

Abstract

Empowerment is particularly an important managerial practice for organization to deal more successfully with market turbulence and unforeseen demands of the future. The emphasis is based on the principle of human resources as the valuable assets of the organization. Empowered employees, which are given more decision-making opportunities and greater discretion to make those decisions, will have opportunity to do action to make customers more satisfied.

This research was intended to see the relationship between employee trust in the supervisor and a sense of employee empowerment of Account Managers (AM) at Telkom Divre V Jawa Timur. Empowerment is operationalized using indicators developed and validated by Spreitzer in 1995 based upon a conceptual definition of empowerment by Thomas and Velthouse (1990). Empowerment has four elements, which are competence, impact, meaning, and self-determination. The constructs of procedural justice (the perceived fairness of procedures and decisions for compensation, evaluation, rewards, and dispute resolution) and interactional justice (the perceptions that a supervisor implements the rules fairly and treats the employee with respect and honesty) are used as surrogates to operationalize trust. Indicator statements for procedural justice and interactional justice developed and validated by Niehoff and Moorman (1993) are used. It is hypothesized that both procedural justice and interactional justice are positively associated to the employee's perception of empowerment, and as total construct of procedural justice and interactional justice, it is also hypothesized that trust is positively associated to the employee's perception of empowerment.

Data collected from 104 AM's at Telkom Divre V Jawa Timur. The statistical analysis of Pearson's product moment correlation reveals that there was a strong support on three hypotheses of this research. In other words, there is correlation between sense of empowerment and procedural justice, interactional justice and employee trust in supervisor. Through multiple-regression analysis, interactional justice and trust has significantly predicted the sense of empowerment. The results demonstrate that as an organization attempts to implement employee empowerment it needs to pay attention to the level of employee trust in the supervisor as a means to improve implementation success.

Keywords: Empowerment, procedural justice, interactional justice, trust, Account Managers, Telkom

Abstraksi

Pemberdayaan (*Empowerment*) adalah salah satu praktik manajerial yang penting bagi organisasi untuk sukses dalam pasar yang tidak menentu dan permintaan atas produk di masa yang akan datang. Hal ini didasarkan pada prinsip sumber daya manusia sebagai modal penting dalam organisasi. Karyawan yang diberdayakan, yang diberikan peluang lebih untuk mengambil keputusan dan dasar pertimbangan atas keputusan tersebut, akan memiliki kesempatan untuk membuat pelanggan lebih puas.

Penelitian ini bermaksud untuk melihat hubungan antara kepercayaan karyawan kepada atasannya dengan perspsi pemberdayaan karyawaan pada para Account Manager (AM) di Telkom Divre V Jawa Timur. Pemberdayaan dioperasikan dengan menggunakan indikator-indikator yang dikembangkan dan divalidasi oleh Spreitzer (1995) berdasarkan konsep definisi dari pemberdayaan oleh Thomas dan Velthouse (1990). Pemberdayaan memiliki empat elemen, yaitu kompetensi (*competence*), dampak (*impact*), arti pekerjaan (*meaning*), dan usaha sendiri (*self-determination*). Bentukan dari *procedural justice* (keadilan yang dirasakan atas prosedur-prosedur dan keputusan-keputusan tentang kompensasi, evaluasi, pemberian, dan pemecahan masalah) dan *interactional justice* (persepsi yang dirasakan bila atasan melaksanakan aturan secara adil dan memperlakukan karyawan dengan hormat dan jujur) digunakan sebagai pengganti untuk mengoperasikan kepercayaan (*trust*). Pernyataan-pernyataan indikator dari *procedural justice* dan *interactional justice* dikembangkan dan divalidasi oleh Niehoff dan Moorman (1993). Dihipotesiskan bahwa *procedural justice* dan *interactional justice* berhubungan secara positif dengan persepsi karyawan tentang pemberdayaan, dan sebagai bentukan total dari *procedural justice* dan *interactional justice*, dihipotesiskan juga bahwa kepercayaan (*trust*) berhubungan secara positif dengan persepsi karyawan tentang pemberdayaan.

Data dikumpulkan dari 104 AM di Telkom Divre V Jawa Timur. Analisis statistik *Pearson's product moment correlation* menunjukkan dukungan terhadap ketiga hipotesis dalam penelitian ini. Dengan kata lain, ada hubungan antara persepsi karyawan tentang pemberdayaan dengan *procedural justice*, *intractional justice*, dan kepercayaan (*trust*) bawahan kepada atasan. Melalui analisis multiple-regression, *interactional justice* dan kepercayaan (*trust*) memprediksi persepsi pemberdayaan secara signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa sebuah jika organisasi mencoba untuk mengimplementasikan pemberdayaan karyawan, perlu untuk memperhatikan tingkat kepercayaan karyawan kepada atasan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan sukses dalam implementasi.

Kata kunci: Pemberdayaan, *procedural justice*, *interactional justice*, kepercayaan, Account Manager, Telkom