

PENGARUH *SELF EFFICACY* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya)

Venna Trilolita Putri Ardi
Endang Siti Astuti
M. Cahyo Widyo Sulisty
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
Velolita@ymail.com

ABSTRACT

This study examines the effect of self efficacy on employee engagement and employee performance on the employees of PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya. This research is motivated by the importance of self efficacy in order to increase employee engagement and employee performance. Employee performance can be influenced by many factors including self efficacy and employee engagement. High employee performance will determine the success of the company, the company will be able to survive in a competitive environment if supported by employees who have enthusiasm and good ability to work. The results showed that there was a significant influence of a) self efficacy on employee engagement of 0.619 (61.9%), b) there was significant influence of self efficacy on employee performance of 0.431 (43.1%), c) significant from employee engagement to employee performance of 0,414 (41,4%) d) indirect effect for self efficacy on employee performance through employee engagement equal to 0,256 (25,6%). Based on the results of the above research, it is suggested that PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya to pay attention and provide guidance and guidance to employees to increase confidence, need to supervise the employees regarding tasks, position and improve technology to be easy to operate.

Keywords: *self efficacy, employee engagement, employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini meneliti pengaruh *self efficacy* terhadap *employee engagement* dan kinerja karyawan pada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya *self efficacy* guna meningkatkan *employee engagement* dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi banyak faktor diantaranya *self efficacy* dan *employee engagement*. Kinerja karyawan yang tinggi akan menentukan keberhasilan perusahaan, perusahaan akan mampu bertahan dalam lingkungan yang kompetitif apabila didukung dengan karyawan yang memiliki antusiasme dan kemampuan yang baik dalam berkerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari a) *self efficacy* terhadap *employee engagement* sebesar 0,619 (61,9%), b) terdapat pengaruh signifikan dari *self efficacy* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,431 (43,1%), c) dan terdapat pengaruh signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,414 (41,4%) d) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) untuk *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebesar 0,256 (25,6%). Berdasarkan hasil penelitian diatas maka disarankan PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya untuk memperhatikan dan memberikan arahan serta bimbingan kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kepercayaan diri,perlu melakukan pengawasan terhadap karyawan mengenai tugas, posisi jabatan dan memperbaiki teknologi agar mudah di operasikan.

Kata Kunci: *self efficacy, employee engagement, kinerja karyawan*

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia sebagai salah satu aset terpenting perusahaan, tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan. Oleh karenanya kinerja karyawan merupakan hal yang patut mendapat perhatian penting dari pihak perusahaan. Menurut Sinambela (2012:5) kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Harsuko (2011:213), mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan atau memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*). Sementara Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kinerja.

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan ditentukan oleh

beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri karyawan ataupun yang berasal dari luar individu karyawan. Kinerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antar pimpinan dan sesama karyawan (As'ad, 1995:104).

Mengingat pentingnya peran kinerja karyawan bagi keberhasilan organisasi, pemahaman terkait faktor-faktor yang dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan itu sendiri menjadi sangatlah krusial dan esensial. Mangkuprawira dan Hubeis (2007:160) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Salah satu faktor intrinsik diantaranya adalah *self-efficacy*.

Self-efficacy menurut Kreitner dan Kinicki (2003:169) adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu. Individu *Self efficacy* yang tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik disebabkan karena individu tersebut memiliki motivasi yang kuat, tujuan yang jelas, emosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses. Menurut Bandura (1997:42), efikasi diri mencerminkan suatu keyakinan individu pada kemampuannya dalam melaksanakan suatu tugas pada tingkatan kinerja yang spesifik.

Self-efficacy merupakan suatu kepercayaan yang muncul karena memiliki keyakinan diri atas kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan suatu pekerjaannya, sehingga mampu memperoleh suatu keberhasilan. Keyakinan berhubungan dengan dorongan atau motivasi yang dimiliki karyawan untuk lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuan sendiri. *Self-efficacy* sangat dibutuhkan dalam diri para karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan akan meningkat. Oleh karena hal tersebut, maka *self-efficacy* sangat diperlukan untuk dapat membuat karyawan mampu bekerja dengan baik dan mempunyai juga kinerja yang tinggi.

Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self-efficacy* dapat meningkatkan kinerja individual. Meta analisis yang dilakukan oleh Judge dan Bono

(2001) menemukan ada hubungan positif antara *self-efficacy* dan kinerja individual. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) terkait dengan *self-efficacy* dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Gist (1992) seperti dikutip Chamariyah (2015:23) *self-efficacy* merupakan konsep pemotivasi yang penting. *Self-efficacy* mempengaruhi seseorang dalam hal pilihan, tujuan, reaksi emosional, usaha, mengatasi masalah dan ketekunan. Sumber utama *self-efficacy* adalah kemampuan (*ability*) dan kinerja yang telah dicapai (*past performance*). Keduanya berpengaruh secara positif pada *self-efficacy* (Bandura, 1986 dalam Chamariyah, 2015:23). Lebih lanjut Lee dan Bobke (1994, dalam Chamariyah, 2015:23) menyebutkan bahwa suasana hati dapat mempengaruhi *self-efficacy*, suasana hati yang gembira akan menyebabkan *self-efficacy* yang lebih tinggi.

Selain *self-efficacy*, faktor lain yang dapat muncul dapat upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah *employee engagement*. *Employee engagement* muncul sebagai upaya pengembangan dari konsep-konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja karyawan, komitmen karyawan, serta perilaku organisasi karyawan. Dengan adanya karyawan yang terlibat secara aktif di dalam perusahaan menandakan bahwa perusahaan tersebut memiliki iklim kerja yang positif. Hal ini disebabkan karena dengan adanya karyawan yang memiliki keterikatan yang baik dengan perusahaan tempat ia bekerja, maka mereka akan memiliki antusiasme yang besar untuk bekerja, bahkan terkadang jauh melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja mereka.

Employee engagement sendiri merupakan keadaan psikologis di mana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi *job requirement* yang diminta (Mercer, Carpenter & Wyman, 2007:1). Lebih lanjut Mercer, Carpenter & Wyman, (2007:1) menyatakan *employee engagement* dianggap sebagai sesuatu yang dapat memberikan perubahan pada individu, tim, dan perusahaan.

Menurut Gallup (2013) *Employee engagement* adalah ikatan kerja yang melibatkan karyawan secara penuh dan mau benar-benar terikat dalam suatu organisasi. Ikatan kerja melibatkan karyawan secara penuh atau keseluruhan, baik secara *kognitif*, atau secara emosi terlibat, karena dalam *employee engagement* dua

hal tersebut secara penuh dilibatkan untuk membentuk hubungan yang penuh arti. *Employee engagement* melibatkan seorang pekerja yang secara penuh terlibat dalam pekerjaannya, sehingga orang tersebut mempunyai tanggungjawab yang besar terhadap pekerjaannya. Namun, maksud dari konsep *employee engagement* bukan hanya bertanggung jawab pada pekerjaannya saja, melainkan juga mengutamakan pekerjaan, bekerja dengan sungguh-sungguh, menyelesaikan pekerjaan dengan tidak menunda-nunda, serta menggunakan jam kerja sebagaimana mestinya.

Employee engagement merupakan antusiasme karyawan dalam bekerja, yang terjadi karena karyawan mengarahkan energinya untuk bekerja, yang selaras dengan prioritas strategic perusahaan. Antusiasme ini terbentuk karena karyawan merasa *engage* (*feel engaged*) sehingga berpotensi untuk menampilkan perilaku yang *engaged*. Perilaku yang *engage* memberikan dampak positif bagi organisasi yaitu peningkatan revenue (Nurofia, 2009).

Tingkat *employee engagement* pada perusahaan merupakan hal yang penting karena *employee engagement* menjadi sarana penyaluran tujuan karyawan dengan tujuan organisasi. Dengan *employee engagement*, perusahaan dapat mengetahui apakah karyawan memiliki rasa bangga dan rasa memiliki terhadap perusahaan, mengetahui apakah karyawan memiliki keinginan untuk memberikan usaha dan kinerja ekstra terhadap perusahaan (Albrecht, 2010).

Kesadaran akan adanya perilaku *employee engagement* menjadi penting dalam organisasi karena keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan melalui peningkatan *self efficacy* dan *employee engagement*. Tidak terkecuali dalam industri penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi yang berkembang seperti PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya merupakan instansi yang bergerak dalam bidang pelayanan umum, alasan memilih lokasi penelitian di PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya dikarenakan PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya bukan hanya menangani bukan hanya melayani ruang pelayanan lingkup wilayah Surabaya saja, melainkan juga melayani hingga berbagai macam kota di Jawa Timur. Begitu besarnya jangkauan pelayanan wilayah PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya membuat penulis menjadikan

tempat penelitian serta mempunyai banyak ketersediaan jumlah tenaga sumber daya manusia di banding kantor telkom di wilayah lain.

Sehingga dalam melaksanakan aktivitas instansi ini selalu berusaha memberikan dukungan atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam usaha untuk mewujudkan tujuan tersebut maka diperlukan kinerja yang baik. Kinerja yang baik dapat dilihat dari berbagai aspek. Khusus PT. Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya, capaian kinerja dapat dilihat dari pertumbuhan penjualan, pencapaian kinerja pelayanan dan kinerja jaringan.

Berdasarkan data capaian kinerja jaringan yang didapat berdasarkan laporan perusahaan diketahui bahwa kinerja jaringan terus naik dengan stabil. Hal tersebut dikarenakan terdapat pemasangan dan penggantian jaringan baru yakni mengganti jaringan tembaga menjadi jaringan *fiber optic* yang memiliki kestabilan dan kecepatan yang lebih baik. Kinerja organisasi yang baik tidak terlepas dari kinerja karyawan yang baik. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penelitian ini berusaha memahami faktor-faktor yang memungkinkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, terutama dari faktor personal karyawan itu sendiri.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006):

- 1) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi para pegawai terhadap kualitas yang telah dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan pegawai, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas dalam penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta pemaksimalan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dilakukan secara maksimal dengan tujuan untuk menaikkan hasil dari setiap unit di dalam penggunaan sumber daya.

- 5) Kemandirian, merupakan tingkat pegawai yang dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen dan tanggung jawab pegawai terhadap perusahaan.

Employee Engagement

Dimensi dari employee engagement terdiri dari tiga (Schaufeli, 2002:74-75), yaitu:

- 1) Aspek *Vigor* (Semangat)
Vigor ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.
- 2) Aspek *Dedication* (Dedikasi)
Dedication ditandai oleh perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi, mengidentifikasi pekerjaan mereka dengan baik karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan sebab mereka tidak memiliki pengalaman yang bermakna, menginspirasi atau pun menantang, bahkan mereka tidak merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka
- 3) Aspek *Absorption* (Penghayatan)
Absorption ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, larut dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dapat melupakan segala sesuatu disekitarnya dengan kata lain, individu konsentrasi dan senang dalam bekerja. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa larut dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, dapat melupakan segala sesuatu disekelilingnya ketika bekerja dan waktu terasa cepat berlalu. Sebaliknya orang dengan skor *absorption* yang rendah tidak merasa tertarik dan tidak larut dalam pekerjaan, tidak memiliki kesulitan untuk berpisah dari pekerjaannya

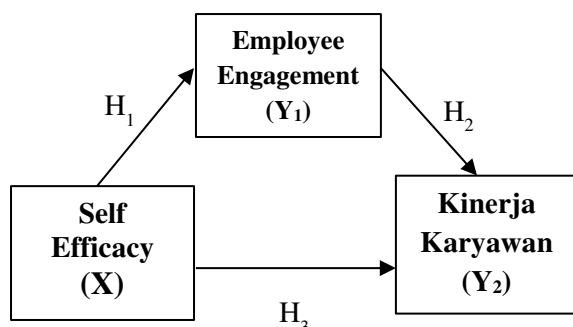
Gambar 1. Model Hipotesis

Self-Efficacy

Bandura (1997:42-46) mengemukakan bahwa *self-efficacy* individu dapat dilihat dari tiga dimensi, yaitu :

- 1) Tingkat (*level*) *Self-efficacy* individu dalam mengerjakan suatu tugas berbeda dalam tingkat kesulitan tugas. Individu memiliki *self-efficacy* yang tinggi pada tugas yang mudah dan sederhana, atau juga pada tugas-tugas yang rumit dan membutuhkan kompetensi yang tinggi. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi cenderung memilih tugas yang tingkat kesukarannya sesuai dengan kemampuannya.
- 2) Keluasan (*generality*) Dimensi ini berkaitan dengan penguasaan individu terhadap bidang atau tugas pekerjaan. Individu dapat menyatakan dirinya memiliki *self-efficacy* pada aktivitas yang luas, atau terbatas pada fungsi domain tertentu saja. Individu dengan *self-efficacy* yang tinggi akan mampu menguasai beberapa bidang sekaligus untuk menyelesaikan suatu tugas. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang rendah hanya menguasai sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu tugas.
- 3) Kekuatan (*strength*) Dimensi yang ketiga ini lebih menekankan pada tingkat kekuatan atau kemantapan individu terhadap keyakinannya. *Self-efficacy* menunjukkan bahwa tindakan yang dilakukan individu akan memberikan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan individu. *Self-efficacy* menjadi dasar dirinya melakukan usaha yang keras, bahkan ketika menemui hambatan sekalipun. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* mencakup dimensi tingkat (*level*), keluasan (*generality*) dan kekuatan (*strength*).

Hipotesis



H₁: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self-Efficacy* (X) Terhadap *Employee Engagement* (Y₁).

H₂: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Employee Engagement* (Y₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

H₃: Terdapat pengaruh yang signifikan dari *Self Efficacy* (Y₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y₂).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya yang beralamat di Jl. Ketintang No. 156, Surabaya, Jawa Timur. Didapat sampel 92 orang responden dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dianalisis menggunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran keadaan *Self Efficacy*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya

Self efficacy (X) secara keseluruhan memiliki nilai jawaban rata-rata sebesar 4,22 yang artinya *self efficacy* yang dimiliki karyawan Telkom Surabaya dikategorikan baik. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item X1.1 yaitu karyawan yakin dengan hasil yang dikerjakan, dengan skor 4,49. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada X1.6 karyawan dapat mengandalkan diri sendiri dengan nilai mean 3,92. Dapat dikatakan bahwa karyawan kurang percaya diri dengan mengandalkan diri sendiri atau karyawan tersebut membutuhkan bantuan dari orang lain. .

Employee Engagement (Y₁) secara keseluruhan memiliki nilai jawaban rata-rata sebesar 4,21 yang artinya menggambarkan bahwa keadaan *employee engagement* atau keterikatan karyawan pada Telkom Surabaya dikategorikan baik. Responden rata-rata menjawab setuju pada pernyataan yang di sajikan. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item Y1.3 yaitu karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab, dengan skor sebesar 4,49. Sedangkan rata-rata distribusi terendah terletak pada item Y1.7 yaitu karyawan menomorsatukan pekerjaan, dengan skor 3,64.

Kinerja Karyawan (Y2) secara keseluruhan memiliki nilai jawaban rata-rata sebesar 4,18 yang artinya kinerja karyawan pada karyawan Telkom Surabaya dikatakan baik. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item Y2.13 yaitu karyawan memiliki komitmen dan tanggung jawab pada perusahaan, dengan skor sebesar 4,45. Sedangkan rata-rata distribusi terendah terletak pada item Y2.4 yaitu tugas yang diberikan lebih dari satu, dengan skor 3,23.

Berdasarkan paparan deskripsi diatas, maka dapat dikatakan bahwa keadaan *self efficacy*, *employee engagement*, dan kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya dikategorikan baik.

Pengaruh Self Efficacy (X) terhadap Employee Engagement (Y1)

Tabel 1. Hasil Uji Koefisien Jalur *Self Efficacy* terhadap *Employee Engagement*

| Variabel Independen | Variabel Dependen | Beta | T | p-value | Ket |
|----------------------|----------------------------|-------|-------|---------|-----|
| <i>Self Efficacy</i> | <i>Employee Engagement</i> | 0,619 | 7,476 | 0,000 | Sig |
| N = 92 | | | | | |

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Menurut Philip dan Gully (1997), *self efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku terutama dalam penyelesaian tugas dan tujuan. *Employee engagement* merupakan faktor yang memainkan peran penting dalam upaya peningkatan daya saing. Karyawan yang terikat secara mendalam peduli dengan apa yang dilakukannya dan berkomitmen untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaannya. Keyakinan karyawan terhadap kemampuannya untuk dapat melakukan yang terbaik akan membuat karyawan semakin terikat dengan perusahaan. Penelitiannya menemukan *self efficacy* berhubungan positif dengan tingkat penetapan tujuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat berpengaruh terhadap *Employee Engagement*.

Berdasarkan hasil uji *path*, *Self efficacy* (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Employee Engagement* (Y1). Dengan nilai koefisien beta (β) = 0,619, tingkat signifikansi lebih kecil dibanding nilai alpha ($0,000 < 0,05$) dan t hitung > t tabel ($7,476 > 2,045$). Hasil ini menunjukkan bahwa *self efficacy* dapat memberikan dampak pada karyawan agar mau terikat dengan perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Fajriah & Darokah yang menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan dengan *employee engagement*.

Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Jalur *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

| Variabel Independen | Variabel Dependen | Beta | T | p-value | Ket |
|----------------------|-------------------|-------|-------|---------|-----|
| <i>Self Efficacy</i> | Kinerja Karyawan | 0,431 | 4,909 | 0,000 | Sig |
| N = 92 | | | | | |

Sumber: data diolah 2017

Dalam organisasi, kinerja yang baik merupakan tujuan perusahaan dan karyawan yang harus dicapai. Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan berbagai usaha yang harus dilakukan. Seseorang akan berani untuk melakukan berbagai macam tindakan, ketika seseorang tersebut merasa yakin bahwa sesuatu yang ditujunya akan berhasil diraih begitupun sebaliknya. Keyakinan tersebut yang mendorong seseorang untuk terus bertahan dalam usahanya mencapai tujuan.

Self-efficacy merupakan suatu dorongan bagi seseorang dalam melakukan tindakan untuk mencapai tujuan yang dikehendakinya. *Self-efficacy* dalam bidang akademik berkaitan dengan keyakinan karyawan akan kemampuannya dalam melakukan tugas-tugas, mengatur kegiatan kerja, dan mampu mengontrol prioritas kerja. Sehingga dapat di simpulkan bahwa semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka karyawan tersebut akan mengeluarkan usaha yang cukup besar agar mereka dapat meraih kinerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil uji *path*, *Self efficacy* (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂). Dengan nilai koefisien beta (β) = 0,431, tingkat signifikansi lebih kecil dibanding nilai alpha (0,000 < 0,05) dan t hitung > t tabel (4,909 > 2,045), adapun pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 0,256 didapat dari PY₁X (0,619) x PY₂Y₁ (0,414) = 0,256. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh langsung (0,431) X terhadap Y₂ lebih besar daripada pengaruh tidak langsung (0,256). Hasil ini menunjukkan bahwa *self efficacy* dapat memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari (2014), Indarwati (2014), dan Lestari, Sulianti, dan Wulandari (2015) yaitu *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Jalur *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

| Variabel Independen | Variabel Dependen | Beta | T | P-value | Ket |
|----------------------------|-------------------|-------|-------|---------|-----|
| <i>Employee Engagement</i> | Kinerja Karyawan | 0,414 | 4,722 | 0,000 | Sig |
| N = 92 | | | | | |

Sumber: data diolah 2017

Employee engagement merupakan suatu perilaku individu dalam organisasi yang bersifat positif. Dengan adanya keterikatan karyawan (*employee engagement*), karyawan merasa bahwa ia memiliki hubungan yang kuat dengan pekerjaannya dalam menjalankan tugas sehingga akan menciptakan faktor kunci keberhasilan bagi perusahaan. Perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan melalui *employee engagement*. *Employee engagement* (Y₁) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂). Hasil tersebut didasarkan pada hasil penelitian yang menunjukkan *Employee engagement* (Y₁) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂), dengan nilai koefisien beta (β) = 0,414, tingkat signifikansi lebih kecil dibanding nilai alpha (0,000 < 0,05) dan t hitung > t tabel (4,722 > 2,045). Jika karyawan terikat dengan perusahaan dalam bekerja maka akan berdampak

pada pencapaian kinerja karyawan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ramadhan & Sembiring (2015) dan Rantelimbong (2016) yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* dan kinerja karyawan.

Koefisien Jalur *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement*

$$\begin{aligned}
 \text{Direct Effect (DE)} &= PY_1X \\
 &= 0,619 \\
 \text{Direct Effect (DE)} &= PY_2X \\
 &= 0,431 \\
 \text{Direct Effect (DE)} &= PY_2Y_1 \\
 &= 0,414 \\
 \text{Indirect Effect (IE)} &= PY_1X \times PY_2Y_1 \\
 &= 0,619 \times 0,414 \\
 &= 0,256 \\
 \text{Total Effect (TE)} &= PY_2X + (PY_1X \times PY_2Y_1) \\
 &= 0,431 + 0,256 \\
 &= 0,687
 \end{aligned}$$

Ketetapan Model

$$\begin{aligned}
 R^2_{\text{model}} &= 1 - ((1 - R^2_1) (1 - R^2_2)) \\
 &= 1 - ((1 - 0,383) (1 - 0,578)) \\
 &= 1 - ((0,617) (0,422)) \\
 &= 1 - 0,260 \\
 &= 0,740 \text{ atau } 74,0\%
 \end{aligned}$$

Pengaruh variabel kompetensi karyawan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel kompetensi karyawan (X₁) dan motivasi kerja (X₂) memiliki nilai sig F (0,000) < α = 0,05 sehingga variabel kompetensi karyawan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai R square diketahui bahwa variabel kompetensi karyawan (X₁) dan motivasi kerja (X₂) memberikan pengaruh atau kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,428 (42,8%) dan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selain itu berdasarkan nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,408 yang menunjukkan hubungan antara variabel bebas yaitu kompetensi karyawan (X₁) dan motivasi kerja (X₂) dengan variabel terikat kinerja karyawan (Y) termasuk dalam kategori yang sedang.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan dan motivasi yang dimiliki suatu perusahaan merupakan faktor yang cukup penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang memadai dan juga motivasi kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan.

Pengaruh variabel kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji t variabel kompetensi karyawan (X_1) diperoleh signifikansi nilai $\text{sig } t < \alpha = 0.05$ sehingga variabel kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban item-item pada variabel kompetensi karyawan adalah berkategori sangat kuat dengan nilai *Grand mean* sebesar 4.04. Hal ini membuktikan bahwa karyawan sangat setuju dalam penguasaan bidang pekerjaan, teliti dalam mengerjakan pekerjaan, sanggup dalam mengerjakan pekerjaan yang baru, dapat bekerjasama dengan baik antar karyawan, memiliki kepedulian antar karyawan, dapat mengambil keputusan dengan baik, dapat berpikir secara analitis dan konseptual, memiliki kemampuan untuk memberdayakan orang lain, memiliki kemampuan untuk mengembangkan orang lain, dapat memimpin diri sendiri maupun orang lain untuk maju, memiliki pemikiran yang strategis.

Secara teoritis penelitian ini diperkuat oleh pendapat dari Ruky dalam Sutrisno (2011:209) “kompetensi yang terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu dan untuk menghasilkan kinerja yang memuaskan. Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Amin (2015) dan Wulandari (2013) yang menyatakan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji t variabel motivasi kerja (X_2) diperoleh signifikansi nilai $\text{sig } t < \alpha = 0.05$ sehingga variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban item-item pada variabel motivasi kerja adalah berkategori sangat kuat dengan nilai *Grand mean* sebesar 4.24. Hal ini membuktikan bahwa

karyawan sangat setuju dalam hal kesesuaian gaji yang diterima dengan apa yang dikerjakan, mendapatkan rasa nyaman dalam lingkungan kerjanya, hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, berhubungan dengan baik antar karyawan, mendapatkan jenjang karir yang jelas, mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan.

Hasil penelitian ini diperkuat secara teoritis oleh pendapat dari Rivai (2011:838) bahwa “Pada dasarnya motivasi mendorong karyawan agar mampu bekerja keras untuk mencapai tujuan yang diinginkannya”. Dengan demikian akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Secara empiris penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Darmawan (2012) dan Rozalia (2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap variabel *employee engagement*. Nilai yang di peroleh dari analisis jalur menunjukkan variabel *self efficacy* terhadap *employee engagement* memiliki pengaruh positif.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai yang di peroleh dari analisis jalur menunjukkan variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai yang di peroleh dari analisis jalur menunjukkan variabel *self efficacy* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif.

Saran

1. Saran Akademis

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan pada penelitian selanjutnya untuk mengembangkan topik *self efficacy* dan *employee engagement* dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain

seperti *locus of control*, *organizational citizenship behavior*, *power distance*, dan *self esteem*.

2. Saran Praktis

- a. Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif variabel *self efficacy* maka disarankan PT Telekomunikasi Indonesia Surabaya lebih memperhatikan dan memberikan arahan serta bimbingan kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kepercayaan diri agar bisa mengandalkan diri sendiri.
- b. Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif variabel *employee engagement* maka disarankan PT Telekomunikasi Indonesia Surabaya perlu pengawasan untuk lebih memperhatikan tugas dan posisi yang diberikan kepada karyawan.
- c. Berdasarkan dari hasil analisis deskriptif variabel kinerja karyawan maka PT Telekomunikasi Indonesia Surabaya perlu peningkatan spesialisasi pekerjaan dengan mengurangi variasi pekerjaan dan memberikan teknologi yang mudah dioperasikan oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L., (2010). *Research and Practice. Handbook of Employee Engagement Perspective, Issues*. UK: MGP Books Group.
- As'ad, 1995. *Psikologi Industri*, Edisi Kedua. Yogyakarta: Liberty.
- Bandura, A. (1997). *Self Efficacy. The Exercise of a Control*. New York: W.H.Freeman and Company.
- Chamariyah. 2015. *Pengaruh Self Efficacy, Assertiveness, Dan Self Esteem Terhadap Keinginan Pindah Kerja (Turnover Intentions) Pegawai Pada Bank Jatim Cabang Pamekasan*. Jurnal Neo-Bls Volume 9, No. 1.
- Fajriah, Nailul & Darokah, Marcham. 2016. *Pengaruh Efikasi Diri dan Persepsi Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan BMT BIF Yogyakarta*. HUMANITAS, Vol 13 No.1 . 37-49
- Gallup. (2013). *State of the global workplace: employee engagement insight for business leaders worldwide*. New Jersey: Gallup, Inc.
- Judge, T.A., & Bono, J.E. (2001). *Relationship of core self-evaluations traits self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis*. *Journal of Applied psychology*, 86(1), 80–92.
- Lestari. 2015. *Pengaruh Self Efficacy dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Universitas Jember.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mercer, M. Carpenter, G. & Wyman, O., (2007). *Engaging employee to drive global business success*. Retrieved 10Maret 2017.
- Nurofia, Fifie (2009). *Mengenal Employee Management*. Psikomedia. Jurnal Psikologi Maranatha. 6(1). ISSN 1441- 9285.
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen, (2003). *Oranisation Behavior. Edisi 9*, New jersey, Prentice Hall Iternational Inc.
- Ramadhan, Nabilah & Sembiring, Jafar. 2014. *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk*. *Jurnal Manajemen Indonesia*, Vol. 14 –No. 1
- Rantelimbong, Octaviani & Mas'ud, Fuad. 2016. *Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Terhadap Kinerja Karyawan : Peran Jarak Kekuasaan (Power Distance) Sebagai Moderator*. *Diponegoro Journal of Management*, Volume 5, Nomor 3, Tahun 2016, Halaman 1-11
- Sari, Fita Nia. 2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Self Efficacy, Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Study Empiris*

*Pada PT. Batam Textile Industry
Ungaran).*Skripsi. Universitas
Muhammadiyah Surakarta.

Schaufeli, W. B., dkk. (2006). Work engagement:
An emerging concept in occupational health
psychology. *Journal of Work and Stress*, 22
(3), 187-200.

Sinambela, Lijan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai
Teori Pengukuran dan Implikasi*.
Yogyakarta: Graha Ilmu.