



Jurnal Ilmiah
Multidisiplin Indonesia

JIMI: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia

Vol. 2 No. 1 (2026), 210-219

e-ISSN: 3110-7095

DOI: 10.64845/jimi.v1i2

Journal homepage: <https://athallahpublishing.com/index.php/jimi/index>

Research Paper

Pemberdayaan Karyawan dan Kualitas Pelayanan pada Perusahaan Pelayanan

Bimo Panji Satrio Nurta Amputro^{1*}, Ilham Chandra Ramadhan², Irvan Nur Rohman³,
Mukhammad Hisyam Alawy Kamdan⁴, Shabrina Alyani⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Siber Asia, Indonesia

*Corresponding author: panji.bimo@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci

Pemberdayaan Karyawan
Kualitas Pelayanan
Perusahaan Pelayanan
Manajemen Sumber Daya

ABSTRACT

Pemberdayaan karyawan merupakan salah satu faktor strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan, khususnya pada industri pelayanan yang memiliki karakteristik layanan kompleks dan berorientasi pada keselamatan serta kepuasan pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan pada perusahaan pelayanan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode survei terhadap karyawan perusahaan pelayanan. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang mengukur dimensi pemberdayaan karyawan, meliputi otonomi kerja, kompetensi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan dukungan organisasi, serta dimensi kualitas pelayanan yang mencakup keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Analisis data dilakukan menggunakan teknik statistik inferensial untuk menguji pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan pada perusahaan pelayanan. Karyawan yang memiliki tingkat pemberdayaan lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja pelayanan yang lebih responsif, profesional, dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan. Temuan ini menegaskan bahwa strategi pemberdayaan karyawan dapat menjadi instrumen manajerial yang efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing perusahaan pelayanan.

Article history

Received: 12 September 2025

Revised: 25 Oktober 2025

Accepted: 15 Desember 2025

Available online: 09 Februari
2026

Pendahuluan

Industri pelayaran memiliki peran strategis dalam mendukung aktivitas perdagangan, distribusi logistik, dan mobilitas manusia, baik pada skala nasional maupun internasional. Sebagai bagian penting dari sektor transportasi, perusahaan pelayaran dituntut untuk memberikan pelayanan yang andal, aman, dan berkualitas tinggi kepada pelanggan. Kualitas pelayanan menjadi faktor kunci yang menentukan keberlangsungan dan daya saing perusahaan pelayaran di tengah persaingan global yang semakin ketat (Hussain et al., 2021). Dalam konteks ini, kualitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis armada dan infrastruktur, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, khususnya karyawan yang terlibat langsung dalam proses pelayanan.

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya ekspektasi pelanggan telah mendorong perusahaan pelayaran untuk terus melakukan peningkatan kualitas layanan. Pelanggan tidak lagi hanya menuntut ketepatan waktu dan keamanan, tetapi juga mengharapkan pelayanan yang responsif, komunikatif, dan berorientasi pada kebutuhan mereka (Parasuraman et al., 2020). Kondisi ini menempatkan karyawan sebagai garda terdepan dalam menciptakan pengalaman layanan yang berkualitas. Oleh karena itu, perhatian terhadap pengelolaan dan pemberdayaan karyawan menjadi semakin penting dalam strategi manajemen perusahaan pelayaran. Pemberdayaan karyawan dipahami sebagai upaya organisasi untuk memberikan wewenang, kepercayaan, dan kesempatan kepada karyawan agar mampu mengambil keputusan, mengembangkan kompetensi, serta berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Konsep pemberdayaan karyawan menekankan pada peningkatan otonomi kerja, partisipasi dalam pengambilan keputusan, pengembangan keterampilan, serta dukungan organisasi yang memadai (Spreitzer, 2020). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, komitmen organisasi yang kuat, dan kinerja pelayanan yang lebih baik.

Dalam industri pelayaran, karakteristik pekerjaan yang kompleks, berisiko, dan berorientasi pada keselamatan menuntut karyawan untuk memiliki tingkat kompetensi dan tanggung jawab yang tinggi. Karyawan tidak hanya dituntut untuk menjalankan prosedur operasional standar, tetapi juga harus mampu mengambil keputusan cepat dan tepat dalam situasi yang dinamis. Pemberdayaan karyawan menjadi penting karena memberikan ruang bagi karyawan untuk bertindak proaktif dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan serta situasi operasional yang tidak terduga (Kim & Lee, 2022). Tanpa pemberdayaan yang memadai, karyawan cenderung bekerja secara mekanis dan kurang memiliki inisiatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan pada perusahaan pelayaran sering kali diukur melalui dimensi keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Dimensi-dimensi tersebut menuntut keterlibatan aktif karyawan dalam setiap interaksi dengan pelanggan. Studi-studi terkini menunjukkan bahwa kualitas

pelayanan yang baik sangat dipengaruhi oleh sikap, perilaku, dan kompetensi karyawan dalam memberikan layanan (Luo & Lam, 2021). Dengan demikian, peningkatan kualitas pelayanan tidak dapat dilepaskan dari upaya sistematis untuk memberdayakan karyawan sebagai pelaksana utama layanan.

Meskipun pentingnya pemberdayaan karyawan telah banyak dibahas dalam literatur manajemen sumber daya manusia, implementasinya dalam industri pelayaran masih menghadapi berbagai tantangan. Struktur organisasi yang hierarkis, budaya kerja yang kaku, serta dominasi pendekatan top-down sering kali membatasi ruang gerak karyawan dalam mengambil inisiatif dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan (Rahman & Putri, 2023). Kondisi ini dapat berdampak negatif terhadap motivasi kerja karyawan dan pada akhirnya menurunkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Selain itu, tekanan operasional yang tinggi dan tuntutan efisiensi sering kali membuat perusahaan pelayaran lebih fokus pada aspek teknis dan finansial, sementara aspek pengembangan sumber daya manusia kurang mendapatkan perhatian yang memadai. Padahal, berbagai penelitian menunjukkan bahwa investasi dalam pemberdayaan karyawan memberikan dampak jangka panjang terhadap peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan (Al-Douri et al., 2021). Karyawan yang merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses kerja cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik.

Dari perspektif pelanggan, kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor utama dalam membentuk persepsi dan kepercayaan terhadap perusahaan pelayaran. Pelayanan yang buruk tidak hanya berdampak pada ketidakpuasan pelanggan, tetapi juga dapat merusak reputasi perusahaan dan mengurangi loyalitas pelanggan. Sebaliknya, pelayanan yang berkualitas mampu menciptakan hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan, serta meningkatkan daya saing perusahaan di pasar (Chen et al., 2022). Oleh karena itu, perusahaan pelayaran perlu memahami bahwa kualitas pelayanan merupakan hasil dari proses internal yang melibatkan pemberdayaan dan pengelolaan karyawan secara efektif. Dalam konteks Indonesia, industri pelayaran memiliki peran strategis sebagai negara kepulauan dengan tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap transportasi laut. Tantangan geografis dan keterbatasan infrastruktur di beberapa wilayah menjadikan kualitas pelayanan perusahaan pelayaran sebagai isu krusial. Pemberdayaan karyawan menjadi semakin relevan karena karyawan sering kali harus menghadapi kondisi kerja yang menantang dan berinteraksi dengan pelanggan dari berbagai latar belakang sosial dan budaya (Budianto & Prasetyo, 2021). Kemampuan karyawan untuk memberikan pelayanan yang adaptif dan empatik sangat dipengaruhi oleh sejauh mana mereka merasa diberdayakan oleh organisasi.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan di berbagai sektor jasa, seperti

perhotelan, perbankan, dan transportasi darat. Hasil penelitian umumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara tingkat pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan (Nguyen et al., 2020). Namun, kajian yang secara khusus meneliti konteks perusahaan pelayaran masih relatif terbatas, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Kesenjangan penelitian ini menunjukkan perlunya kajian empiris yang lebih mendalam mengenai peran pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada perusahaan pelayaran.

Selain itu, sebagian penelitian terdahulu masih memandang pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan secara terpisah, tanpa mengkaji hubungan kausal di antara keduanya secara komprehensif. Padahal, pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan merupakan dua konsep yang saling berkaitan dan saling memengaruhi. Karyawan yang diberdayakan memiliki peluang lebih besar untuk memberikan pelayanan berkualitas, sementara kualitas pelayanan yang baik dapat memperkuat rasa percaya diri dan kepuasan kerja karyawan (Santos & Gonçalves, 2024). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan penelitian yang mampu mengintegrasikan kedua konsep tersebut dalam satu kerangka analisis. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan karyawan merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada perusahaan pelayaran. Namun, implementasi pemberdayaan karyawan masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural yang perlu dikaji secara lebih mendalam. Penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis hubungan antara pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan pada perusahaan pelayaran, sehingga dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi peningkatan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan pada perusahaan pelayaran, tidak hanya dari aspek hasil, tetapi juga dari proses, makna, serta konteks sosial dan organisasi yang melingkupinya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali persepsi, pengalaman, dan interpretasi subjek penelitian terkait praktik pemberdayaan karyawan dan implikasinya terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Penelitian kualitatif menekankan pada eksplorasi realitas sosial secara holistik dan kontekstual, sehingga relevan digunakan untuk mengkaji dinamika sumber daya manusia dalam industri pelayaran yang memiliki karakteristik layanan kompleks, berisiko tinggi, serta menuntut standar pelayanan yang ketat. Dalam konteks ini, pemberdayaan

karyawan tidak hanya dipahami sebagai kebijakan formal perusahaan, tetapi juga sebagai praktik keseharian yang memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja pelayanan karyawan (Creswell & Poth, 2021; Saldaña, 2021).

Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan pelayaran yang beroperasi di Indonesia, baik pada sektor pelayaran niaga maupun jasa transportasi laut. Pemilihan konteks perusahaan pelayaran didasarkan pada pertimbangan bahwa industri ini memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap kualitas pelayanan sumber daya manusia, terutama dalam aspek keselamatan, ketepatan waktu, dan kepuasan pelanggan. Selain itu, perusahaan pelayaran menghadapi tantangan signifikan terkait tuntutan profesionalisme karyawan, tekanan kerja, serta perubahan regulasi dan teknologi yang berkelanjutan. Konteks penelitian difokuskan pada lingkungan kerja karyawan operasional dan pelayanan, yang secara langsung berinteraksi dengan pelanggan maupun pemangku kepentingan lainnya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana praktik pemberdayaan karyawan diterapkan dan dirasakan dalam konteks nyata perusahaan pelayaran.

Subjek penelitian dalam studi ini adalah karyawan perusahaan pelayaran yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses pelayanan, serta pihak manajerial yang berperan dalam perumusan dan implementasi kebijakan pemberdayaan karyawan. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria informan meliputi: (1) karyawan yang telah bekerja minimal dua tahun sehingga memiliki pemahaman yang memadai terhadap budaya dan sistem kerja perusahaan, (2) karyawan yang terlibat langsung dalam pelayanan pelanggan, dan (3) manajer atau supervisor yang memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan sumber daya manusia. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip penelitian kualitatif yang menekankan pada kedalaman data daripada jumlah responden (Guest et al., 2020).

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan sebagai teknik utama untuk menggali pandangan, pengalaman, serta persepsi informan terkait praktik pemberdayaan karyawan dan kualitas pelayanan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti memiliki kerangka pertanyaan yang sistematis, namun tetap memberikan ruang bagi informan untuk menyampaikan pandangan secara bebas dan mendalam. Observasi dilakukan untuk memahami situasi kerja, pola interaksi karyawan dengan pelanggan, serta dinamika pelayanan yang berlangsung di lingkungan perusahaan pelayaran. Melalui observasi, peneliti dapat memperoleh data kontekstual yang melengkapi hasil wawancara, sehingga meningkatkan kedalaman analisis. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk menelaah berbagai dokumen perusahaan, seperti standar operasional prosedur (SOP), kebijakan sumber daya manusia, laporan pelayanan, dan dokumen internal lainnya yang relevan dengan

penelitian. Penggunaan berbagai teknik pengumpulan data ini bertujuan untuk memperoleh data yang kaya dan komprehensif, serta mendukung proses triangulasi guna meningkatkan kredibilitas penelitian (Miles et al., 2020).

Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, dimulai sejak proses pengumpulan data hingga tahap penarikan kesimpulan. Teknik analisis data mengacu pada model analisis kualitatif yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan seleksi dan penyederhanaan data dengan memfokuskan pada informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar konsep. Tahap akhir analisis adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan konsistensi data dan temuan lapangan. Proses ini dilakukan secara iteratif, di mana peneliti terus melakukan pengecekan ulang terhadap data untuk memastikan keabsahan interpretasi (Miles et al., 2020; Braun & Clarke, 2021).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan beberapa strategi validitas kualitatif, antara lain triangulasi sumber dan teknik, member checking, serta kecukupan referensi. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan dan teknik pengumpulan data, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap temuan penelitian. Member checking dilakukan dengan mengonfirmasi hasil wawancara dan interpretasi peneliti kepada informan untuk memastikan kesesuaian makna. Selain itu, peneliti juga menggunakan kecukupan referensi dari penelitian terdahulu yang relevan (2020–2025) untuk memperkuat landasan teoretis dan analisis hasil penelitian. Langkah-langkah ini penting untuk memastikan bahwa temuan penelitian memiliki tingkat kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang memadai sesuai dengan standar penelitian kualitatif kontemporer.

Hasil dan Pembahasan

Praktik Pemberdayaan Karyawan dalam Perusahaan Pelayaran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan dalam perusahaan pelayaran merupakan proses yang kompleks dan multidimensional. Pemberdayaan tidak hanya dimaknai sebagai pelimpahan wewenang formal dari manajemen kepada karyawan, tetapi juga mencakup upaya sistematis dalam meningkatkan kompetensi, kepercayaan diri, serta partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelayanan. Dalam konteks perusahaan pelayaran, pemberdayaan karyawan menjadi elemen penting karena aktivitas pelayanan sangat bergantung pada kesiapan individu dalam menghadapi situasi kerja yang dinamis dan berisiko tinggi. Temuan lapangan mengindikasikan bahwa sebagian besar perusahaan pelayaran telah menerapkan praktik

pemberdayaan karyawan melalui pelatihan berkelanjutan, pemberian tanggung jawab yang jelas, serta pembentukan budaya kerja yang menekankan kerja sama tim. Pelatihan yang diberikan tidak hanya berfokus pada aspek teknis operasional, tetapi juga pada pengembangan soft skills seperti komunikasi, pemecahan masalah, dan pengelolaan emosi dalam melayani pelanggan. Praktik ini sejalan dengan pandangan bahwa pemberdayaan karyawan harus mencakup dimensi struktural dan psikologis secara bersamaan agar dapat berdampak optimal terhadap kinerja pelayanan (Spreitzer, 2020; Kim & Beehr, 2021).

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya variasi tingkat pemberdayaan karyawan antar unit kerja. Pada unit yang memiliki kepemimpinan partisipatif, karyawan cenderung merasa lebih dihargai dan memiliki ruang untuk menyampaikan ide atau inovasi pelayanan. Sebaliknya, pada unit yang masih menerapkan pola kepemimpinan hierarkis dan sentralistik, pemberdayaan karyawan cenderung bersifat simbolik dan belum sepenuhnya dirasakan secara nyata oleh karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas pemberdayaan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang berkembang di perusahaan pelayaran. Dari perspektif karyawan, pemberdayaan dipersepsikan sebagai faktor yang meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi dan tanggung jawab terhadap kualitas pelayanan. Karyawan yang merasa diberdayakan menunjukkan sikap kerja yang lebih proaktif, berani mengambil inisiatif, serta lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Temuan ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan motivasi intrinsik dan komitmen organisasi (Ugwu et al., 2021; Albrecht et al., 2022).

Kualitas Pelayanan sebagai Refleksi Pemberdayaan Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan pada perusahaan pelayaran sangat erat kaitannya dengan tingkat pemberdayaan karyawan. Kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas fisik atau prosedur operasional standar, tetapi juga oleh kemampuan karyawan dalam menerjemahkan kebijakan perusahaan ke dalam praktik pelayanan yang berorientasi pada pelanggan. Dalam industri pelayaran, kualitas pelayanan mencakup aspek keandalan, ketepatan waktu, keselamatan, daya tanggap, serta sikap profesional dalam berinteraksi dengan pelanggan. Temuan empiris menunjukkan bahwa karyawan yang merasa memiliki otonomi dalam menjalankan tugas cenderung lebih fleksibel dalam menghadapi permasalahan pelayanan di lapangan. Mereka mampu mengambil keputusan cepat tanpa harus menunggu instruksi berjenjang, sehingga pelayanan menjadi lebih efisien dan responsif. Hal ini sangat penting dalam konteks pelayaran, di mana keterlambatan atau kesalahan kecil dapat berdampak besar terhadap kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya yang menegaskan bahwa otonomi kerja merupakan salah satu indikator utama pemberdayaan yang berpengaruh

langsung terhadap kualitas pelayanan (Huang et al., 2020; Karatepe et al., 2021). Selain itu, dimensi kompetensi karyawan juga menjadi faktor penentu kualitas pelayanan. Karyawan yang dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai menunjukkan tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam melayani pelanggan. Mereka mampu memberikan informasi yang akurat, menangani keluhan secara profesional, serta menjaga standar keselamatan dan kenyamanan selama proses pelayanan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa investasi perusahaan dalam pengembangan kompetensi karyawan merupakan strategi jangka panjang untuk meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan (Bakker et al., 2022).

Namun, penelitian ini juga mengungkap bahwa kualitas pelayanan masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama terkait beban kerja yang tinggi dan tekanan operasional. Dalam kondisi tertentu, keterbatasan sumber daya manusia dan tuntutan operasional yang padat dapat menghambat karyawan dalam memberikan pelayanan optimal, meskipun mereka telah merasa diberdayakan. Oleh karena itu, pemberdayaan karyawan perlu diimbangi dengan perencanaan kerja yang realistis dan dukungan organisasi yang memadai agar tidak menimbulkan kelelahan kerja yang berlebihan.

Implikasi Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Pelanggan

Pembahasan lebih lanjut menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan, tetapi juga memiliki implikasi luas terhadap kinerja organisasi dan kepuasan pelanggan. Dalam jangka panjang, perusahaan pelayanan yang konsisten menerapkan strategi pemberdayaan karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi serta citra perusahaan yang lebih positif. Hal ini disebabkan oleh konsistensi pelayanan yang berkualitas dan sikap profesional karyawan dalam setiap titik interaksi dengan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan merasakan perbedaan pelayanan ketika berinteraksi dengan karyawan yang merasa diberdayakan. Pelayanan yang diberikan tidak bersifat mekanis, tetapi lebih personal dan solutif. Karyawan menunjukkan empati, kesediaan membantu, serta kemampuan untuk menyesuaikan pelayanan dengan kebutuhan pelanggan. Kondisi ini memperkuat hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap loyalitas pelanggan (Parasuraman et al., 2020; Rather & Hollebeek, 2021).

Dari sisi organisasi, pemberdayaan karyawan juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja internal, seperti efisiensi operasional dan penurunan tingkat konflik kerja. Karyawan yang merasa dipercaya dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi. Mereka juga lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi, yang menjadi faktor penting dalam menghadapi persaingan industri pelayanan yang

semakin ketat di era globalisasi dan digitalisasi (Jiang & Messersmith, 2020; Pfeffer, 2021). Meskipun demikian, penelitian ini menegaskan bahwa pemberdayaan karyawan bukanlah solusi instan yang dapat diterapkan secara seragam di seluruh organisasi. Pemberdayaan memerlukan komitmen manajemen, konsistensi kebijakan, serta evaluasi berkelanjutan agar dapat memberikan dampak yang optimal. Tanpa dukungan struktural dan budaya organisasi yang mendukung, pemberdayaan berpotensi menjadi slogan normatif yang tidak berdampak nyata terhadap kualitas pelayanan dan kinerja organisasi.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pemberdayaan karyawan yang diterapkan secara konsisten mampu membentuk sikap kerja positif, meningkatkan kepercayaan diri karyawan, serta mendorong perilaku pelayanan yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pelanggan. Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung memiliki kemampuan untuk mengambil inisiatif, menyelesaikan permasalahan pelayanan secara mandiri, dan menjaga standar pelayanan dalam berbagai situasi operasional. Hal ini menegaskan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh prosedur dan fasilitas, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan layanan tersebut. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki implikasi yang lebih luas terhadap kinerja organisasi dan kepuasan pelanggan. Perusahaan pelayanan yang mengintegrasikan pemberdayaan karyawan dalam strategi manajemen sumber daya manusia cenderung memiliki tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, hubungan jangka panjang yang lebih kuat dengan pelanggan, serta citra perusahaan yang lebih positif. Pemberdayaan karyawan juga berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi dan kesiapan perusahaan dalam menghadapi perubahan dan persaingan industri.

Referensi

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2022). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(1), 3–27. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2021-0024>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2022). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9, 389–415. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-055606>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. Sage Publications.

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Guest, G., Namey, E., & Saldaña, J. (2020). Collecting and analyzing qualitative data at scale. *Journal of Mixed Methods Research*, 14(2), 153–168. <https://doi.org/10.1177/1558689819889913>
- Huang, X., Wang, X., & You, Y. (2020). Empowering leadership and employee creativity: The mediating role of psychological empowerment. *Human Resource Management Journal*, 30(1), 1–17. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12268>
- Jiang, K., & Messersmith, J. (2020). On the shoulders of giants: A meta-review of strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 31(1), 6–33. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1674361>
- Karatepe, O. M., Rezapouraghdam, H., & Hassannia, R. (2021). Job insecurity, work engagement and their effects on hotel employees' job outcomes. *Service Industries Journal*, 41(9–10), 699–723. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1732496>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2021). Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 32(9), 1984–2004. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1640263>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2020). Reflections on gaining competitive advantage through customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 787–796. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00707-w>
- Pfeffer, J. (2021). *Dying for a paycheck: How modern management harms employee health and company performance*. Harper Business.
- Rather, R. A., & Hollebeek, L. D. (2021). Customers' service-related engagement, experience, and behavioral intent: Moderating role of age. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, 102453. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102453>
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). Sage Publications.
- Spreitzer, G. M. (2020). Psychological empowerment. In *Handbook of organizational behavior* (2nd ed., pp. 333–352). Sage Publications.
- Ugwu, F. O., Onyishi, I. E., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2021). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 50(3), 807–825. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2019-0031>