

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Mengkaji pada zaman transformasi digital 4.0, terlihat jelas bahwa perkembangan teknologi mengalami percepatan yang signifikan, seperti adanya otomatisasi, *artificial intelligence*, komputerisasi dan *machine learning* (Keywell, 2017). Perusahaan dituntut untuk selalu berinovasi dalam menghadapi tantangan digitalisasi tersebut. Keywell (2017) menyatakan bahwa perusahaan atau industri yang tidak beradaptasi dengan teknologi baru akan kesulitan atau lebih buruk lagi akan mengalami kegagalan. Oleh sebab itu, krusial bagi perusahaan guna memiliki kemampuan *human resources management* yang selaras dengan dinamika zaman sebagai tanda perusahaan yang visioner (Perdana, 2019). Melalui pengelolaan *human resources* yang akurat, perusahaan mampu membangun landasan kokoh supaya mencapai tujuan perusahaan di tengah dinamika bisnis yang terus berubah (Sularmi & Suzita, 2024).

Kawiana (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia penting untuk dapat menyelesaikan macam-macam tantangan dan masalah yang dihadapi atau bahkan akan muncul di masa mendatang. Dengan demikian, diperlukan *human resources management* yang unggul. Sularmi & Suzita (2024) menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia yang unggul adalah yang mendukung organisasi dalam memahami dan memenuhi kebutuhan sumber daya manusia serta mengembangkan sumber dayanya agar dapat beradaptasi dengan

perubahan yang dinamis dalam lingkungan bisnis. Manajemen sumber daya manusia bisa unggul karena dipengaruhi oleh perilaku organisasi. Pengetahuan mengenai *organizational behaviour* dapat digunakan untuk memahami, memprediksi, dan mengelola perilaku manusia (Sari et al., 2022). Penerapan perilaku organisasi dalam suatu perusahaan dapat membuat karyawan menjadi berkualitas, yaitu karyawan yang berbakat dan berpotensi tinggi serta sejalan dengan nilai dan budaya organisasi sehingga akan mudah dalam mencapai tujuan perusahaan (Sularmi & Suzita, 2024).

Kinerja karyawan adalah aspek kunci dalam pencapaian keberhasilan perusahaan (Silaen et al., 2021). Kinerja karyawan adalah sebuah *output* kerja yang diraih pegawai sejalan dengan kewajiban dan wewenang yang diserahkan (Adamy, 2016). Kinerja perusahaan merupakan ujung tombak dalam pencapaian tujuan perusahaan yang secara langsung akan mempengaruhi kesuksesan perusahaan. Menurut Kurniaty (2021) kinerja adalah capaian prestasi oleh pegawai dalam menyelesaikan kewajiban yang berdasar pada standar penilaian tertentu. Rizani & Oktafien (2020) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan adalah pencapaian individu dalam menyelesaikan tugasnya, baik dari segi kuantitas maupun kualitas hasil. Kinerja karyawan bernilai tinggi untuk perusahaan dikarenakan sebagai acuan pencapaian target perusahaan (Silaen et al., 2021). Semakin baik dan tinggi kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut, maka semakin dekat dan semakin mudah perusahaan tersebut mencapai tujuannya. Kinerja karyawan dapat meningkat ataupun menurun disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu *self-efficacy*, lingkungan kerja, serta kepuasan kerja karyawan (Kasmir, 2016 ;Eka & Sugiarto,

2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu memedulikan faktor-faktor tersebut agar kinerja karyawan senantiasa meningkat dan tinggi. Perusahaan perlu memberikan atensi terhadap kinerja karyawan agar karyawan senantiasa memberikan kinerja yang maksimal.

Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja diatas, salah satu yang disebutkan adalah kepuasan kerja (Kasmir, 2019). Kepuasan kerja adalah pencerminan suasana hati pekerja terhadap tugas-tugasnya (Nurendra & Saraswati, 2017). Menurut Hefni (2022) kepuasan kerja adalah tingkat emosi individu mengenai pekerjaan dengan menimbang dan mengevaluasi semua unsur di dalam pekerjaannya, oleh karena itu dapat memunculkan perasaan senang atau tidak senang terhadap kondisi kerja serta rekan kerja. Kepuasan kerja adalah tingkat penerimaan pekerjaan oleh pegawai, yang tercermin dalam perilaku, perilaku, dan perasaan positif (Bhastary, 2020). Hefni (2022) juga berpendapat bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan yang tinggi, menjadi suatu indikasi bahwa karyawan memiliki perasaan bahagia dalam menjalankan pekerjaannya, yang tentunya akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan (Dwi Handoko et al., 2021). Pencapaian kepuasan dengan skala tinggi pada karyawan, menghasilkan emosi positif mengenai pekerjaannya, sedangkan untuk kepuasan dengan skala kecil akan membuat karyawan memiliki emosi negatif atas pekerjaannya (Robbins & Judge, 2015).

Nabawi (2019) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja terkait dengan bagaimana individu merasakan berbagai aspek dalam pekerjaan mereka, termasuk

gaji, peluang kenaikan jabatan, pelatihan, supervisi, hubungan dengan rekan kerja, beban kerja, dan faktor lainnya. Nabawi (2019) juga berpendapat bahwa terpenuhinya kebutuhan karyawan secara memadai akan menimbulkan kondisi psikis yang menyenangkan yang akan dirasakan karyawan. Karyawan akan bekerja dengan sepenuh hati apabila kepuasan kerjanya terpenuhi. Hal tersebut akan mempermudah perusahaan mencapai tujuannya berkat kinerja karyawan yang sangat baik.

Studi mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja yang dilakukan oleh Hefni (2022) dan Riza & Fazri (2023) menunjukkan hasil yang selaras dengan pernyataan sebelumnya, yaitu kepuasan kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Romadhani et al., (2022) memiliki hasil yang bertolak belakang yaitu berupa kepuasan kerja tidak berdampak signifikan kepada kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang memengaruhi kinerja adalah *self-efficacy* (Eka & Sugiarto, 2022). Yofi et al., (2022) mengungkapkan bahwa *self-efficacy* adalah keyakinan diri mengenai kemampuannya sendiri saat menyelesaikan pekerjaan tertentu. *Self-efficacy* menurut Priyantono (2017) adalah keyakinan diri mengenai kemampuan diri untuk mengerjakan tugas yang diserahkan guna meraih tujuan. Eka & Sugiarto (2022) berpendapat bahwa adanya *self-efficacy* dapat membuat karyawan menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka *self-efficacy* adalah tinggi rendahnya keyakinan diri terhadap kemampuan dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

Menurut Talsma et al., (2019) bahwa *self-efficacy* akan berdampak pada kinerja. Perusahaan perlu memperhatikan *self-efficacy* yang ada pada pekerja. Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi, biasanya mempunyai keyakinan yang besar dengan kemampuannya sendiri guna menyelesaikan tugas yang diberikan (Kertiani, 2022). Karyawan dengan efikasi diri tinggi yakin akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan mencapai target yang ditetapkan, sementara karyawan dengan efikasi diri rendah cenderung menganggap tugas sebagai beban (Ramadhan, 2022). Menurut Noviawati (2016), ketika dihadapkan pada situasi yang rumit, karyawan dengan *self-efficacy* rendah mempunyai keraguan terhadap kemampuannya sehingga mengakibatkan karyawan tersebut lebih mudah menyerah. Sebaliknya, karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi mempunyai tekad besar untuk menghadap tantangan-tantangan yang ada serta akan berusaha dengan keras mencari solusinya. Oleh karena itu, *self-efficacy* dapat dikatakan mempengaruhi kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan akan optimal jika mempunyai karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi sehingga tujuan perusahaan pun akan dengan mudah tercapai. Memperkuat *self-efficacy* karyawan adalah hal fundamental bagi perusahaan, karena dapat berdampak terhadap kinerja karyawan (Ayundasari et al., 2017).

Tingkat kepuasan kerja dapat meningkat seiring dengan meningkatnya *self-efficacy* karyawan (Ali et al., 2021). Narendra (2017) menyatakan bahwa *self-efficacy* memberikan dampak kepada kepuasan kerja. Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi, percaya bahwa karyawan tersebut sanggup menyelesaikan segala hal disekitarnya (Indriyani et al., 2020), hal tersebut menandakan bahwa pekerjaan

yang diberikan bukanlah suatu beban bagi karyawan tersebut, yang kemudian membuat karyawan bekerja sepenuh hati dan akan meningkatkan kinerjanya. Perusahaan wajib untuk memberikan *reward* apabila karyawan memiliki kinerja yang baik (Widyanti, 2019), sehingga kepuasan karyawan akan semakin meningkat. Widyanti (2019) berpendapat, ketika karyawan merasa *reward* yang diterima sepadan dengan usaha dan kontribusi, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Menurut Ardiani & Mulyana (2018), karyawan dengan *self-efficacy* maksimal condong lebih puas dengan pekerjaannya dikarenakan sangat optimis untuk menyelesaikan kewajibannya, lain halnya dengan *self-efficacy* minim. Dapat disimpulkan bahwa, *self-efficacy* tinggi dapat menjadikan pegawai merasa bahwa pekerjaan yang diberikan bukanlah sulit untuk dikerjakan dan sesuai dengan kemampuannya sehingga rasa kepuasan kerjanya akan tinggi.

Penelitian tentang pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja perusahaan yang dilakukan Eka & Sugiarto (2022) serta Sofiatun & Mansyur (2021) menjelaskan bahwa *self-efficacy* berdampak positif kepada kinerja karyawan. Adapula penelitian yang dilaksanakan Ramadhan (2022) dan Ali et al., (2021) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Gunawan & Sutanto (2013) memperlihatkan hasil yang bertolak belakang yaitu *self-efficacy* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Begitu pula dengan penelitian yang dikerjakan oleh Putri (2022) yang menuturkan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Baik kinerja karyawan dan kepuasan kerja keduanya tidak dipengaruhi oleh *self-efficacy* sehingga terdapat

indikasi bahwa terdapat faktor-faktor lainnya yang lebih berperan mempengaruhi kinerja karyawan.

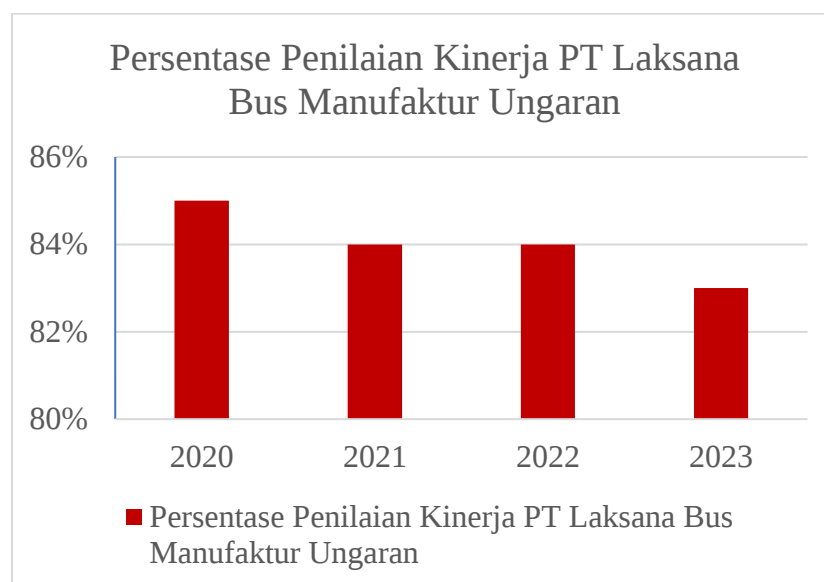
Salah satu faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja (Eka & Sugiarto, 2022). Lingkungan kerja adalah aspek disekitar pegawai, baik lingkungan fisik ataupun lingkungan non fisik yang berdampak pada pembentukan perilaku dan capaian karyawan (Sudiarditha et al., 2016). Syardiansah & Utami (2019) berpendapat kebersihan, kebisingan, penerangan, dan lainnya adalah aspek lingkungan yang dapat berdampak pada pengerjaan tugas yang ditugaskan ke pegawai. Lingkungan kerja menurut Sucipto (2015) dalam Eka & Sugiarto (2022) adalah semua hal yang berefek langsung maupun tidak langsung kepada karyawan dan konsekuensinya terhadap kinerja karyawan, baik positif maupun negatif. Kondisi lingkungan kerja dapat berdampak pada aspek fisik dan psikologis karyawan (Kurniaty, 2021). Perusahaan perlu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawannya. Eka & Sugiarto (2022) berpendapat bahwa untuk menghasilkan performa yang baik di perusahaan diharuskan ada dukungan lingkungan kerja yang aman. Penyesuaian lingkungan kerja yang ideal menjadikan karyawan bekerja dengan waktu yang efektif dan efisien (Mega Langi et al., 2022). Lingkungan kerja yang nyaman, kondusif, dan menyenangkan menimbulkan rasa puas dan nyaman di benak pegawai sehingga performa pegawai akan meningkat (Syardiansah & Utami, 2019).

Lingkungan kerja juga dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan. Menurut Irma et al., (2020) kepuasan kerja bisa ditingkatkan dengan menjadikan lingkungan kerja nyaman dan aman. Adanya dukungan yang memadai dari

lingkungan kerja akan menciptakan suasana yang stabil, sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Namun lain halnya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat mengurangi kepuasan kerja pegawai (Ardianti et al., 2018). Kualitas lingkungan kerja yang baik akan menaikkan rasa kepuasan pada karyawan yang dapat memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja yang tidak baik, tidak memberikan kepuasan pada karyawan (Supriyanto et al., 2020). Efektivitas hasil didorong karena lingkungan kerja yang mendukung, yang kemudian menaikkan kepuasan kerja pekerja (Wulandari, 2022). Ardianti et al., (2018) menyatakan, ketika perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang baik membuat pekerja lebih semangat, dengan begitu memengaruhi kepuasan kerja pegawai yang nantinya mempengaruhi kinerja perusahaan.

Adapun studi mengenai lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Kurniaty (2021) dan Primandaru et al., (2018) dengan hasil berupa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian, studi yang dilakukan oleh Wulandari (2022) serta Pradana (2021) mengenai lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil berupa adanya pengaruh positif dan signifikan. Penelitian dengan hasil yang bertolak belakang terdapat pada penelitian Syardiansah & Utami (2019) yang hasilnya adalah lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitupula dengan penelitian yang dilakukan Almeyda & Gulo (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan.

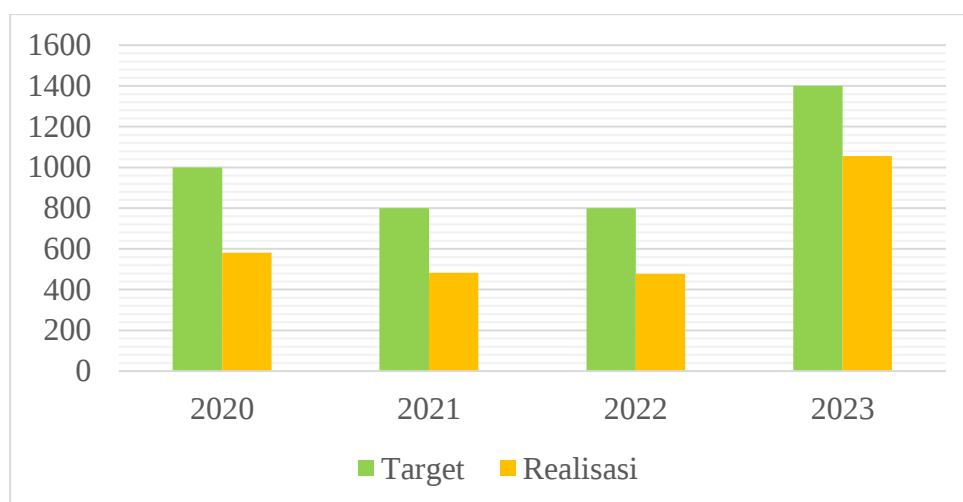
Kinerja karyawan sangat perlu diperhatikan pada jenis perusahaan padat karya (Saraswati & Purba, 2019). Mengacu Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) padat karya adalah jenis pekerjaan yang membutuhkan jumlah tenaga kerja yang besar untuk mencapai tujuan produksi. Salah satu perusahaan padat karya adalah PT Laksana Bus Manufaktur. PT Laksana memiliki jumlah karyawan yang tidak sedikit. Oleh karena itu, PT Laksana sangat mengutamakan pengelolaan sumber daya manusianya demi menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan berkinerja tinggi. Hal tersebut didasari oleh komitmen perusahaan untuk menciptakan produk berkualitas tinggi bagi konsumen. Maka, sumber daya manusia yang berkinerja baik dan tinggi adalah aspek penting bagi PT Laksana. PT Laksana Bus Manufaktur menerapkan penilaian kinerja sebagai cara untuk mempertahankan kinerja karyawannya. Adapun hasil penilaian kinerja karyawan PT Laksana Bus Manufaktur selama 4 tahun terakhir sebagai berikut:



Grafik 1.1 Hasil Penilaian Kinerja PT Laksana Bus Manufaktur Tahun 2020-2023

Sumber: Data HRD PT Laksana Bus Manufaktur (2024)

Pada Grafik 1.1 tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Laksana Bus Manufaktur mengalami penurunan tiap tahunnya dan belum pernah mencapai angka 100%. Penurunan angka kinerja karyawan berpengaruh pada realisasi produksi perusahaan. Hal tersebut dikarenakan, apabila karyawan memiliki kinerja yang baik, maka produk yang dihasilkan akan banyak dan bahkan dapat mencapai target perusahaan. Namun, apabila kinerja karyawan kurang baik, maka produk yang dihasilkan akan sedikit dan tidak mencapai target yang sudah ditentukan perusahaan. Berikut bagan mengenai target produksi dan realisasi produksi milik PT Laksana Bus Manufaktur:



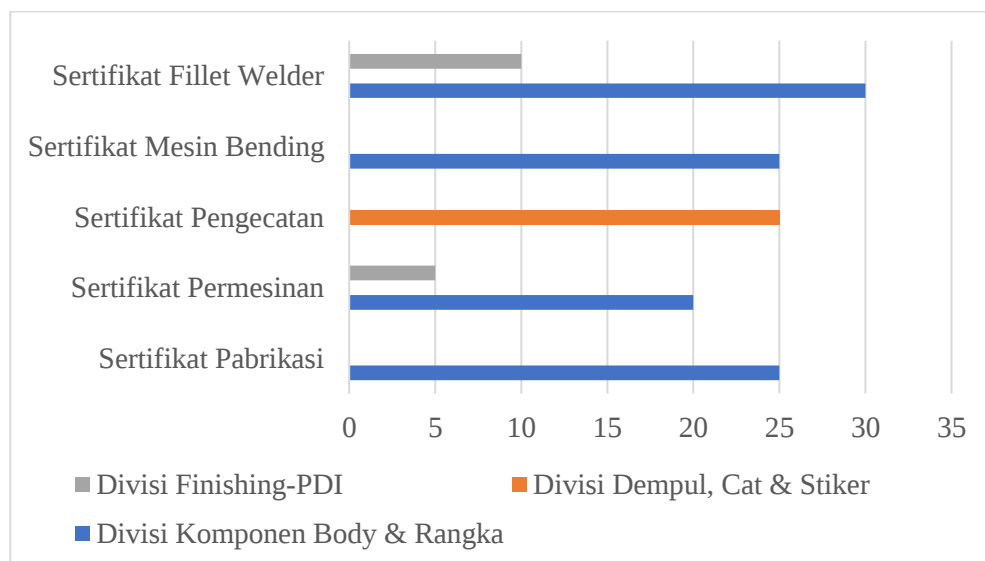
Grafik 1.2 Target dan Realisasi Tahunan PT Laksana Tahun 2020-2023 (dalam unit)

Sumber: Data HRD PT Laksana Bus Manufaktur (2024)

Berdasarkan Grafik 1.2 terlihat bahwa PT Laksana belum dapat mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, walaupun target yang ditentukan cenderung meningkat tiap tahunnya. Realisasi perusahaan dari tahun 2020-2023 cenderung naik-turun atau fluktuatif. Fenomena yang terjadi dikarenakan adanya ketidaksesuaian dengan harapan perusahaan mengenai pencapaian target yang

seharusnya bisa memenuhi target yang sudah ditentukan. Adanya penurunan kinerja dan ketidakcapaian target disebabkan oleh sejumlah faktor seperti *self-efficacy*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

Self-efficacy pada PT Laksana Bus Manufaktur dapat dilihat dari minimnya sertifikasi keahlian yang dimiliki karyawan. Beberapa bagian memang membutuhkan *hardskill* khusus. Tanpa kepemilikan sertifikasi membuat karyawan tidak memiliki keyakinan dalam diri apabila diberikan tugas yang baru dan akan melemparkan kepada karyawan lain. Karyawan akan lebih memilih mengerjakan tugas yang ringan atau yang biasanya sehari-hari dikerjakan saja. Karyawan merasa bahwa *skill* yang dimiliki masih kurang mumpuni karena tidak adanya sertifikasi yang dimiliki. Berikut daftar karyawan bersertifikasi yang dimiliki PT Laksana:



Grafik 1.3 Jumlah Karyawan Bersertifikasi PT Laksana Bus Manufaktur

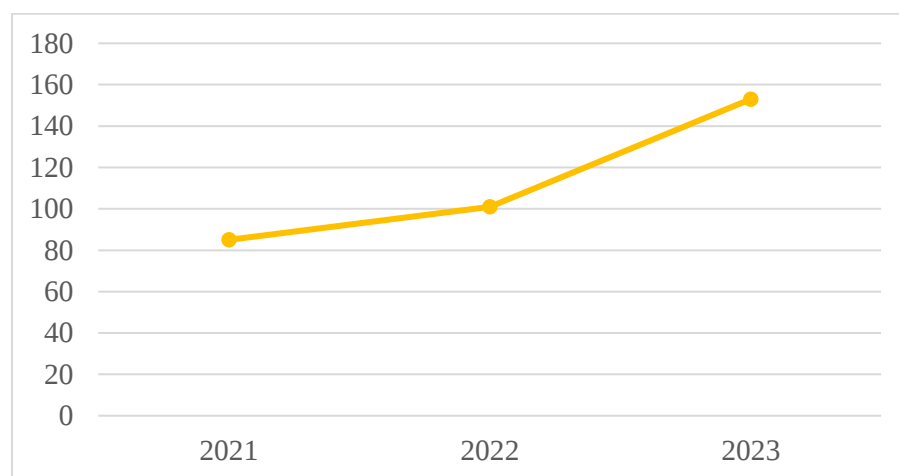
Sumber: Data HRD PT Laksana Bus Manufaktur (2024)

Pada Grafik 1.3 dapat dilihat bahwa karyawan PT Laksana yang memiliki sertifikasi keahlian masih tergolong sedikit. Sertifikat paling banyak dimiliki oleh

divisi komponen *body* & rangka dengan total 100 karyawan dari empat jenis macam sertifikasi yang berbeda. Hal tersebut dikarenakan *jobdesk* yang dilakukan divisi komponen *body* & rangka memang tergolong sulit dan memerlukan *hardskill* khusus. Sedangkan untuk dua divisi lainnya yaitu, divisi *finishing*-PDI dan divisi dempul, cat & stiker, sertifikasi yang dimiliki karyawan sudah sesuai dengan *jobdesk* yang dilakukan, namun karyawan yang memiliki sertifikasi masih sedikit. Rendahnya *self-efficacy* membuat karyawan merasa tidak yakin akan kemampuannya sendiri dan cenderung ragu apabila dihadapkan dengan pekerjaan baru atau pekerjaan dengan tingkat kerumitan yang tinggi. Hal tersebut dapat menyebabkan kinerja karyawan di perusahaan menjadi turun dan akan sulit meraih tujuan perusahaan.

Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang mendukung aktivitas pekerjaan karyawan akan menaikkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kepada karyawan PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran, lingkungan kerja di perusahaan masih belum semuanya mendukung pekerjaan karyawan. Perusahaan belum dapat memberikan alat pelindung diri (APD) secara keseluruhan kepada karyawan. Padahal APD adalah salah satu hal yang dapat memunculkan rasa aman dan nyaman untuk karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pihak manajemen belum memberikan sanksi yang tegas terhadap penggunaan APD dalam lingkungan perusahaan. Lingkungan kerja yang tidak ideal tersebut akan mempengaruhi performa pegawai perusahaan.

Selain *self-efficacy* dan lingkungan kerja, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Pegawai yang mempunyai kepuasan kerja tinggi, senantiasa bekerja dengan keras dan dengan senang hati sehingga kinerja karyawan juga tinggi. Ketidakpuasan kerja sering menjadi pemicu utama bagi seorang karyawan untuk memutuskan keluar dari tempatnya bekerja (Anastia et al., 2021). Semakin tinggi tingkat *turnover* karyawan, maka kepuasan kerja karyawan bisa dikatakan rendah. Pernyataan tersebut merujuk pada hasil penelitian Anastia et al., (2021) yaitu kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Adapun data *turnover* karyawan di perusahaan PT Laksana Bus Manufaktur adalah sebagai berikut:



Grafik 1.4 Turnover Karyawan PT Laksana

Sumber: Data HRD PT Laksana Bus Manufaktur (2024)

Berdasarkan Grafik 1.4 tersebut terjadi kenaikan *turnover* karyawan di PT Laksana Bus Manufaktur di 3 tahun terakhir. Pada tahun 2021 jumlah karyawan yang *resign* berjumlah 85 karyawan, namun naik di tahun 2022 dengan jumlah 101 karyawan. Kemudian, terjadi kenaikan lagi di tahun 2023 dengan jumlah karyawan *resign* sebanyak 153 karyawan. Semakin meningkatnya karyawan *resign* menjadi

salah satu tanda bahwa kepuasan kerja karyawan rendah, yang ditandai dengan promosi yang kurang, lingkungan kerja yang kurang mendukung, ataupun gaji yang kurang sesuai. Perusahaan perlu memperhatikan hal ini, dikarenakan semakin berkurangnya karyawan bisa mempengaruhi kinerja karyawan yang lain.

PT Laksana sebagai objek penelitian dipilih karena terdapat *fenomena gap* yaitu tidak setiap kejadian empiris sejalan dengan teori yang ada. *Research gap* pada penelitian ini adalah adanya inkonsistensi hasil pada penelitian-penelitian terdahulu serta adanya perbedaan variabel-variabel dengan penelitian lainnya. Penelitian ini mengkaji bagaimana *self-efficacy* dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja. Penelitian ini memakai kepuasan kerja sebagai variabel intervening sekaligus sebagai pembeda dengan penelitian terdahulu lainnya.

Berdasarkan permasalahan perusahaan yang ada beserta kajian penelitian terdahulu yang terdapat perbedaan hasil penelitian, maka peneliti mengambil judul berupa **“Pengaruh *Self-Efficacy* dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran)”**.

1.2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah didasarkan pada penjelasan yang disajikan di latar belakang penelitian. Adanya permasalahan yang dihadapi PT Laksana Bus Manufaktur yaitu penurunan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Self-Efficacy* akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur?

2. Bagaimana Lingkungan Kerja akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur?
3. Bagaimana *Self-Efficacy* akan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur?
4. Bagaimana Lingkungan Kerja akan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur?
5. Bagaimana Kepuasan Kerja akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur?
6. Bagaimana *Self-Efficacy* akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Laksana Bus Manufaktur?
7. Bagaimana Lingkungan Kerja akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Laksana Bus Manufaktur?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur.
2. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur.
4. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur.

5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Laksana Bus Manufaktur.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Laksana Bus Manufaktur.
7. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Laksana Bus Manufaktur.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adanya penelitian ini diproyeksikan dapat memberikan kegunaan, yaitu:

1.4.1. *Theoritical Implication*

Penelitian ini mampu memperdalam wawasan dan pengetahuan yang didapat peneliti selama menempuh masa perkuliahan, terutama teori perilaku organisasi yang menjelaskan konsep *self-efficacy*, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

1.4.2. *Manajerial Implication*

Penelitian yang dilakukan dapat mejadi bahan pertimbangan dan saran perbaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia bagi PT Laksana Bus Manufaktur serta saran dalam pengambilan keputusan sehingga dapat membawa kemajuan serta perbaikan bagi perusahaan, terutama dalam hal kinerja karyawan.

1.4.3. *Social Implication*

Adanya penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan literasi ataupun referensi serta menambah pengetahuan bagi penelitian lain yang serupa agar dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

1.5. Kerangka Teori

1.5.1. Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi (*organizational behaviour*) merupakan sebuah bidang studi yang mempelajari tiga faktor penentu perilaku dalam organisasi yaitu individu, kelompok, serta struktur (Robbins & Judge, 2015). Teori ini juga mempelajari pengaruh struktur kepada sikap guna menjadikan organisasi bekerja lebih optimal. Robbins & Judge (2015) menerangkan bahwa teori perilaku organisasi dapat mengetahui bagaimana perilaku orang-orang dalam organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Perilaku individu tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *self-efficacy*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja yang akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.

Teori ini menerangkan bahwa *self-efficacy* berperan dalam membentuk keyakinan diri individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan meningkatkan kinerja. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan performa karyawan. Selanjutnya, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Implikasi teori perilaku organisasi pada penelitian ini didasarkan pada bagaimana seharusnya sebuah organisasi atau perusahaan menerapkan teori perilaku organisasi dengan tujuan untuk perbaikan kinerja, terutama pada faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti *self-efficacy*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

1.5.2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan ialah pencapaian kerja serta sikap karyawan dalam menyelesaikan kewajiban yang diserahkan dalam periode tertentu (Kasmir, 2019). Kinerja karyawan bersifat individual, artinya tidak serupa antar pegawai. Maka, *outputnya* juga berbeda sesuai dengan tingkat kemampuan dalam mengerjakan tugasnya (Yunianto & Waruwu, 2017). Kurniaty (2021) mengartikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang diraih karyawan dari penyelesaian tugas yang dinilai dengan standar penilaian tertentu. Kinerja karyawan dapat dijadikan acuan terhadap berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan mencapai tujuannya (Gerung & Dotulong, 2022). Hal ini dikarenakan apabila kinerja karyawan perusahaan baik, maka keberlangsungan operasional perusahaan berjalan sebagaimana mestinya dan akan dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. Kesimpulan dari definisi diatas yaitu kinerja karyawan merupakan pencapaian suatu individu berdasar tanggung jawabnya yang dapat diukur baik tidaknya hasil tersebut.

1.5.2.1. Indikator Kinerja Karyawan

Ada beberapa indikator kinerja menurut Kasmir (2019) yaitu:

1. Kualitas

Kualitas sebagai salah satu pengukur kinerja karyawan yaitu dengan melihat hasil pekerjaan karyawan. Apabila hasil pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan, maka semakin berkualitas pula hasil pekerjaannya sehingga kinerja pun semakin baik.

2. Kuantitas

Pengukuran kinerja dapat diukur dengan kuantitas, yaitu berapa jumlah pekerjaan yang diselesaikan karyawan. Kuantitas dianggap baik apabila karyawan bisa menyelesaikan tugas yang sudah ditargetkan perusahaan.

3. Ketepatan Waktu

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat ketepatan waktu karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Apabila terdapat karyawan yang menyelesaikan tugasnya tepat waktu, maka menunjukkan kinerja yang baik.

4. Efisiensi Biaya

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan memperhatikan efisiensi biaya. Perusahaan sudah mengalokasikan anggaran untuk suatu pekerjaan, maka karyawan harus mematuhi dan tidak bekerja melebihi batas biaya yang ditentukan.

5. Pengawasan

Kinerja karyawan akan dipastikan dengan melakukan pengawasan. Hal ini dikarenakan dengan adanya pengawasan, karyawan menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan apabila ada kesalahan, maka dengan mudah dilakukan perbaikan.

6. Hubungan antar Karyawan

Hubungan antar karyawan dapat menjadi aspek pengukuran kinerja yaitu dengan melihat bagaimana karyawan bekerja sama. Hal tersebut dikarenakan akan muncul kenyamanan antar karyawan dan kinerja menjadi baik.

1.5.2.2. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat memiliki manfaat untuk perusahaan, yaitu adalah sebagai berikut, Suryani et al., (2021):

1. Pengambilan Keputusan Administrasi

Penilaian kinerja dapat menjadi ajang dalam pengambilan keputusan administrasi dalam sebuah perusahaan, seperti promosi, demosi, mutasi, hingga kompensasi karyawan.

2. Pengembangan diri karyawan

Penilaian kinerja bermanfaat untuk pengembangan diri karyawan. Apabila penilaian kinerja rendah, maka perusahaan dapat menggunakan acuan tersebut untuk mengidentifikasi pelatihan.

3. Perencanaan Masa Depan Perusahaan

Penilaian kinerja dapat digunakan perusahaan untuk merencanakan kebutuhan SDM, mengevaluasi pencapaian tujuan perusahaan, serta mengidentifikasi kebutuhan pengembangan perusahaan.

4. Dokumentasi

Dokumentasi yang dimaksud mencakup keputusan terkait manajemen sumber daya manusia, kebutuhan hukum dalam manajemen sumber daya manusia dan pengujian validitas. Penilaian kinerja dapat membantu perusahaan dalam menindak lanjuti manajemen sumber daya manusia yang ada di perusahaan.

1.5.2.3. Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian karyawan dilakukan agar mengetahui sejauh mana kinerja karyawan di perusahaan. Karyawan yang bekerja dapat dinilai melalui instrumen penilaian yang

sudah ditetapkan oleh setiap perusahaan. Metode penilaian kinerja bergantung pada tujuan yang ingin dicapai. Metode tradisional seperti skala penilaian cocok untuk tujuan promosi dan pelatihan. Sedangkan, metode kolaboratif lebih sesuai untuk tujuan pengembangan karyawan. Adapun metode penilai kinerja menurut Adamy (2016) terdiri dari:

1. Metode Penilaian Umpan Balik 360-Derajat (*360 Feedback Methode*)

Metode penilaian kinerja yang melibatkan semua level dalam perusahaan beserta sumber eksternal. Metode ini memberikan kesempatan karyawan untuk menilai rekan kerja, atasan, bawahan, anggota tim, manajer senior, bahkan pelanggan internal dan eksternal.

2. Metode Skala Penilaian (*Rating Scales Methode*)

Metode ini menilai karyawan berdasar kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Metode ini menggunakan skala angka, biasanya angka 5 hingga 7 yang didefinisikan dengan deskripsi kualitatif seperti "sangat memuaskan", "baik", atau "perlu ditingkatkan".

3. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Methode*)

Metode yang didasarkan pada pencatatan tertulis atas tindakan karyawan, baik positif ataupun negatif. Tindakan yang berdampak besar pada efektivitas perusahaan disebut insiden kritis dan akan dicatat oleh manajer yang kemudian digunakan sebagai evaluasi kinerja karyawan.

4. Metode Essay (*Essay Methode*)

Metode penilaian kerja dengan menuliskan narasi singkat yang menggambarkan tentang kinerja karyawan. Metode ini menekankan pada

perilaku tidak biasa dalam pekerjaan karyawan, bukan kinerja harian biasa. Metode *essay* ini tidak memiliki kriteria umum sehingga akan sulit untuk membandingkan evaluasi-evaluasi yang ada.

5. Metode Standar Kerja (*Work Standards Methode*)

Metode standar kerja merupakan metode yang membandingkan kinerja karyawan dengan standar yang sudah ditetapkan. Standar yang ditetapkan berupa hasil atau *output* dari karyawan yang bekerja dengan kecepatan normal. Dalam menetapkan standar kerja, terdapat dua metode, yaitu studi waktu dan pengambilan sampel pekerjaan.

6. Metode Peringkat (*Ranking Methode*)

Metode dengan cara mendudukan karyawan dalam urutan kinerja yang akan dikelompokkan menjadi satu kelompok tertentu. Misalnya, karyawan dengan kinerja terbaik akan diletakkan dalam satu kelompok yang sama dan diberikan peringkat atas dan karyawan dengan kinerja yang terburuk akan dikelompokkan menjadi satu dengan diberikan peringkat bawah.

1.5.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif pekerja kepada kewajiban yang didasarkan pada kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dialami (Ali et al., 2021). Kepuasan kerja menurut Sinambela (2016) adalah kondisi emosional individu terkait pekerjaannya yang bersumber dari internal (usaha individu) dan eksternal (hal luar individu). Perasaan individu tersebut bisa berupa menyenangkan atau tidak menyenangkan. Kepuasan kerja bersifat individual sehingga tingkat kepuasan perindividu bisa berbeda (Hasby, 2020). Kepuasan kerja berperan dalam naik

turunnya kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan jika karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan ada kebahagiaan dan menyebabkan karyawan bekerja lebih baik dan rajin lagi yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan yang meningkat.

1.5.3.1. Aspek yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Adapun aspek yang menghasilkan kepuasan kerja menurut Ali et al., (2021), yaitu adalah:

1. Pekerjaan itu Sendiri

Tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan karyawan yang dirasa sesuai dan memuaskan.

2. Gaji

Jumlah bayaran yang didapat karyawan karena telah bekerja yang sesuai dengan kebutuhan.

3. Promosi

Kesempatan karyawan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan selama bekerja.

4. Pengawas

Pengawas merupakan seseorang yang memberikan pengarahan, perintah, dan petunjuk dalam bekerja. Bagaimana pengawas memimpin dapat menjadi indikator kepuasan.

1.5.3.2. Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Adapun manfaat memperdulikan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut, (Adamy, 2016):

1. Acuan Evaluasi Manajemen Perusahaan

Kepuasan kerja karyawan dapat sebagai pertanda bahwa perusahaan memiliki pengelolaan manajemen yang efektif dan berhasil.

2. Peningkatan Produktivitas Karyawan

Kepuasan kerja adalah aspek krusial untuk peningkatan produktivitas yang efektif. Karyawan yang terpuaskan akan memberikan produktivitas yang tinggi karena minimnya distraksi.

3. Loyalitas Karyawan Terjamin

Karyawan dengan kepuasan kerja akan minim kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan terjamin.

1.5.4. *Self-Efficacy*

Self-efficacy adalah keyakinan personal terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan pencapaian tertentu (Bandura, 1997). Tingkat *self-efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan (Eka & Sugiarto, 2022). Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi kemungkinan besar dapat mengerjakan tugasnya dengan benar dikarenakan keyakinan terhadap kemampuan dirinya dengan tugas yang diberikan. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Putri & Febriani (2021) yang mengungkapkan, tingginya *self-efficacy* yang dimiliki

karyawan akan membuat kinerja lebih baik dikarenakan adanya keyakinan terhadap kemampuan diri serta gigih dalam bekerja walau dihadapi dengan permasalahan yang sulit sehingga dapat mencapai hasil yang diharapkan.

1.5.4.1. Dimensi *Self-Efficacy*

Perbedaan *self-efficacy* tiap individu bergantung pada tiga dimensi yang mendasari, yaitu (Bandura, 1997):

1. Level

Dimensi ini berhubungan dengan keyakinan seseorang dalam menanggulangi tingkat kerumitan tugas dan bertahan mengatasi hambatan.

2. Strength

Dimensi ini berkaitan dengan keyakinan dan tingkat kekuatan seseorang dalam keyakinan mendorong diri sendiri sehingga dapat melaksanakan tindakan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas.

3. Generality

Dimensi ini berkaitan dengan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam menuntaskan tugas yang mempunyai range yang luas dan spesifik.

1.5.4.2. Sumber *Self-Efficacy*

Ada empat sumber keyakinan *self-efficacy* menurut Bandura (1997) adalah sebagai berikut:

1. Enactive Mastery Experience

Pengalaman dalam penguasaan merupakan sumber yang paling berpengaruh. Maksud dari hal tersebut adalah performa-performa yang sudah dilakukan di

masa lampau atau pengalaman di masa lampau. Pengalaman di masa lampau merupakan sumber yang paling potensial.

2. *Vicarious Experince*

Self-efficacy dipengaruhi oleh pengalaman perwakilan oleh model perilaku. Keberhasilan dan kegagalan seseorang mempengaruhi tingkatan *self-efficacy*. *Self-efficacy* akan meningkat ketika orang lain yang memiliki kemampuan yang sama dapat mencapai keberhasilan.

3. *Verbal Persuasion*

Persuasi verbal dari orang lain berfungsi untuk meyakinkan diri terkait kemampuan yang dimiliki sehingga mencapai apa yang dicari. Namun, persuasi verbal juga dapat bersifat hambatan bagi diri. Persuasi verbal dapat menjado dorongan untuk memotivasi seseorang mencapai kesuksesan.

4. *Physiological and Affective States*

Faktor keadaan fisik dan emosi juga dapat mempengaruhi *self-efficacy*. Seseorang yang memiliki keyakinan yang kuat terkait kondisi fisik dan emosinya akan memiliki *self-efficacy* yang tinggi. Sebaliknya, adanya keraguan dalam keadaan diri maka *self-efficacy* akan lemah.

1.5.5. **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan kondisi disekeliling pekerja yang akan berdampak secara langsung ataupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2011). Lingkungan kerja menurut Kurniaty (2021) ialah suatu keadaan yang dapat mempengaruhi kesehatan fisik dan mental karyawan. Berdasar pengertian diatas, dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Eka & Sugiarto

(2022) kenyamanan dan keamanan yang dirasakan karyawan adalah ciri lingkungan kerja yang ideal. Apabila perusahaan menginginkan kinerja karyawan yang optimal, maka perusahaan perlu membangun lingkungan kerja yang ideal.

1.5.5.1. Jenis Lingkungan kerja

Terdapat dua jenis lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2011) yaitu adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan kondisi fisik di sekitar karyawan yang dapat berdampak langsung pada karyawan, seperti pencahayaan, tata ruang, alat kantor, desain ruang, kebisingan, suhu ruang, dan ruang gerak karyawan yang diperlukan.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan kondisi sosial dan psikologis di sekitar karyawan yang berperan menciptakan kenyamanan dan mendukung produktivitas karyawan. Aspek tersebut antara lain kualitas komunikasi, hubungan interpersonal, dan kerja sama tim.

1.5.5.2. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja menurut Enny (2019) yaitu untuk memunculkan semangat kerja dengan begitu produktivitas dan pencapaian kerja karyawan akan naik. Karyawan dengan tingkat produktivitas tinggi akan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standart dan dalam waktu yang telah ditargetkan. Karyawan akan senantiasa mempunyai prestasi kerja dikarenakan semangat juangnya yang tinggi sehingga tidak memerlukan banyak pengawasan.

Lingkungan kerja yang ideal akan menciptakan kinerja karyawan yang unggul (Enny, 2019). Perusahaan perlu memperhatikan komunikasi serta rasa kepercayaan antara atasan dan bawahan sehingga tercipta hubungan yang harmonis. Selain itu, lingkungan kerja fisik juga perlu diperhatikan seperti penataan ruangan hingga penerangan agar karyawan terasa nyaman. Jika sudah tercipta lingkungan kerja yang mendukung, maka karyawan akan termotivasi yang akhirnya meningkatkan kontribusi karyawan dalam bekerja. Kinerja karyawan pun akan meningkat.

1.5.6. Pengaruh Antar Variabel

1.5.6.1. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Kaitan antara *self-efficacy* dengan kinerja karyawan dikemukakan oleh Talsma et al., (2019). Hal tersebut menandakan bahwa *self-efficacy* yang tinggi terhadap diri karyawan, maka besar kemungkinan kinerja karyawan tersebut akan tinggi. Karyawan yang mempunyai *self-efficacy* akan dengan mudah menyelesaikan tugasnya sehingga dapat selesai dengan tepat waktu.

Hasil penelitian dari Juliana et al., (2022) mempertegas adanya hubungan antara *self-efficacy* dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian lainnya dari Eka & Sugiarto (2022) menyatakan hal yang sama bahwa *self-efficacy* dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Tinggi rendahnya *self-efficacy* akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan pula.

H1: *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan

1.5.6.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kaitan lingkungan kerja kepada kinerja karyawan berdasar studi oleh Supriyanto et al., (2020) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan ialah terdapat keharmonisan dalam relasi antara pimpinan, bawahan, dan sesama pekerja. Adanya fasilitas yang mendukung pekerjaan juga mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman untuk pekerja.

Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan meningkatkan kinerja karyawan. Studi oleh Eka & Sugiarto, (2022) menggambarkan adanya hasil berupa *work environment* berdampak secara signifikan kepada *employee performance*. Lingkungan kerja membuat tingkat konsentrasi pegawai melonjak sehingga pekerjaan akan mudah diselesaikan oleh karyawan. Secara otomatis, kinerja karyawan pasti akan meningkat.

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan

1.5.6.3. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh *self-efficacy* (Ramadhan, 2022). *Self-efficacy* tinggi pada karyawan tercermin dari keyakinan diri yang kuat terhadap pekerjaan yang dilakukan, dengan begitu pekerjaan sesulit apapun akan dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Hal tersebut menyebabkan perusahaan akan memberikan *reward*, yang tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Self-efficacy tinggi juga dapat membuat karyawan merasa bahwa pekerjaannya adalah mudah sehingga tidak akan merasa terbebani. Secara tidak

langsung, kepuasan kerja karyawan tersebut meningkat dengan *self-efficacy* yang dimilikinya. Hal tersebut dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriyani et al., (2020) dengan hasil *self-efficacy* berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

H3: *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja

1.5.6.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja yang menunjang aktivitas kerja karyawan akan memberikan kepuasan kerja untuk karyawan (Irma et al., 2020). Perusahaan yang menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan rasa senang, sehingga kepuasan kerja akan meningkat. Karyawan akan minim merasa jenuh saat bekerja dan akan suka rela mengerjakan tugas-tugasnya.

Penyataan tersebut didukung dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Pradana (2021) yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Setiap pegawai sudah pasti mengharapkan bahwa lingkungan kerjanya dapat memudahkan dalam melakukan pekerjaan. Lingkungan kerja ideal, menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai.

H4: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja

1.5.6.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan suatu unsur penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pekerja yang puas dapat mempunyai semangat besar dalam melakukan kewajibannya serta berpotensi untuk mencapai hasil yang baik. Bahkan, karyawan bisa mencapai suatu prestasi, yang membantu menaikkan kinerja karyawan.

Studi tentang pengaruh kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dilaksanakan oleh Ali et al., (2021) yang mengungkapkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Studi tersebut menjadi bukti bahwa apabila perusahaan ingin menciptakan kinerja yang tinggi bagi karyawannya, maka perlu menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Kondisi pekerjaan dengan memberikan kepuasan kerja, menjadikan karyawan senang saat melakukan tugasnya sehingga menaikkan kinerja karyawan.

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan

1.5.6.6. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening

Suatu perusahaan yang memiliki karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi, maka kepuasan kerja yang dimiliki tinggi pula. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat menaikkan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut dibenarkan dengan penelitian oleh Kertiani (2022) yang hasilnya adalah kepuasan kerja mampu memediasi dampak *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Apabila perusahaan memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka harus menyusun strategi agar *self-efficacy* karyawan dapat meningkat yang tentunya akan berpengaruh kepada kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang terpenuhi akan sangat membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya karena ada perasaan senang dalam bekerja. Begitu pula dengan adanya *self-efficacy* yang dimiliki karyawan, akan membuat karyawan

merasa yakin dalam melakukan pekerjaannya. Antara *self-efficacy* dan kepuasan kerja, keduanya berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan.

H6: *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

1.5.6.7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening

Baik buruknya lingkungan kerja di perusahaan dapat berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang sempurna dan menunjang pekerjaan pegawai, maka menjadikan karyawan semangat dan temotivasi saat bekerja. Hal tersebut akan membuat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, oleh karena itu kinerja karyawan akan meningkat.

Adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ini dibuktikan dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Pranata et al., (2022) dengan hasil signifikan positif. Apabila fasilitas perusahaan dan hubungan antar karyawan meningkat, maka dipastikan kinerja karyawan meningkat. Karyawan mendapat kepuasan kerja selagi lingkungan kerja menunjang untuk bekerja yang berefek pula ke peningkatan kinerja pegawai.

H7: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

1.5.7. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya mengenai *self-efficacy*, lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja:

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul/Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Pengaruh Kecerdasan Emosional, <i>Self-Efficacy</i> , dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Salma Eka dan Agus Sugiarto, 2022.	Variabel Independen: Kecerdasan Emosional (X1) <i>Self-Efficacy</i> (X2) Lingkungan Kerja (X3) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4. Kecerdasan emosional, <i>self-efficacy</i> , dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Perbedaan terletak pada salah satu variabel independen yaitu kecerdasan emosional, tidak ada variabel intervening yaitu kepuasan kerja dan lokasi penelitian serta metode analisis yang berbeda.
2	<i>Linking Work Environment to Employee Performance: The Mediating Role of Work Discipline</i> Achmad Sani Supriyanto, Vivin Maharani Ekowati, dan Hilda Vironika; 2020	Variabel Independen: <i>Work Environment</i> (X1) Variabel Dependen: <i>Employee Performance</i> (Y) Variabel Intervening: <i>Work Discipline</i> (Z)	1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu tidak ada <i>self-efficacy</i> , variabel intervening berbeda yaitu kepuasan kerja, dan lokasi penelitian berbeda serta metode analisis yang berbeda.
3	<i>The Role of Job Characteristics, Organizational Citizenship Behavior, Self-Efficacy in the</i>	Variabel Independen: <i>Job Characteristic</i> (X1)	1. <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. 2. Karakteristik pekerjaan	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu tidak ada lingkungan

No	Judul/Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian	Perbedaan
	<i>Relationship to Employee Performance</i> Juliana, Amelda Pramezwary, Diena M. Lemy, Arifin Djakasaputra, Jimmy Muller Hasoloan Situmorang, dan sandra Maleachi; 2022	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (X2) <i>Self-Efficacy</i> (X3) Variabel Independen: <i>Employee Performance</i> (Y)	berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3. <i>Organizational citizenship</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	kerja, tidak ada variabel intervening yaitu kepuasan kerja, lokasi penelitian berbeda.
4	Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Fauzan Ali dan Dewie Tri Wijayati Wardoyo; 2021	Variabel Independen: <i>Self-Efficacy</i> (X1) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (X2) Variabel Intervening: Kepuasan Kerja (Z)	1. <i>Self-Efficacy</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> mempengaruhi hubungan antara <i>self-efficacy</i> dengan kinerja karyawan.	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu lingkungan kerja dan lokasi penelitian yang berbeda.
5	Pengaruh Lingkungan, Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT	Variabel Independen: Lingkungan Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3)	1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin kerja berpengaruh	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu <i>self-efficacy</i> , tidak ada variabel intervening

No	Judul/Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Pati Sari di Aceh Tamiang Syardiansyah dan Melati Putri Utami; 2019	Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara stimulan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	yaitu kepuasan kerja, dan lokasi penelitian berbeda, serta metode analisis yang berbeda.
6	Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> dan <i>Locus of Control</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> Mohammad Daffa Ramadhan; 2022	Variabel Independen: <i>Self-Efficacy</i> (X1) <i>Locus of Control</i> (X2) Variabel Dependen: <i>Employee Performance</i> (Y) Variabel Intervening: <i>Job Satisfaction</i> (Z)	1. <i>Self-Efficacy</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. 3. <i>Locus of Control</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4. <i>Locus of Control</i> tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. 5. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja karyawan. 6. <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu tidak ada lingkungan kerja dan lokasi penelitian berbeda.

No	Judul/Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian	Perbedaan
			7. <i>Locus of Control</i> berpengaruh positif signifikan mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.	
7	Pengaruh <i>Self Esteem</i> dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pegawai RSUD Ciamis) Jeniy Indriyani, Aini Kusniawati, Mukhtar Abdul Kader; 2020	Variabel Independen: <i>Self-Esteem</i> (X1) <i>Self-Efficacy</i> (X2) Variabel Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	1. <i>Self-esteem</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 2. <i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 3. <i>Self-esteem</i> dan <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu tidak ada lingkungan kerja, variabel dependen berupa kepuasan kerja dan lokasi penelitian berbeda.
8	Peran Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Haris Hermawan Pradana; 2021	Variabel Independen: Lingkungan Kerja (X1) Motivasi Kerja (X2) Variabel Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	1. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikansi pada kepuasan kerja 2. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan juga signifikan pada kepuasan karyawan	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu tidak ada <i>self-efficacy</i> , variabel dependen berupa kepuasan kerja dan lokasi penelitian berbeda.
9	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai	Variabel Independen: <i>Self-Efficacy</i> (X1) Variabel Dependen:	1. <i>Self-Efficacy</i> berdampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Perbedaan terletak pada variabel independen yaitu tidak ada lingkungan kerja dan lokasi

No	Judul/Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Variabel Intervening pada PT. Aerofood ACS Denpasar (Studi Kasus Pada Departemen <i>Kitchen</i>) Ni Made Kertiani; 2022	Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening: Kepuasan Kerja (Z)	2. <i>Self-Efficacy</i> berdampak positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 3. Kepuasan Kerja berdampak positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan 4. Kepuasan Kerja mampu memediasi dampak <i>Self-Efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan	penelitian berbeda.
10	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Matahari Cipta Sentosa Agustinus Pranata, Karnadi, Riska Ayu Pramesthi; 2022	Variabel Independen: Lingkungan Kerja (X1) Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y) Variabel Intervening: Kepuasan Kerja (Z)	1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Melalui Kepuasan berpengaruh signifikan positif	terletak pada variabel independen yaitu tidak ada <i>self-efficacy</i> dan lokasi penelitian berbeda.

Sumber: Data diolah (2024)

Adapun *research gap* pada penelitian ini adalah adanya inkonsistensi hasil pada penelitian-penelitian terdahulu serta adanya perbedaan variabel-variabel dengan penelitian lainnya. Penelitian ini mengkaji bagaimana *self-efficacy* dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja. Penelitian ini memakai kepuasan kerja sebagai variabel intervening sekaligus sebagai pembeda dengan penelitian terdahulu lainnya.

1.6. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang perlu diuji melalui sebuah penelitian (Abdullah, 2015). Sahir (2021) mengungkapkan bahwa hipotesis adalah dugaan awal penelitian. Hipotesis pada penelitian ini adalah:

H1: Diduga terdapat pengaruh signifikan positif antara *self-efficacy* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran

H2: Diduga terdapat pengaruh signifikan positif antara lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran

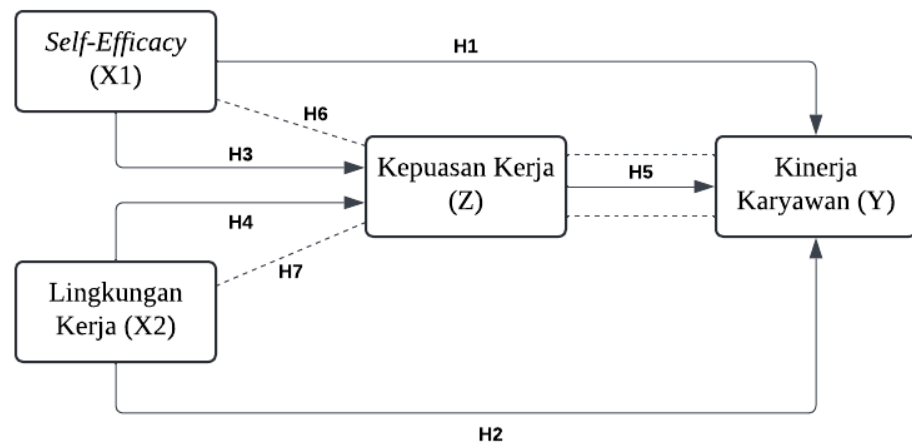
H3: Diduga terdapat pengaruh signifikan positif antara *self-efficacy* (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran

H4: Diduga terdapat pengaruh signifikan positif antara lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran

H5: Diduga terdapat pengaruh signifikan positif antara kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran

H6: Diduga terdapat pengaruh signifikan positif antara *self-efficacy* (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran

H7: Diduga terdapat pengaruh signifikan positif antara lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran.



Gambar 1.1 Kerangka Hipotesis

1.7. Definisi Konsep

Definisi konsep ialah teori yang diterangkan dengan merujuk teori lainnya (Sahir, 2021).

1.7.1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan ialah pencapaian kerja serta sikap karyawan dalam merampungkan kewajiban yang diserahkan dalam periode tertentu (Kasmir, 2019).

1.7.2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif pekerja kepada kewajiban yang didasarkan pada kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dialami (Ali et al., 2021).

1.7.3. Self-Efficacy

Self-efficacy adalah keyakinan personal terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan pencapaian tertentu (Bandura, 1997).

1.7.4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan kondisi disekeliling pekerja yang akan berdampak secara langsung ataupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2011).

1.8. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang berlandaskan pada karakteristik yang dapat diobservasi (Sahir, 2021). Definisi operasional dalam penelitian dimaksudkan agar mempermudah dalam mencari hubungan antar variabel dan pengukurannya.

Definisi operasional dalam penelitian ini antara lain:

1.8.1. Kinerja karyawan

Ada empat indikator untuk kinerja karyawan menurut Kasmir (2019), yaitu:

1. Kualitas yaitu hasil kerja pegawai yang sepadan terhadap keahlian yang dipunya, diukur dengan:
 - a. Saya selalu mengikuti standar kualitas produk yang ditetapkan perusahaan dengan baik
 - b. Saya selalu memeriksa ulang hasil kerja untuk memastikan kualitas produk yang bebas dari cacat
2. Kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan karyawan, diukur dengan:
 - a. Saya mampu mencapai target produksi yang ditetapkan
 - b. Apabila terdapat penambahan target produksi, saya selalu bisa mencapainya
 - c. Adanya penambahan jumlah target produksi setiap harinya
3. Ketepatan waktu adalah penyelesaian tugas karyawan yang sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan, diukur dengan:

- a. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *deadline* yang diberikan
 - b. Saya jarang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas
 - c. Pengiriman produk kepada pelanggan selalu sesuai dan tidak pernah terlambat
4. Efisiensi Biaya adalah kemampuan karyawan dalam menyesuaikan biaya yang telah ditetapkan diukur dengan:
- a. Saya bekerja dengan memaksimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku yang ada
 - b. Saya selalu berhati-hati dalam menggunakan peralatan dan bahan baku kerja

1.8.2. Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Ali et al., (2021) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri adalah bagaimana pekerjaan tersebut diberikan dan dilakukan, yang dapat diukur dengan:
 - a. Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya
 - b. Pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan untuk saya
 - c. Saya merasa pekerjaan yang diberikan adalah kewajiban, bukan sebuah beban
2. Promosi adalah kesempatan karyawan untuk naik jabatan sesuai dengan kinerjanya, dapat diukur dengan:
 - a. Saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir di perusahaan ini
 - b. Perusahaan memberikan pelatihan untuk pengembangan karir saya

3. Pengawasan adalah peninjauan pekerjaan karyawan agar berjalan sesuai rencana, dapat diukur dengan:
 - a. Saya merasa pengawasan yang dilakukan oleh atasan saya terlalu sering
 - b. Pengawasan yang dilakukan membantu saya dalam meningkatkan kinerja
 - c. Atasan saya melakukan pengawasan dengan memberikan umpan balik yang membantu

1.8.3. *Self-Efficacy*

Terdapat tiga indikator *self-efficacy* menurut Bandura (1997), yaitu:

1. *Level* adalah tingkat keyakinan individu pada penerimaan terhadap kesulitan tugas, diukur dengan:
 - a. Saya yakin dapat selalu mencapai target produksi divisi
 - b. Saya percaya diri dalam memperbaiki kerusakan pada *body* & rangka bus
 - c. Saya yakin dapat mengoperasikan mesin produksi dengan baik dan efisien
2. *Generality* adalah cakupan luas bidang individu terhadap kemampuannya, diukur dengan:
 - a. Saya percaya diri dalam menyelesaikan sebuah proyek baru
 - b. Saya yakin dapat dengan mudah menerapkan pengetahuan baru tentang produksi
 - c. Saya yakin, saya bisa bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja yang berbeda
3. *Strength* adalah kekuatan pada keyakinan individu terhadap kemampuan diri, diukur dengan:
 - a. Saya tidak mudah putus asa ketika menghadapi masalah pada produksi

- b. Apabila terdapat tugas tambahan, saya percaya diri dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik
- c. Saya yakin bahwa saya akan berhasil pada tugas yang diberikan ini

1.8.4. Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2011) yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik merupakan lingkungan yang berhubungan langsung terhadap pegawai dalam bentuk fisik, dapat diukur dengan:
 - a. Pencahayaan di tempat kerja terang dan sesuai untuk bekerja
 - b. Ventilasi di tempat kerja baik
 - c. Perusahaan menyediakan alat pelindung (APD) yang memadai
 - d. Perusahaan rutin melakukan pemeriksaan terhadap mesin dan peralatan kerja
 - e. Fasilitas di tempat kerja memadai dan sesuai untuk bekerja
 - f. Saya merasa aman bekerja di perusahaan ini
2. Lingkungan Kerja Non-Fisik merupakan lingkungan yang berbentuk suasana lingkungan kerja dan hubungan dengan karyawan, dapat diukur dengan:
 - a. Saya merasa komunikasi dengan rekan kerja baik
 - b. Saya merasa nyaman berkomunikasi dengan atasan
 - c. Saya memiliki kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya
 - d. Saya bekerja sama baik dengan atasan

Tabel 1.2 Definisi Konsep dan Definisi Operasional Penelitian

No	Variabel	Konsep	Indikator	Item	Sumber
1	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan ialah pencapaian kerja	a. Kualitas b. Kuantitas	a. Saya selalu mengikuti standar	Kasmir (2019)

No	Variabel	Konsep	Indikator	Item	Sumber
	sikap karyawan dalam merampungkan kewajiban yang diserahkan dalam periode tertentu	c. Ketepatan Waktu d. Efisiensi Biaya		kualitas produk yang ditetapkan perusahaan dengan baik b. Saya selalu memeriksa ulang hasil kerja untuk memastikan kualitas produk yang bebas dari cacat c. Saya mampu mencapai target produksi yang ditetapkan d. Apabila terdapat penambahan target produksi, saya selalu bisa mencapainya e. Adanya penambahan jumlah target produksi setiap harinya f. Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan <i>deadline</i> yang diberikan g. Saya jarang mengalami keterlambatan	

No	Variabel	Konsep	Indikator	Item	Sumber
				n dalam menyelesaikan tugas	
				h. Pengiriman produk kepada pelanggan sesuai dan tidak pernah terlambat	
				i. Saya bekerja dengan memaksimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku yang ada	
				j. Saya selalu berhati-hati dalam menggunakan peralatan dan bahan baku kerja	
2	Kepuasan Kerja	Perasaan positif dari karyawan yang mencakup perasaan dan perilaku terhadap pekerjaan, yang muncul sebagai penghargaan atas pencapaian nilai-nilai penting dalam pekerjaannya	a. Pekerjaan itu Sendiri b. Promosi c. Pengawasan	a. Saya merasa pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya b. Pekerjaan yang diberikan memberikan tantangan untuk saya c. Saya merasa pekerjaan yang diberikan adalah sebuah kewajiban,	Ali et al., (2021)

No	Variabel	Konsep	Indikator	Item	Sumber
				bukan sebuah beban d. Saya memiliki kesempatan untuk mengemban gkan karir di perusahaan ini e. Perusahaan memberikan pelatihan untuk pengembang an karir saya f. Atasan saya secara teratur melakukan pengawasan terhadap pekerjaan saya g. Pengawasan yang dilakukan membantu saya dalam meningkatka n kinerja h. Atasan saya melakukan pengawasan dengan memberikan umpan balik yang membantu	
3	<i>Self-Efficacy</i>	Keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam	a. <i>Level</i> b. <i>Generality</i> c. <i>Strength</i>	a. Saya yakin dapat selalu mencapai target	Bandura (1997)

No	Variabel	Konsep	Indikator	Item	Sumber
		melaksanakan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu		produksi divisi b. Saya percaya diri dalam memperbaiki kerusakan pada <i>body</i> & rangka bus c. Saya yakin dapat mengoperasikan mesin produksi dengan baik dan efisien d. Saya percaya diri dalam menyelesaikan sebuah proyek baru e. Saya yakin dapat dengan mudah menerapkan pengetahuan baru tentang produksi f. Saya yakin, saya bisa bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja yang berbeda g. Saya tidak mudah putus asa ketika menghadapi masalah pada produksi h. Apabila terdapat tugas	

No	Variabel	Konsep	Indikator	Item	Sumber
				tambahan, saya tetap percaya diri dapat menyelesaikan an tugasnya dengan baik i. Saya yakin bahwa saya akan berhasil pada tugas yang diberikan ini	
4	Lingkungan Kerja	Semua kondisi yang berada di sekitar karyawan dan akan mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung	a. Lingkungan Kerja Fisik b. Lingkungan Kerja Non-Fisik	a. Pencahayaan di tempat kerja terang dan sesuai untuk bekerja b. Ventilasi di tempat kerja baik c. Perusahaan menyediakan alat pelindung (APD) yang memadai d. Perusahaan rutin melakukan pemeriksaan terhadap mesin dan peralatan kerja e. Fasilitas di tempat kerja memadai dan sesuai untuk bekerja f. Saya merasa aman bekerja di	Se darmayanti (2011)

No	Variabel	Konsep	Indikator	Item	Sumber
				perusahaan ini	
				g. Saya merasa komunikasi dengan rekan kerja baik	
				h. Saya merasa nyaman berkomunikasi dengan atasan	
				i. Saya memiliki kerja sama yang baik dengan rekan kerja saya	
				j. Saya bekerja sama baik dengan atasan	

1.9. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan prosedur ilmiah untuk mengumpulkan data guna tujuan dan kegunaan yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019).

1.9.1. Tipe Penelitian

Penelitian ini memakai metode penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif, yang artinya menjelaskan keterkaitan dan pengaruh antara variabel dependen dan variabel independen serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Variabel penelitian ini yaitu variabel *self-efficacy* (X1), variabel lingkungan kerja (X2), variabel kinerja karyawan (Y), dan variabel kepuasan kerja (Z).

1.9.2. Populasi dan Sampel

1.9.2.1. Populasi

Sugiyono (2019) menjelaskan jika populasi ialah area generalisasi atas objek atau subjek dengan jumlah serta karakter yang ditentukan peneliti untuk dikaji yang selanjutnya diambil konklusinya. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran bagian *body* & rangka sebanyak 248 karyawan. Pemilihan bagian *body* & rangka sebagai populasi dikarenakan, bagian ini adalah lini pertama pada proses produksi di perusahaan, yang artinya bagian ini menjadi pondasi utama produksi dan kinerjanya akan menentukan kinerja bagian lainnya. Berikut bagian beserta jumlah karyawan PT Laksana Bus Manufaktur:

Tabel 1.3 Bagian dan Jumlah Karyawan PT Laksana Bus Manufaktur

Bagian	Jumlah
<i>Accounting</i>	16
<i>After Sales Service</i>	8
<i>B&R</i>	248
<i>Body Repair</i>	14
<i>BOM</i>	10
<i>Brand & Marcomm</i>	3
<i>Cable</i>	16
<i>Chair</i>	67
<i>Chassis</i>	46
<i>Component</i>	31
<i>Component B&R</i>	84
<i>Engineering Process</i>	14
<i>Engineering Product</i>	13
<i>Finishing</i>	244
<i>GA & Maintenance</i>	27
<i>House Keeping</i>	11
<i>HRD & Training</i>	7
<i>IT</i>	4
<i>Logistic</i>	41
<i>MCI</i>	13

Bagian	Jumlah
<i>Painting</i>	135
<i>PPIC</i>	19
Produksi	9
<i>Purchasing</i>	10
<i>QA</i>	32
<i>R&D - Exterior, Interior</i>	31
<i>Sales</i>	17
<i>Security</i>	15
<i>Task Force</i>	11
<i>Vacuum</i>	39
TOTAL	1251

Sumber: Data HRD PT Laksana Bus Manufaktur (2024)

1.9.2.2. Sampel

Sampel pendapat Sugiyono (2019) ialah segmen kuantitas serta karakteristik populasi. Sampel studi ini memakai teknik *simple random sampling* yaitu proses penarikan sampel yang memastikan kesempatan setara bagi tiap individu populasi. Sampel penelitian ini yaitu responden yang merupakan karyawan PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran pada bagian *body & rangka*, dikarenakan *body & rangka* adalah lini pertama pada proses produksi di perusahaan. Bagian *body & rangka* memiliki tugas berupa pemasangan dan penyambungan chasis ke *body* rangka serta penggabungan setiap bagian bus.

1.9.3. Teknik Pengambilan Sampel

Studi ini menerapkan teknik *probability sampling* serta jenis sampling berupa *simple random sampling*, ialah teknik yang memilih sebagian populasi untuk diberikan kesempatan setara untuk dipilih sebagai sampel.

Peneliti memakai Rumus *Slovin* sebagai dasar menentukan sampel, yaitu sebagai berikut:

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

Keterangan:

n : Jumlah sampel yang dicari

N : Jumlah populasi

e : Batas toleransi kesalahan

Batas toleransi pada penelitian ini adalah 5%, artinya akurasi yang dimiliki mencapai 95%.

Berdasarkan penggunaan rumus di atas, ukuran sampel minimal yang diperlukan untuk penelitian ini adalah:

$$n = \frac{248}{1 + 248(0,05)^2}$$

$$n = \frac{248}{1 + 248(0,025)}$$

$$n = 153,86$$

Maka, dari jumlah populasi 248 diperoleh ukuran sampel sebesar 153,86 atau disesuaikan oleh peneliti menjadi 154 responden. Sampel penelitian ini adalah 154 karyawan aktif PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran bagian *body & rangka*.

Pengambilan *simple random sampling* dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pengumpulan nama karyawan PT Laksana Bus Manufaktur bagian *body & rangka* sebanyak 248 karyawan.
2. Nama-nama karyawan dikumpulkan dalam satu file *excel*.

3. Untuk mengambil 154 karyawan yang akan digunakan sebagai sampel, dilakukan pengundian secara acak.

1.9.4. Jenis dan Sumber Data

1.9.4.1. Jenis Data

Jenis data yang dipakai pada penelitian ini adalah:

- a. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang berupa informasi atau penjelasan berwujud angka atau bilangan yang terukur secara langsung (Sugiyono, 2019). Data kuantitatif didapat melalui pengolahan kuisioner data awal yang terkumpul dari PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran.

- b. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data dalam bentuk deskriptif bukan dalam bentuk kuantitatif (Sugiyono, 2019). Data kualitatif diperoleh dari wawancara yang dilakukan di PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran.

1.9.4.2. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu:

- a. Data Primer

Data primer didapat dengan merekap langsung informasi-informasi yang diperlukan dari objek penelitian yaitu PT Laksana Bus Manufaktur Ungaran. Metode pengumpulan meliputi wawancara awal, observasi, dan kuesioner.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data PT Laksana Bus Manufaktur yang didapat secara tidak langsung atau melalui perantara baik dalam bentuk *e-dokumen* atau hasil cetak, buku, bukti, arsip publik, jurnal, *website* dan dokumen perusahaan.

1.9.5. Skala Pengukuran

Studi ini menerapkan kuesioner dengan menggunakan skala *likert* yang dipakai guna menilai perilaku, opini, serta pandangan individu ataupun grup berdasar kejadian sosial (Sugiyono, 2019). Nantinya, variabel akan dianalisis dan diuraikan dengan indikator variabel. Selanjutnya, dibuat untuk rujukan penyusunan item instrumen pertanyaan ataupun pernyataan. Kuesioner tersebut memiliki jawaban untuk tiap instrument dan memiliki variasi mulai dari sangat positif – sangat negatif.

Tabel 1.4 Skala *Likert*

Pernyataan	Penilaian
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

1.9.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

a. Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah metode dengan mengajukan pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2019). Kuesioner yang diberikan kepada responden bersifat kuesioner tertutup sehingga responden hanya perlu menjawab jawaban yang telah disediakan.

b. Wawancara Pendahuluan

Teknik pengumpulan data secara wawancara dilakukan sebagai studi pendahuluan untuk mengidentifikasi masalah yang akan diteliti serta memperoleh pemahaman mendalam dari responden. Wawancara dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada karyawan.

c. Studi Pustaka

Studi Pustaka berfungsi guna memperoleh data sekunder melalui artikel, *journal*, dan buku yang berhubungan dengan *self-efficacy*, lingkungan kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

1.9.7. Teknik Pengolahan Data

Data yang didapat akan direkap serta dianalisis. Pengolahan data tersebut meliputi:

1. *Editing*

Editing ini dilakukan untuk mempermudah pengolahan data dengan pemilihan atau memeriksa apakah kuisioner sudah terisi dengan benar sehingga jawaban yang didapat berbobot.

2. *Coding*

Coding dilakukan guna mengklasifikasi jawaban kuisioner yang termasuk dalam klasifikasi yang sama dengan kode tertentu sehingga dapat dikategorikan sesuai dengan klasifikasi yang sudah ditentukan.

3. *Scoring*

Scoring dilaksanakan dengan mencantumkan nilai angka di jawaban angket sehingga mendapatkan data uji hipotesis. Penentuan nilai pada penelitian ini didasarkan pada skala *likert*.

4. *Tabulating*

Tabulating dilaksanakan dengan pengelompokan jawaban secara sistematis kemudian dilakukan penjumlahan dan perhitungan, selanjutnya mendapatkan tabel yang menggambarkan hubungan antar variabel sehingga hasil penelitian bisa mudah dipahami.

1.9.8. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ialah perangkat guna menganalisis fenomena yang terjadi di alam dan sosial yang dikaji (Sugiyono, 2019). Instrumen yang dipakai adalah kuesioner berisi pertanyaan-pertanyaan untuk diisi oleh subjek penelitian. Pembuatan kuisisioner didasarkan pada indikator-indikator yang ada pada setiap variabel untuk kemudian dikembangkan menjadi pertanyaan. Pertanyaan yang diajukan bersifat tertutup dengan pilihan jawaban yang telah disediakan dan diukur dengan skala *likert*.

1.9.9. Teknik Analisis

1.9.9.1. Analisis Partial Least Square (PLS)

Penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) yang dijalankan dengan aplikasi *SmartPLS 4 for Windows* untuk menguji hipotesis.

Partial Least Square (PLS) merupakan sebuah alat analisis yang *powerfull* dikarenakan tidak ada asumsi-asumsi (Ghozali, 2018). *Partial Least Square* (PLS) memiliki peranan berupa pembuktian teori maka, penelitian dengan PLS lebih sesuai untuk mengkaji data dan menerangkan terdapat atau tidaknya hubungan

antar variabel laten. Langkah-langkah yang dilakukan dalam mengkaji data untuk model persamaan struktural memakai *software SmartPLS4* adalah sebagai berikut:

1. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model menguji korelasi antar konstruk dan indikator pengukurnya dengan validitas dan reliabilitas. *Outer model* memakai uji validitas dan uji realibilitas.

- a) Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen terjadi apabila dua alat ukur berbeda mengukur konstruk dan memiliki korelasi yang kuat. Validitas konvergen diukur menggunakan alat pengujian AVE (*average variance ectracted*). Persyaratan untuk memenuhi validitas konvergen menurut Hair et al., (2017) adalah nilai faktor pemahaman untuk setiap indikator konstruk faktor *loading* harus lebih dari 0,70 ($>0,70$). Nilai AVE konstruk rata-rata harus lebih dari 0,50 ($>0,50$).

- b) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan terjadi apabila dua alat ukur mengukur konstruk berbeda serta menunjukkan hasil yang tidak berkorelasi. *Discriminant validity* dilihat berdasar *cross loading*. Ukuran *cross loading* harus lebih dari 0,70 ($>0,70$) (Hair et al., 2017).

- c) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi guna menilai reliabilitas konstruk dan instrumen yang dipakai untuk mengukurnya. Uji reliabilitas ini menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang

mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Pengujian akan dianggap reliabel apabila konstruk nilainya harus $>0,70$ (Hair et al., 2017).

2. Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model direpresentasikan sebagai model struktural yang menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasar hipotesis penelitian. Untuk menjelaskan sejauh mana model struktural memprediksi dapat menggunakan nilai *R-Square* setiap variabel independen. Model struktural juga melakukan uji *F-Square*.

a. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

R-Square mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Semakin tinggi nilai *R-Square*, semakin kuat hubungan antar kedua variabel. Nilai *R-Square* dikategorikan sebagai 0,75 tinggi, 0,50 sedang, dan 0,25 kecil (Hair et al., 2017).

b. Ukuran Efek (*F-square Effect Size*)

F-Square effect size digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. Nilai *F-Square* dikategorikan menjadi kategori kecil dengan nilai 0,02, kategori sedang dengan nilai 0,15 dan kategori besar dengan nilai 0,35 (Hair et al., 2017).

3. Pengujian Hipotesis (*Path Coefficient*)

PLS tidak menyiratkan data harus terdistribusi normal sehingga pengujian hipotesis menggunakan metode *bootstrapping*. Pengujian hipotesis dilakukan dengan dua langkah, sebagai berikut:

a) Pengujian secara Langsung (*Direct Effect*)

Direct effect dilakukan dengan melihat *output path coefficient* setelah melakukan uji *bootstrapping*. Pengujian dikerjakan dengan menguji langsung pada variabel independent terhadap variabel dependen. Pengujian dengan melihat skor *T-Statistic* dan *P Values*. Syarat *T-Statistic* harus bernilai >1.654 dan *P Values* bernilai >0.05 (Hair et al., 2017).

b) Pengujian secara Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Indirect effect dikerjakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yang berdampak kepada variabel independen dan variabel dependen. *Indirect effect* dilihat pada *output spesific indirect effect* setelah melakukan uji *bootstrapping*. Adapun kriteria untuk pengujian ini adalah skor *t-statistic* harus bernilai >1.654 dan *p-values* bernilai <0.05 (Hair et al., 2017).

1.9.9.2. Pengujian Mediasi SEM PLS dengan Menggunakan Variance Accounted For (VAF)

VAF adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar proposi pengaruh variabel mediasi terhadap variabel independen dan dependen. Rumus untuk menghitung *Variance Accounted For* adalah:

$$VAF = \frac{Indirect\ Effect}{Total\ Effect}$$

Total effect didapat dari:

$$Total\ effect = direct\ effect + indirect\ effect$$