif Peradilan Agama*. Jakarta: Kencana.

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2007). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT.Revika Aditama.

Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat

Mustari, Idat. (2017). *Bekerja Karena Allah: Tips Menjadi Karyawan Produktif, Bahagia, Bergaji Berkah, dan Berpahala Melimpah*. Bandung: Safina

Mutiawati, Cut. (2019). *Kinerja Pelayanan Angkutan Umum Jalan Raya.* Deepublish: Yogyakarta.

Nasrudin, Juhana. (2019) *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Panca Terra Firma.

Noermijati. (2013). *Kajian Tentang Aktualisasi Diri Teori Herzberg, Kepuasan Kerja, Kinerja Spiritual Manajer Operasional*. Malang: UB press.

Noor, Juliyansyah. (2011). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana

Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.

Nuryanto, Hery. (2012). *Sejarah Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi*. Jakarta: PT Balai Pustaka.

Nursalam. (2008). *Konsep dan Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan.* Jakarta: Salemba Medika.

Pranitasari, Diah. (2019). *Keterikatan Kerja DosenSebagai kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Yogyakarta. Deepublish.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Rashiti, S. G., Ramadani, V., Alili, H. A., Dana, L. P. (2017). *ICT, Innovation and Firm Performance: The Transition Economies Context*. Thunderbird International Business Review Vol. 59, No. 1

Ratnasari, Sri Langgeng., Hartati, Yeni. (2019) *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Pasuruan: Qiara Media.

Rismawati., Mattalata. (2018) *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makasar: Celebes Media Perkasa.

Saleem, M. A., Bhutta, Z., M., Nauman, M., Zahra, S. (2019). *Enhancing Performance And Commitment Through Leadership And Empowerment An Emerging Economy Perspective*. International Journal of Bank Marketing Vol. 37 No. 1, 2019.

Santoso, Singgih. (2010). *Statistik Multivariat*. Jakarta: Komputindo.

Sanusi, Anwar. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Sany, Ulfi Putra. (2019). *Prinsip-Prinsip Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Al Qur'an*. Jurnal Ilmu Dakwah. Volume 39 No 1 (2019) 32-44

Shihab, M. Quraish. (2007**).** *Wawasan Al-Quran : tafsir tematik atas pelbagai persoalan umat / M. Quraish Shihab*. Bandung: Mizan

Sodiq, Muhammad. (2014). *Ilmu Kealaman Dasar*. Jakarta: Kencana

Sugiharto, Dergibson siagian. (2006). *Metode Statistika Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Supriyanto, Achmad Sani., Machfudz, Masyhuri. (2010). *Metodelogi Riset: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press

Supriyanto, Achmad Sani., Maharani, Vivin. (2013) *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Pres.

Supriyanto, Achmad Sani. (2019). Obtaining Factors Affecting Innovative Work Behavior (IWB) of a Local Bank Employees under Islamic Leadership: Application of Partial Least Squares Method. *Industrial Engineering & Management System, 18*(3), .417-425.

Suryana, Dayat. (2012). *Mengenal Teknologi: Teknologi Informasi*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Suryani., Hendryadi. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam*. Jakarta: Kencana.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Surono., Rozak, H. A. (2017). *Pengaruh Kompensasi Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Kepuasan Kerja*. Jurnal Ilmiah Telaah Manajemen. Vol. 14 No.1, 2017.

Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Sutrisno, Edy. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.

Tika,Moh Pabundu. (2006) *Metodologi Riset Bisnis*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Ulum, M. Chazienul. (2016). *Perilaku Organisasi: Menuju Orientasi Pemberdayaan*. Malang: UB Pres.

Utomo, Fahri Nur Adiat. (2019). *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.* Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung Bandar Lampung.

Yasothai, R., Jauhar, J., Bashawir, A. G. (2015). *A Study On The Impact Of Empowerment On Employee Performance: The Mediating Role Of Appraisal*. International Journal of Liberal Arts and Social Science. Vol. 3 No. 1, 2015.

Yunis, M., El-Kasar, A. N., Tarhini, A. (2017). *Impact of ICT-based Innovations on Organizational Performance: The Role of Corporate Entrepreneurship*. Journal of Enterprise Information Management, Vol. 30 No. 1, 2017.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Lampiran 2: Tabulasi Data Hasil Kuesioner

Lampiran 3: Uji Validitas Dan Reliabilitas

Lampiran 4: Hasil Uji Linieritas

Lampiran 5: Hasil Uji SmartPLS

Lampiran 6: Surat Penelitian

Lampiran 7: Dokumentasi Penelitian

Lampiran 8: Bukti Konsultasi

Lampiran 9: Biodata Peneliti

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

KUISIONER PENELITIAN "PENGARUH *EMPOWERMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTA LESTARI KABUPATEN TUBAN "

Assalamualaikum Wr.Wb

Perkenalkan nama saya Vilnanda Ulvilia Pratiwi Mahasiswi Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, saat ini sedang melakukan penelitian skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan. Sehubungan dengan itu melalui kuesioner ini saya mohon bantuan Bapak/Ibu untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan yang telah tersedia. Segala informasi dan jawaban yang anda berikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Bantuan dari Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya dan apa adanya merupakan sumbangsih yang besar pada penelitian ini. Atas bantuan dan ketersediaan waktu anda untuk mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Vilnanda Ulvilia Pratiwi

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban

Petunjuk pengisian :
Jawablah pertanyaan berikut dengan mengisi jawaban atau memberikan tanda centang (√) pada kotak yang tersedia di bawah ini!

Identitas Responden

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : (1) Laki-laki (2) Perempuan [ ]
4. Pendidikan terakhir :
5. Pekerjaan :

Mohon untuk memberikan tanda (√) pada setiap pertanyaan yang anda pilih.
Keterangan:
STS = Sangat tidak setuju
TS = Tidak setuju
N = Netral
S = Setuju
SS = Sangat setuju

A. Empowerment (Pemberdayaan)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya pernah ditugaskan untuk mewakili 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.	Setiap karyawan diberi kesempatan untuk					

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	mengembangkan inisiatif diri dalam menjalankan tugas					
10.	Terdapat pembagian tugas dan wewenang yang jelas					
11.	Pemimpin melakukan diskusi dengan bawahan dalam menentukan standar dan ukuran pekerjaan					
12.	Pemimpin memberikan saran dan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan saat karyawan mengalami kesulitan					
13.	Saya selalu mengomunikasikan mengenai pekerjaan dengan rekan kerja jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikannya					
14.	Saya selalu berdiskusi dan memberi pendapat mengenai pekerjaan dengan rekan kerja					

B. Teknologi Informasi dan Komunikasi

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mampu untuk mengoperasikan Teknologi Informasi dan Komunikasi					
2.	Saya berminat untuk menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi					
3.	Saya mempunyai keinginan untuk mempelajari Teknologi Informasi dan Komunikasi					
4.	Saya mendapat dan mencari informasi menggunakan HP, Komputer, dan alat informasi lainnya					
5.	Saya menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk melaksanakan pekerjaan					

C. Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan					
2.	Saya dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik					
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
4.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi					
5.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya					
6.	Saya tidak pernah menunda pekerjaan yang diberikan					

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 2 : Tabulasi Data Hasil Kuisioner

Variabel *Empowerment*

Responden	Empowerment (X)													
	X1.1	X1.2	X2.1	X2.2	X3.1	X3.2	X4.1	X4.2	X4.3	X5.1	X5.2	X5.3	X6.1	X6.2
1	5	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3
2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
3	2	1	2	2	3	3	4	3	4	4	1	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4
5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4
6	2	2	1	2	1	2	2	1	3	3	4	4	5	4
7	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5
8	3	1	2	3	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
10	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4
11	3	2	1	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
12	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
13	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4
14	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
15	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	1	2	3	4	5	2	4	2	2	2	2	2	4	4
17	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
20	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
21	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5
23	5	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
24	2	1	2	1	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3
25	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
26	4	5	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
27	2	1	2	1	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3
28	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
29	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
31	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
32	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4
34	3	1	2	1	4	4	5	4	3	5	1	5	4	4
35	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
36	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
37	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
38	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

39	3	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4
40	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2
41	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	1	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4
45	2	2	2	1	2	2	3	2	3	4	2	2	4	4
46	3	4	5	5	4	3	3	4	5	5	1	3	4	4
47	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4
48	3	2	2	2	3	4	3	2	4	5	1	5	5	5
49	2	2	2	1	3	2	2	3	4	5	4	4	4	4
50	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4
51	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3
52	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
53	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
54	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
62	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
63	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4
64	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5
65	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4
66	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5
67	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
70	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
71	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
72	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	3
73	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5
74	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4
75	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3
76	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
78	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

81	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
82	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
84	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
85	4	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
86	4	4	5	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5
87	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5
88	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4
89	2	2	1	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4
90	3	2	2	1	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
91	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
92	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
93	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	5
94	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
95	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
96	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Variabel Kinerja Karyawan

Responden	Kinerja Karyawan (Y)					
	Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y3.1	Y3.2
1.	2	2	1	1	3	3
2.	4	4	4	4	4	4
3.	4	3	3	3	4	4
4.	4	5	4	5	5	4
5.	4	4	4	3	3	4
6.	4	5	5	5	5	4
7.	4	4	5	5	5	5
8.	4	5	4	4	4	4
9.	5	5	5	5	5	5
10.	4	5	5	5	5	4
11.	3	3	2	2	2	2
12.	4	5	4	4	4	5
13.	4	4	5	5	5	5
14.	4	4	4	4	4	4
15.	4	5	5	5	5	4
16.	4	4	4	4	4	4
17.	4	4	5	5	5	4
18.	5	5	5	5	5	5
19.	5	4	4	5	5	5
20.	4	5	5	5	4	4
21.	4	4	4	4	4	4
22.	4	4	2	2	4	3
23.	4	5	5	4	4	5
24.	4	4	3	3	4	4
25.	4	5	4	4	5	5
26.	5	4	4	5	4	5
27.	3	3	2	2	2	2
28.	4	5	5	5	5	5
29.	5	5	5	5	5	5

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

30.	5	4	4	5	5	4
31.	4	5	5	5	5	5
32.	5	5	5	5	5	5
33.	5	5	5	5	5	5
34.	3	4	3	3	3	4
35.	4	5	5	5	5	4
36.	5	4	4	4	4	4
37.	4	5	5	4	4	5
38.	4	4	5	5	5	4
39.	5	5	4	4	5	5
40.	2	2	1	1	2	2
41.	3	3	3	3	3	3
42.	4	4	4	4	4	4
43.	4	4	4	4	4	4
44.	4	4	4	4	5	5
45.	4	4	4	4	4	4
46.	4	3	4	3	3	4
47.	4	5	5	5	4	4
48.	3	3	3	3	3	3
49.	4	4	4	4	4	4
50.	5	4	4	4	4	4
51.	4	4	4	5	4	4
52.	5	5	5	4	4	5
53.	5	5	5	5	5	4
54.	4	4	4	5	4	4
55.	4	4	4	4	4	4
56.	5	5	5	5	5	5
57.	4	4	4	4	4	4
58.	5	5	5	5	5	5
59.	4	4	4	4	4	4
60.	4	4	4	4	4	4
61.	4	4	5	5	4	5

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

62.	5	5	5	5	5	4
63.	5	4	5	4	4	5
64.	5	5	5	4	4	5
65.	5	5	5	4	4	4
66.	5	5	4	4	5	4
67.	5	5	5	4	5	3
68.	4	4	4	4	4	4
69.	5	5	5	5	5	4
70.	5	5	4	4	5	5
71.	5	5	5	5	4	4
72.	5	4	4	4	4	5
73.	5	5	5	5	4	4
74.	5	5	5	5	4	4
75.	4	4	3	3	4	4
76.	4	4	4	4	4	4
77.	5	5	4	5	5	5
78.	4	4	4	4	4	4
79.	4	4	4	4	4	4
80.	4	5	5	5	4	5
81.	5	5	4	4	5	4
82.	4	5	5	5	4	5
83.	4	5	5	5	5	5
84.	5	4	4	4	5	5
85.	4	5	5	4	4	5
86.	4	5	5	5	4	4
87.	5	4	5	5	5	4
88.	4	5	4	5	4	5
89.	4	5	5	5	5	4
90.	5	5	5	5	5	5
91.	4	4	3	3	4	3
92.	4	4	4	4	4	4
93.	4	4	3	3	4	4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

94.	4	4	4	4	4	4
95.	4	4	4	4	4	4
96.	4	4	4	4	4	4
97.	3	3	3	3	3	3

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi

Responden	Teknologi Informasi Dan Komunikasi (Z)				
	Z1.1	Z1.2	Z2.1	Z2.2	Z2.3
1.	3	3	3	5	5
2.	4	4	4	4	4
3.	4	3	3	4	4
4.	4	4	3	4	4
5.	3	4	4	4	5
6.	4	5	4	4	4
7.	4	4	5	4	5
8.	5	4	4	4	5
9.	4	4	4	4	4
10.	4	5	5	4	5
11.	3	3	2	2	2
12.	4	4	5	5	5
13.	4	4	5	5	5
14.	4	5	4	5	5
15.	4	5	4	5	5
16.	4	4	5	4	5
17.	4	5	5	5	4
18.	5	5	5	5	5
19.	4	4	5	5	5
20.	5	5	5	5	5
21.	4	4	4	4	5
22.	4	3	3	4	4
23.	4	4	4	5	5
24.	3	4	3	4	4
25.	4	3	3	4	3
26.	4	4	5	4	5
27.	3	3	3	2	2
28.	4	4	5	4	4
29.	4	4	5	5	5
30.	4	4	5	4	4
31.	4	4	4	5	4
32.	5	5	5	5	5
33.	5	4	4	4	5
34.	5	4	5	5	5
35.	5	5	4	4	4
36.	4	5	5	5	5
37.	4	4	5	5	4
38.	4	5	5	5	4
39.	5	5	5	5	5

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

40.	2	1	1	2	2
41.	2	2	2	2	2
42.	4	4	4	4	4
43.	4	4	4	4	4
44.	5	4	4	5	5
45.	4	5	5	5	5
46.	3	3	4	4	3
47.	5	4	4	5	5
48.	3	3	3	3	3
49.	4	4	4	4	4
50.	5	5	4	5	5
51.	4	4	4	4	5
52.	5	5	4	4	5
53.	4	4	5	5	5
54.	5	5	5	4	4
55.	4	4	3	4	4
56.	4	4	4	5	5
57.	5	3	3	5	5
58.	5	5	5	5	5
59.	4	4	3	4	4
60.	4	4	4	4	4
61.	5	5	4	4	4
62.	4	5	4	5	4
63.	5	5	5	4	5
64.	5	5	4	4	5
65.	4	4	4	5	5
66.	5	5	4	4	5
67.	4	4	4	5	4
68.	5	5	5	5	5
69.	5	5	5	5	4
70.	5	5	4	4	5
71.	5	5	5	5	4
72.	5	4	5	4	5
73.	5	5	4	4	4
74.	5	5	5	4	4
75.	4	4	3	5	4
76.	4	4	3	5	4
77.	4	4	4	4	4
78.	4	4	3	5	5
79.	4	4	4	4	4
80.	4	5	5	4	4
81.	5	5	5	4	5
82.	4	5	4	4	4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

83.	4	5	5	5	5
84.	5	5	5	5	5
85.	2	4	5	4	2
86.	4	4	5	4	4
87.	4	4	4	4	4
88.	3	3	3	5	5
89.	3	4	4	4	4
90.	5	5	5	5	5
91.	4	3	3	3	3
92.	4	4	4	5	4
93.	4	4	3	5	4
94.	4	4	3	5	4
95.	4	4	3	5	4
96.	4	4	3	5	4
97.	3	3	3	4	3

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 3: Uji Validitas Dan Reliabilitas

Uji Validitas

Variabel *Empowerment*

Correlations

		X1.1	X1.2	X2.1	X2.2	X3.1	X3.2	X4.1	X4.2	X4.3	X5.1	X5.2	X5.3	X6.1	X6.2	TOTAL_X
X1.1	Pearson Correlation	1	.746**	.694**	.597**	.582**	.667**	.555**	.467**	.441**	.281**	.448**	.317**	.332**	.348**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.002	.001	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X1.2	Pearson Correlation	.746**	1	.811**	.749**	.603**	.647**	.531**	.634**	.576**	.302**	.594**	.394**	.333**	.413**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.001	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

X2.1	Pearson Correlation	.694**	.811**	1	.765**	.641**	.596**	.619**	.628**	.524**	.379**	.513**	.377**	.389**	.352**	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X2.2	Pearson Correlation	.597**	.749**	.765**	1	.597**	.568**	.404**	.554**	.446**	.175	.465**	.295**	.221*	.303**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.086	.000	.003	.030	.003	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X3.1	Pearson Correlation	.582**	.603**	.641**	.597**	1	.673**	.621**	.562**	.486**	.315**	.410**	.355**	.454**	.460**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X3.2	Pearson Correlation	.667**	.647**	.596**	.568**	.673**	1	.723**	.663**	.518**	.452**	.425**	.463**	.335**	.417**	.811**

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X4.1	Pearson Correlation	.555**	.531**	.619**	.404**	.621**	.723**	1	.637**	.494**	.388**	.359**	.389**	.372**	.393**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X4.2	Pearson Correlation	.467**	.634**	.628**	.554**	.562**	.663**	.637**	1	.536**	.336**	.362**	.349**	.231*	.337**	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.023	.001	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X4.3	Pearson Correlation	.441**	.576**	.524**	.446**	.486**	.518**	.494**	.536**	1	.650**	.405**	.529**	.511**	.459**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

X5.1	Pearson Correlation	.281**	.302**	.379**	.175	.315**	.452**	.388**	.336**	.650**	1	.286**	.524**	.389**	.479**	.555**
	Sig. (2-tailed)	.005	.003	.000	.086	.002	.000	.000	.001	.000		.004	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X5.2	Pearson Correlation	.448**	.594**	.513**	.465**	.410**	.425**	.359**	.362**	.405**	.286**	1	.595**	.350**	.341**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004		.000	.000	.001	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X5.3	Pearson Correlation	.317**	.394**	.377**	.295**	.355**	.463**	.389**	.349**	.529**	.524**	.595**	1	.528**	.467**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X6.1	Pearson Correlation	.332**	.333**	.389**	.221*	.454**	.335**	.372**	.231*	.511**	.389**	.350**	.528**	1	.696**	.564**

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.030	.000	.001	.000	.023	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
X6.2	Pearson Correlation	.348**	.413**	.352**	.303**	.460**	.417**	.393**	.337**	.459**	.479**	.341**	.467**	.696**	1	.600**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000		.000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
TOTAL_X	Pearson Correlation	.768**	.860**	.852**	.748**	.772**	.811**	.738**	.737**	.734**	.555**	.662**	.624**	.564**	.600**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97

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

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

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Variabel Kinerja Karyawan

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y3.1	Y3.2	TOTAL_Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	.644**	.636**	.615**	.661**	.575**	.790**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97
Y1.2	Pearson Correlation	.644**	1	.784**	.732**	.682**	.610**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97
Y2.1	Pearson Correlation	.636**	.784**	1	.884**	.673**	.662**	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97
Y2.2	Pearson Correlation	.615**	.732**	.884**	1	.749**	.640**	.914**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97
Y3.1	Pearson Correlation	.661**	.682**	.673**	.749**	1	.621**	.849**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97	97

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Y3.2	Pearson Correlation	.575**	.610**	.662**	.640**	.621**	1	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	97	97	97	97	97	97	97
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.790**	.865**	.916**	.914**	.849**	.794**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	97	97	97	97	97	97	97

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

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi

Correlations

		Z1.1	Z1.2	Z2.1	Z2.2	Z2.3	TOTAL_Z
Z1.1	Pearson Correlation	1	.680**	.498**	.432**	.621**	.794**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97
Z1.2	Pearson Correlation	.680**	1	.696**	.492**	.544**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97
Z2.1	Pearson Correlation	.498**	.696**	1	.449**	.532**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97
Z2.2	Pearson Correlation	.432**	.492**	.449**	1	.662**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97
Z2.3	Pearson Correlation	.621**	.544**	.532**	.662**	1	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	97	97	97	97	97	97

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

TOTAL_Z	Pearson Correlation	.794**	.848**	.804**	.745**	.833**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	97	97	97	97	97	97

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

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

DISTRIBUSI NILAI r_{tabel} SIGNIFIKANSI 5% dan 1%

Rumus :

Df = N-2
= 97-2
= 95

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.32	0.413
4	0.95	0.99	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.38
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.33
18	0.468	0.59	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.22	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.23
27	0.381	0.487	150	0.159	0.21
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.47	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.08	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.43	800	0.07	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Uji Reliabilitas

Variabel *Empowerment*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	97	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	97	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	52.39	68.470	.714	.921
X1.2	52.41	65.016	.820	.917
X2.1	52.45	65.521	.812	.917
X2.2	52.52	68.252	.688	.922
X3.1	52.15	70.549	.730	.920
X3.2	52.21	70.165	.775	.919
X4.1	52.07	71.797	.694	.922
X4.2	52.25	70.063	.684	.922
X4.3	52.12	71.839	.689	.922
X5.1	52.06	74.829	.494	.927
X5.2	52.31	70.737	.592	.925
X5.3	52.01	73.823	.569	.925
X6.1	51.90	75.760	.514	.927
X6.2	51.96	75.082	.551	.926

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Variabel Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	97	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	97	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	21.18	11.875	.713	.921
Y2	21.06	11.204	.807	.910
Y3	21.20	9.888	.865	.901
Y4	21.22	9.817	.860	.902
Y5	21.16	11.223	.784	.912
Y6	21.20	11.597	.711	.921

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Variabel Teknologi Informasi dan Komunikasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	97	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	97	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1	16.92	6.701	.680	.836
Z2	16.88	6.276	.752	.817
Z3	16.97	6.114	.662	.842
Z4	16.70	6.899	.610	.852
Z5	16.74	6.235	.722	.824

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 4: Hasil Uji Linieritas

***Empowerment* (X) – Kinerja Karyawan (Y)**

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.493	92.472	1	95	.000	8.199	.306

The independent variable is X.

***Empowerment* (X) – Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)**

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:Z

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.353	51.839	1	95	.000	9.521	.205

The independent variable is X.

Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) - Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.541	112.057	1	95	.000	5.854	.929

The independent variable is Z.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 5: Hasil Uji SmartPLS

Outer Model

Convergent Validity

	Empowerment (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)
X1.1	0,728		
X1.2	0,820		
X2.1	0,817		
X2.2	0,700		
X3.1	0,770		
X3.2	0,805		
X4.1	0,746		
X4.2	0,725		
X4.3	0,763		
X5.1	0,602		
X5.2	0,648		
X5.3	0,657		
X6.1	0,621		
X6.2	0,653		
Y1.1		0,808	
Y1.2		0,868	
Y2.1		0,907	
Y2.2		0,902	
Y3.1		0,850	
Y3.2		0,798	
Z1.1			0,804
Z1.2			0,869
Z2.1			0,808
Z2.2			0,727
Z2.3			0,811

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Discriminant Validity

Cross Loading

	Empowerment (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)
X1.1	0,728	0,374	0,345
X1.2	0,820	0,541	0,397
X2.1	0,817	0,499	0,478
X2.2	0,700	0,472	0,416
X3.1	0,770	0,512	0,480
X3.2	0,805	0,488	0,468
X4.1	0,746	0,517	0,522
X4.2	0,725	0,509	0,450
X4.3	0,763	0,653	0,463
X5.1	0,602	0,515	0,462
X5.2	0,648	0,564	0,400
X5.3	0,657	0,520	0,374
X6.1	0,621	0,545	0,471
X6.2	0,653	0,572	0,476
Y1.1	0,662	0,808	0,660
Y1.2	0,636	0,868	0,606
Y2.1	0,672	0,907	0,659
Y2.2	0,641	0,902	0,643
Y3.1	0,548	0,850	0,623
Y3.2	0,583	0,798	0,633
Z1.1	0,514	0,565	0,804
Z1.2	0,583	0,694	0,869
Z2.1	0,533	0,670	0,808
Z2.2	0,436	0,508	0,727
Z2.3	0,405	0,529	0,811

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Validitas Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Empowerment (X)	0,928	0,929	0,938	0,521
Kinerja Karyawan (Y)	0,927	0,928	0,943	0,733
Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)	0,864	0,875	0,902	0,648

Inner Model

Nilai R Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyawan (Y)	0,672	0,665
Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)	0,386	0,380

Pengaruh Langsung

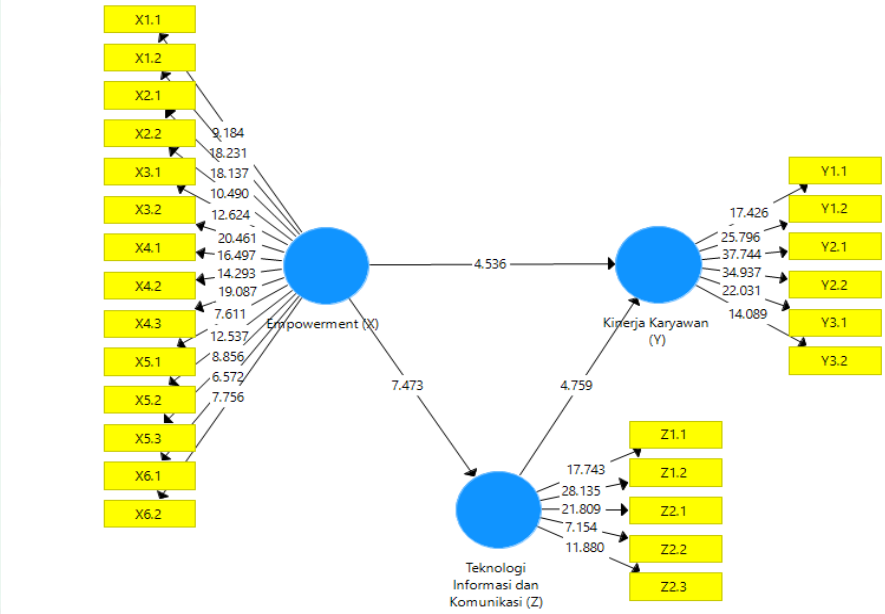
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (| O/STDEV |)	P Values
Empowerment (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,436	0,440	0,096	4,536	0,000
Empowerment (X) -> Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z)	0,621	0,623	0,083	7,473	0,000
Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,474	0,468	0,100	4,759	0,000

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

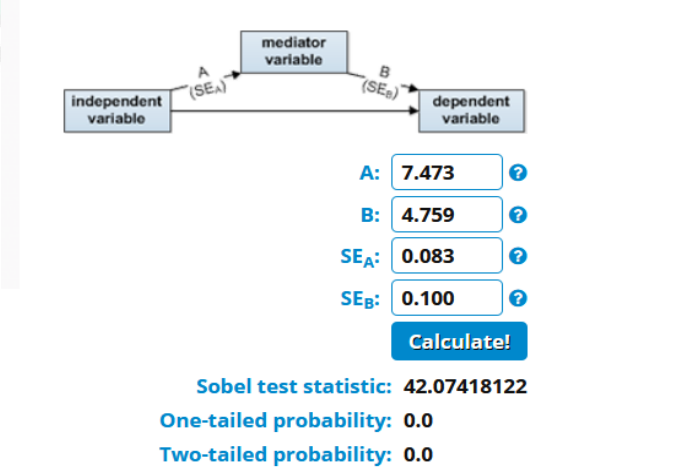
Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sampel	Sampel Mean	Standar Deviation	t-statistic	p-values
Empowerment (X) -> Teknologi Informasi dan Komunikasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,295	0,292	0,076	3,863	0,000

Model Hasil Penelitian



Hasil Sobel Test



CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 6: Surat Penelitian

PEMERINTAH KABUPATEN TUBAN
PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM
" TIRTA LESTARI "

Jl. Dr. Wahidin Sudiro Husodo No. 34 Telp. (0356) 321478 - 327241 Fax 324829 Tuban – 62315
Email : pdamtuban@yahoo.co.id Website : perumdaairminumtuban.co.id

Tuban, 16 Maret 2020

Nomor : 895.4/ 165 /414.301/2020
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : **Persetujuan Ijin Penelitian Skripsi**

085230973245 (Bu Arum)

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi UIN
Maulana Malik Ibrahim Malang
di
Malang

Menjawab surat saudara tanggal 13 Maret 2020 Nomor : B-3502/FEK.1/PP.00.9/03/2020 perihal Ijin Penelitian Skripsi, bersama ini disampaikan bahwa kami tidak keberatan dan bersedia untuk menerima mahasiswa sebagai berikut :

NO.	NAMA	N I M	JURUSAN
1.	Vilnanda Ulvilia Pratiwi	16510114	Manajemen

untuk melaksanakan kegiatan penelitian lapangan dalam rangka memenuhi tugas akhir di Perumda Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban dengan ketentuan sanggup dan bersedia mematuhi semua peraturan di Perumda Air Minum Tirta Lestari Kabupaten Tuban.

Demikian disampaikan atas kerjasamanya diucapkan terima kasih.

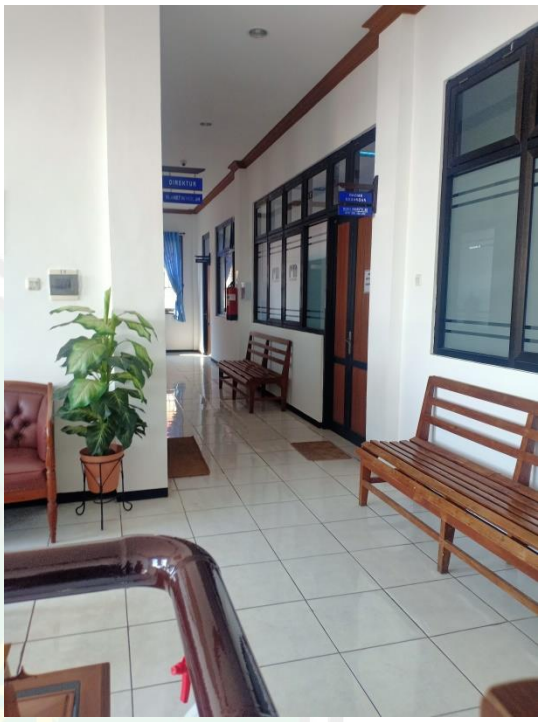
An. DIREKTUR PERUMDA AIR MINUM TIRTA LESTARI
KABUPATEN TUBAN
KEPALA BAGIAN UMUM

PEMERINTAH KABUPATEN PERUMDA AIR MINUM TIRTA LESTARI

AGUS SETYO UTOMO, SH
NPP. 802 930 016

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 7: Dokumentasi Penelitian



CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 8: Bukti Konsultasi

BUKTI KONSULTASI

Nama : Vilnanda Ulvilia Pratiwi

NIM/Jurusan : 16510114/Manajemen

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M

Judul Skripsi : Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	1 November 2019	Pengajuan Online	1.
2.	10 Januari 2020	Proposal	2.
3.	19 Maret 2020	Revisi dan Acc Proposal	3.
4.	22 April 2020	Seminar Proposal	4.
5.	2 Mei 2020	Acc Proposal	5.
6.	6 juli 2020	Skripsi Bab I-V	6.
7.	6 Agustus 2020	Revisi dan Acc Skripsi	7.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran 9: Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Vilnanda Ulvilia Pratiwi

Tempat, tanggal lahir : Tuban, 22 Juli 1998

Alamat Asal : Prumnas Tasikmadu Jl. Jati II No.7 Tuban

Alamat di Malang : Jl. Sunan Kalijaga No.21

No. Telepon/HP : 081556404022

E-mail : vilnandaulviliap@gmail.com

Pendidikan Formal

2002-2004 : TK Pertiwi Tuban

2004-2010 : SDN Kutorejo 1 Tuban

2010-2013 : SMPN 3 Tuban

2013-2016 : SMAN 2 Tuban

2016-2020 : Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2011 : Kursus Bahasa Inggris Pare Kediri

2016-2017 : Ma'had Sunan Ampel Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

2018 : Anggota Koperasi Mahasiswa Padang Bulan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

2018 : Sekertaris Kegiatan Kopma Fair

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
lan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini :
Nama : Zuraidah, SE., M.SA
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :
Nama : Vilnanda Ulvilia Pratiwi
NIM : 16510114
Handphone : 081556404022
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
Email : vilnandaulviliap@gmail.com
Judul Skripsi :"Pengaruh *Empowerment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban"

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan ***BEBAS PLAGIARISME*** dari ***TURNITIN*** dengan nilai *Originaly report:*

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
11%	**11%**	**3%**	**5%**

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 6 Oktober 2020
UP2M

Zuraidah, SE., M.SA
NIP 197612102009122 001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ORIGINALITY REPORT

11%	11%	3%	5%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	7%
2	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	1%
3	nuriahchan.blogspot.com Internet Source	1%
4	diyahnamaku.blogspot.com Internet Source	1%

Exclude quotes	Off	Exclude matches	< 1%
Exclude bibliography	Off		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG