

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi seperti sekarang, kemajuan teknologi telah memberi dampak besar pada berbagai sisi kehidupan, termasuk dunia kerja. Robotika, otomasi, dan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) kini menjadi elemen penting yang membantu manusia menyelesaikan tugas-tugasnya sehari-hari. Peran teknologi dalam membantuk pekerjaan dan aktivitas manusia memang sangat penting. Akan tetapi masih ada beberapa aspek pekerjaan yang membutuhkan kehadiran dan keterlibatan tenaga manusia, terutama dalam pengambilan keputusan strategis, kreativitas, dan interaksi interpersonal. Dalam konteks lingkungan organisasi, integrasi teknologi menjadikan tantangan baru dalam mengelola sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan asset paling utama yang dimiliki perusahaan, karena sdm yang berkualitas baik akan memberikan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, perusahaan perlu merancang strategi yang efektif dalam mengelola perilaku karyawan agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta tetap berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Perilaku organisasi adalah disiplin ilmu yang mengkaji bagaimana individu, kelompok, dan struktur saling memengaruhi dalam suatu organisasi, dengan tujuan menerapkan pemahaman tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Widyanti, 2019). Perilaku organisasi dapat menjadi

kerangka kerja yang relevan untuk memahami bagaimana individu dan kelompok berperilaku dalam organisasi yang terus berkembang. Perilaku organisasi merupakan ilmu yang mengkaji tindakan manusia terkait kinerjanya di dalam suatu organisasi (Tewal. Bernhard, 2017). Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Hal tersebut dapat diamati apabila kinerja karyawan suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan sebagaimana mestinya apabila perilaku organisasinya sudah baik, hal tersebut dapat dinilai dari perilaku karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya.

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh seberapa baik karyawannya bekerja. Kinerja karyawan menurut Hasibuan dalam Saputri & Lestariningsih, (2021) adalah hasil kerja karyawan mengacu pada sejauh mana seorang pegawai mampu mencapai hasil pekerjaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Rendahnya prestasi kerja di kalangan karyawan masih menjadi isu penting yang perlu ditelaah. Karena pencapaian tujuan perusahaan sangat bergantung pada performa karyawan, organisasi berupaya merancang kebijakan yang efektif dan efisien untuk mendorong peningkatan kinerja tersebut. Menurut Wirtadipura, (2021) Kinerja merujuk pada bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Kinerja karyawan berperan penting bagi keberlangsungan sebuah organisasi atau perusahaan. Mengelola kinerja dengan baik dapat memberi manfaat bagi perusahaan dan individu itu sendiri. Karyawan yang berkinerja tinggi dapat mampu memecahkan masalah

dan tugas yang diberikan perusahaan. Oleh karena itu, Kinerja karyawan patut mendapat banyak perhatian dari perusahaan.

Kinerja menjadi hal yang harus diperhatikan bagi perusahaan ketika didapati bahwa kinerja karyawannya ada pada ditingkat yang rendah. Perusahaan yang mendapati kinerja karyawannya rendah harus segera diatasi dan ditindaklanjuti karena apabila terus dibiarkan akan dapat menyebabkan berbagai dampak negative terhadap perusahaan, tim, dan karyawan itu sendiri. Menurut Al Akbar & Sukarno, (2023) kinerja karyawan yang rendah dapat mengakibatkan terhambatnya perusahaan dalam mencapai tujuan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawannya. Sejalan dengan pendapat (Maulidiyah, 2020) karyawan yang kinerjanya rendah dapat berakibat buruk terhadap perusahaan di tempat ia bekerja, oleh sebab itu, evaluasi kinerja secara berkala menjadi hal penting bagi perusahaan untuk memastikan karyawan tetap bekerja optimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Seorang karyawan biasanya akan menunjukkan kinerja yang lebih baik ketika ia merasa yakin terhadap kemampuan dan pekerjaannya serta kompeten dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaannya (Saputri & Lestariningsih, (2021). Pernyataan tersebut sejalan dengan konsep *self efficacy* yang menjelaskan bahwa seseorang atau individu yang memiliki kepercayaan diri, keyakinan dan perasaan mampu dalam melaksanakan pekerjaannya merupakan hal yang penting bagi dirinya. Keyakinan yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja dapat meningkatkan semangat juang dan menentukan

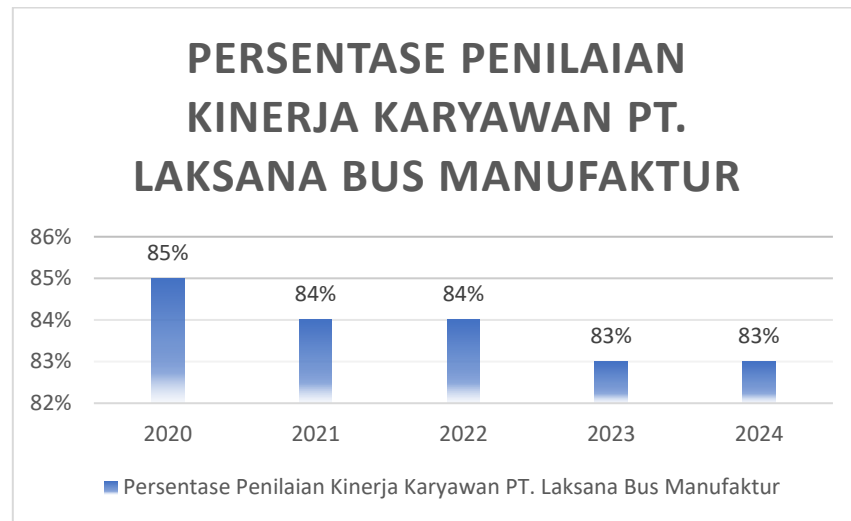
kinerja karyawan itu sendiri. *Self Efficacy* menurut Priyantono dalam Ali et al., (2023) adalah suatu keyakinan individual terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan. *Self Efficacy* atau efikasi diri akan menentukan bagaimana seorang karyawan akan menangkap suatu perasaan, cara berfikir, berperilaku, memotivasi diri, dan membuat keputusan sendiri untuk mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang berkinerja tinggi dalam bekerja tentunya mereka memiliki *Self Efficacy* yang tinggi. Seorang karyawan dengan efikasi diri yang tinggi akan mencapai kinerja yang tinggi atas aktivitas atau perilaku yang telah sukses dilakukan oleh karyawan tersebut (Suhaeni & Sitorus, 2022). Sebaliknya, seorang karyawan dengan efikasi diri yang rendah akan lebih mudah putus asa dan menyerah apabila menghadapi kesulitan atau permasalahan dalam bekerja. Maka dari itu *Self Efficacy* dapat menjadi penghambat kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kompetensi merupakan salah satu factor pendukung tingkat kinerja karyawan (Ratna Putri Wulandari & Siti Mujanah, 2024). Menurut Winadi & Tyas, (2020) kompetensi adalah gabungan karakter dan kemampuan dasar yang dimiliki seseorang, yang memungkinkan dirinya tampil unggul dalam menjalankan tugas, peran, atau dalam situasi tertentu. Seorang karyawan yang memiliki kompetensi kerja yang baik akan mendorong dirinya untuk bekerja dengan baik dan menghasilkan output produk yang berkualitas dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimilikinya. Dengan begitu perusahaan akan mudah dalam mencapai tujuannya karena memiliki orang-orang yang

berkompetensi tinggi. Perusahaan perlu mempertimbangkan kompetensi calon karyawan sebelum ia bekerja.

Menurut Saputri & Lestariningsih, (2021) kompetensi merupakan prasyarat utama dalam kinerja karyawan. Dengan kompetensi, seorang pegawai mampu menyelesaikan tugas-tugas yang relevan untuk mencapai target dan sasaran perusahaan. Oleh karena itu, setiap karyawan perlu memiliki kompetensi yang unggul, yang terlihat jelas dari kemampuannya melaksanakan pekerjaan. Ketika kompetensi kerja terjaga dengan baik, karyawan akan merasa lebih percaya diri, yakin, dan efektif dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Sebaliknya, karyawan dengan efikasi diri rendah umumnya menunjukkan kompetensi kerja yang juga rendah.

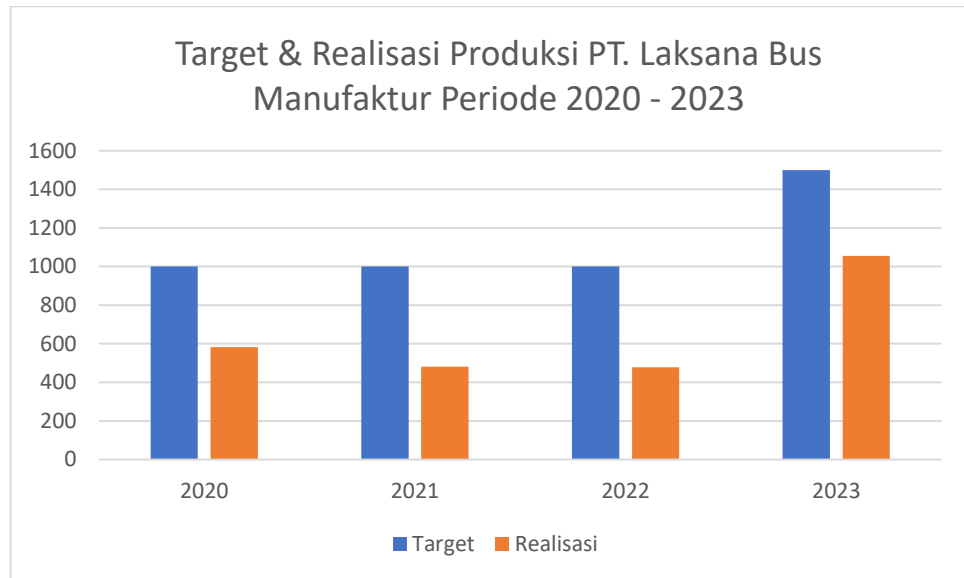
PT Laksana Bus Manufaktur merupakan perusahaan di bidang bisnis khususnya karoseri bus yang terletak di Ungaran, Kab. Semarang, Jawa Tengah. Dalam melaksanakan kegiatan operasional/produksinya, PT Laksana Bus Manufaktur selalu berupaya untuk menciptakan dan mengelola SDM dengan baik dan berkualitas untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang membuat perusahaan senantiasa mengelola SDM yang dimilikinya. Sejak masa pandemic covid 19, PT. Laksana Bus Manufaktur mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan di PT Laksana Bus Manufaktur memperlihatkan potensi masalah, hal ini dapat dilihat dari penilaian kinerja karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur dalam rentang waktu 2020 – 2024.



Gambar 1. 1 Grafik Persentase Penilaian Kinerja Karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Ungaran 2020-2024

Sumber: HRD PT. Laksana Bus Manufaktur (2024)

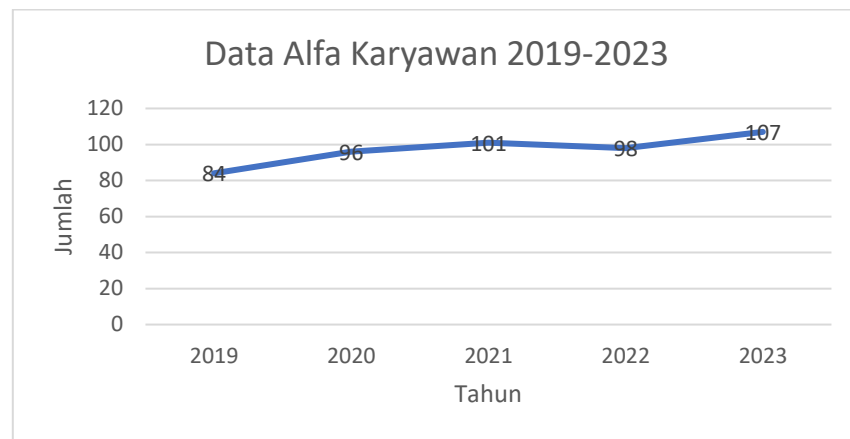
Berdasarkan grafik diatas, penilaian kinerja karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur jika dilihat secara fluktuatif mengalami penurunan mulai dari tahun 2020 sampai dengan 2024 dan belum mencapai angka 100%. Penurunan angka persentase tersebut berpengaruh terhadap realisasi produksi perusahaan. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan target dan realisasi produksi perusahaan dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan dari perusahaan itu sendiri. Semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya maka semakin banyak produk yang dihasilkan perusahaan. Begitu juga sebaliknya, jika kinerja karyawan menurun, maka aktivitas produksi perusahaan dapat terganggu. Berikut adalah data terkait target dan realisasi produksi PT. Laksana Bus Manufaktur :



Gambar 1. 2 Grafik Target & Realisasi Produksi PT. Laksana Bus Manufaktur Periode 2020 - 2023

Sumber: HRD PT. Laksana Bus Manufaktur (2024)

Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa PT. Laksana dalam kurun waktu empat tahun terakhir belum maksimal dalam mencapai target produksi yang ditentukan perusahaan. Fenomena ini terjadi dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara harapan perusahaan yaitu target produksi yang seharusnya mampu tercapai sesuai dengan tujuan perusahaan. Permasalahan ini terjadi karena adanya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti *self-efficacy* atau efikasi diri karyawan. Kondisi *self-efficacy* yang terjadi pada PT. Laksana Bus Manufaktur dapat dilihat dari absensi karyawan saat bekerja. Tingkat absensi yang tinggi pada karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Dapat dilihat pada gambar 1.1.



Gambar 1. 3 Persentase Absensi Karyawan Periode 2019 - 2023

Sumber: HRD PT. Laksana Bus Manufaktur (2024)

Kurangnya kepercayaan diri dan keyakinan PT. Laksana Bus Manufaktur dapat diketahui melalui absensi karyawan tersebut. Dalam 5 tahun terakhir terjadi peningkatan alfa yang cukup signifikan. Kurangnya keyakinan karyawan dalam melakukan pekerjaan karena memiliki *mindset* bahwasannya pekerjaan yang dijalankan tersebut sulit pada karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur khususnya pada departemen produksi yang dimana mereka merasa tidak percaya diri dalam bekerja, karyawan juga merasa kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut yang membuat karyawan sering tidak masuk kerja. Karyawan yang merasa mampu, dan yakin pastinya akan membuat karyawan lebih berkontribusi aktif terhadap pekerjaannya dan memiliki sikap yang rajin dalam bekerja. Jika perusahaan tidak menindaklanjuti hal ini akan mengakibatkan berkurangnya efisiensi waktu kerja dan membuat kinerja karyawan rendah. Selain itu, kurangnya kerja karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur dapat dilihat dari kepemilikan sertifikasi kompetensi atau

keahliannya. Karyawan yang berkompeten tentunya akan dapat bekerja dengan baik dan akan memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja.

Tabel 1. 1 Sertifikasi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Dept. Produksi

Sertifikasi keahlian yang dimiliki karyawan	Dept. Produksi		
	Divisi Komponen-Body Rangka & Paneling	Divisi Dempul, Cat & Sticker	Divisi Finishing-PDI
Sertifikat Pabrikasi (Fabrication)	25/379 = (6,6%)	0/135 = (0%)	0/311 = (0%)
Sertifikat BNSP Permesinan	20/379 = (5,28%)	0/135 = (0%)	5/311 = (1,61%)
Sertifikat Pengecatan (spraying)	0/379 = (0%)	25/135 = (18,52%)	0/311 = (0%)
Sertifikat Mesin Bending	25/379 = (0%)	0/135 = (0%)	0/135 = (0%)
Sertifikat Fillet Welder (Pengelasan 3F)	40/379 = (10,55%)	0/135 = (0%)	10/311 = (3,22%)

Sumber : HRD PT. Laksana Bus Manufaktur (2024)

Berdasarkan informasi dari pimpinan HRD Karyawan PT. Laksana Bus Departemen Produksi Sebagian besar hanya lulusan SMK dan langsung bekerja yang membuat kurangnya kompetensi atau sertifikasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Dapat dilihat bahwa sertifikat paling banyak dimiliki oleh divisi komponen Body & Rangka dengan total 110 karyawan dari 379 karyawan dengan empat jenis sertifikasi keahlian yang berbeda. Divisi komponen Body & Rangka memiliki tugas pekerjaan yang cukup sulit dengan keahlian khusus. Begitu juga dengan divisi dempul, cat & stiker, dan divisi *finishing*-PDI masih sedikit karyawan yang memiliki sertifikasi kompetensi yang sesuai dengan standar perusahaan. Hal tersebut dapat menyebabkan

kinerja karyawan di perusahaan menjadi rendah dan sulit meningkatkan produktivitas perusahaan.

PT. Laksana Bus Manufaktur dipilih sebagai objek penelitian karena terdapat *fenomena gap* yang tidak setiap kejadian empiris sejalan dengan teori yang ada. Penelitian ini dilakukan karena adanya *Gap Research* pada inkonsistensi hasil dari penelitian-penelitian terdahulu serta perbedaan variabel-variabel dengan penelitian lainnya. Pada penelitian ini membahas bagaimana *self-efficacy* dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini juga memakai variabel kompetensi kerja sebagai variabel intervening yang menjadikannya sebagai pembeda dari penelitian-penelitian sebelumnya.

Oleh karena itu, berdasarkan penjelasan diatas menunjukkan adanya permasalahan. maka dilaksanakan riset dengan topik “**Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur dengan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Ungaran)**” untuk mengetahui adanya pengaruh kompetensi kerja didalam memediasi hubungan *self efficacy* dengan kinerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Ada kesenjangan antara harapan dan kenyataan terhadap kinerja karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur. Semua perusahaan tentu menginginkan perusahaannya agar dapat mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan. Tetapi karena ada beberapa factor, seringkali tujuan tersebut tidak tercapai. Pada PT. Laksana Bus Manufaktur, karyawan

memegang peran penting dalam mencapai tujuan yaitu memaksimalkan kinerja karyawannya. Karyawan perlu dikelola untuk bisa menghasilkan kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan perlu mengidentifikasi factor-faktor yang kinerja karyawannya. Harapan pimpinan perusahaan adalah kinerja karyawan dapat meningkat.

Realitanya, berdasarkan table 1.1 Tentang fenomena kinerja karyawan, menunjukkan kelemahan pada *Self Efficacy* dan Kompetensi Kerja juga menunjukkan fakta kelemahan. Berdasarkan table 2 dan table 3 dapat dijelaskan bahwa karyawan kurang memiliki keyakinan terhadap pekerjaannya yang telah diberikan perusahaan sehingga pekerjaannya menjadi tidak maksimal, selain itu karyawan kurang berkompeten dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Permasalahan dalam riset ini adalah kesenjangan yang terjadi pada Kinerja Karyawan di PT. Laksana Bus Manufaktur disebabkan oleh lemahnya *Self Efficacy* dan Kompetensi Kerja.

Guna menjawab permasalahan yang telah dirumuskan, maka disusun rincian analisis masalah, yakni :

1. Apakah ada pengaruh antara *Self Efficacy* dengan Kinerja Karyawan pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi?
2. Apakah ada pengaruh antara Kompetensi Kerja dengan Kinerja Karyawan pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi?
3. Apakah ada pengaruh antara *Self Efficacy* terhadap Kompetensi Kerja pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi?

4. Apakah ada pengaruh antara *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi kerja pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan riset adalah kejadian atau hal yang ingin dicapai, Penelitian ini memiliki tujuan yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara Kompetensi kerja dengan terhadap kinerja karyawan pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara *Self Efficacy* terhadap kompetensi kerja pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi kerja pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi.

1.4 Manfaat Penelitian

Setelah target terealisasi, maka penelitian ini dapat digunakan bagi :

- a. Bagi Perusahaan PT. Laksana Bus Manufaktur

Harapannya, penelitian ini dapat memberikan masukan dan solusi alternatif bagi PT. Laksana Bus Manufaktur dalam menilai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh efikasi diri dan kompetensi kerja,

sehingga hasilnya dapat dijadikan dasar pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia di masa mendatang.

b. Bagi Peneliti

Dengan penelitian ini, penulis berharap dapat memperdalam pemahaman tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya aspek *Self-Efficacy*, kinerja karyawan, dan kompetensi kerja. Teori dan temuan yang dihasilkan diharapkan menjadi modal penting bagi penulis untuk diaplikasikan dalam praktik dunia kerja di masa depan.

1.5 Kerangka Teori/Konsep

1.5.1 Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah disiplin yang mempelajari bagaimana faktor-faktor individu, dinamika kelompok, dan struktur organisasi saling berinteraksi untuk membentuk tindakan anggota organisasi. Tujuan utamanya adalah memanfaatkan pemahaman tentang ketiga aspek tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Fokus kajiannya meliputi berbagai perilaku kerja, seperti kehadiran, tingkat pergantian staf, produktivitas, dan kinerja, sehingga membantu manajemen merancang lingkungan kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, perilaku organisasi menyediakan kerangka berpikir untuk menganalisis dan menyelesaikan berbagai masalah dalam upaya mencapai tujuan perusahaan (Robbins & Judge, 2015).

Perilaku organisasi merupakan elemen penting dalam menilai kinerja karyawan, Sebagai tambahan bagi hasil kerja individual, para

karyawan dievaluasi berdasarkan perilaku mereka (Robbins & Judge, 2008). Perilaku organisasi mempelajari bagaimana cara untuk mengetahui apakah kinerja individu bisa dikatakan rendah atau tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Jumriani, (2020) bahwa tujuan organisasi dapat tercapai apabila terdapat upaya dari pekerja dalam organisasi atau perusahaan. Artinya yaitu bila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan atau organisasi juga baik.

Self Efficacy adalah idealisme seseorang terhadap kemampuannya dalam menjalankan tugas pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Kreitner & Kinicki, (2005) keyakinan merupakan hal yang penting dalam perilaku organisasi karena dapat mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut dalam bertindak dan bereaksi dalam situasi di tempat kerja. Perilaku organisasi dan *self efficacy* memiliki hubungan yang erat. Dilihat dari komitmen, Efikasi diri berdampak positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan *self efficacy* yang baik cenderung akan lebih berkomitmen terhadap organisasi atau perusahaannya.

Kompetensi merupakan suatu tolak ukur individu atau karyawan untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Menurut Siswanto & Sucipto, (2008) Efektivitas organisasi dapat tercapai apabila kompetensi atau kemampuan kerja karyawan tinggi. Penting bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk memiliki karyawan yang berkompeten. Oleh karena itu kompetensi kerja seorang karyawan memiliki dampak yang

baik bagi keberlangsungan organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

1.5.2 Kinerja Karyawan

1.5.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Williams et al, (2020) kinerja mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh setiap individu atau tim dalam perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diemban, untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi secara optimal. Penilaian kinerja didasarkan pada kemampuan dan pengetahuan yang diterapkan dalam rentang waktu tertentu, serta dijalankan dengan berpegang pada prinsip moral dan etika (Fitri Martha Syarif, 2023).

Menurut Aryoko et al, (2022) menjelaskan bahwa kinerja karyawan mencerminkan tindakan mereka di lingkungan kerja sebagai wujud dari penerapan kemampuan, keterampilan, dan wawasan yang dimiliki, yang pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Di tengah persaingan ketenagakerjaan yang semakin ketat, kebutuhan akan sumber daya manusia dengan kinerja tinggi menjadi semakin penting bagi setiap perusahaan. Hal ini dikarenakan keberhasilan perusahaan dalam meraih tujuannya sangat bergantung pada kualitas kinerja para karyawannya.

Menurut Robbins dalam Prayogo Hadi Purwanto, (2018) kinerja karyawan merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan oleh perusahaan berupa sesuatu yang optimal. Kinerja yang tinggi akan terlihat dari sikap karyawan yang selalu bersikap positif terhadap pekerjaan yang diberikan

oleh perusahaan di lingkungan perusahaan. Kinerja sangat berkaitan dengan sikap kerja karyawan, situasi kerja, Kerjasama antartim, dan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, Kinerja karyawan adalah hasil dari kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas pekerjaannya yang sudah diukur dengan kriteria-kriteria tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan yang optimal.

1.5.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa factor yang dikemukakan oleh para ahli yaitu sebagai berikut :

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara dalam Dirgahayu J, (2021) yaitu :

a. Faktor kemampuan (ability)

Aspek kemampuan karyawan meliputi dua hal, yaitu kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan nyata seperti pengetahuan serta keterampilan. Karyawan yang memiliki IQ antara 110–120, didukung oleh latar belakang pendidikan yang tepat dan keahlian dalam menyelesaikan tugas sehari-hari, biasanya lebih mudah mencapai kinerja optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan keahlian mereka agar potensi kerja dapat dimaksimalkan.

b. Faktor Motivasi

Motivasi berasal dari sikap (attitude) seorang karyawan saat menjalani pekerjaannya. Motivasi merupakan dorongan yang membuat karyawan lebih bersemangat dan optimis dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Menurut (Gibson, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

a. Faktor Individu

Faktor individu menurut Gibson yaitu meliputi pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, status social dan karakteristik demografis. Kompetensi kerja dapat masuk kedalam aspek individu karena mencakup ketrampilan atau keahlian seseorang dalam bekerja.

b. Faktor Psikologis

Faktor psikologis meliputi peran, persepsi kepribadian, sikap, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Dalam factor psikologis efikasi diri dapat dimasukkan kedalam aspek karena berhubungan dengan sikap dan kepribadian seorang individu dalam bekerja.

c. Faktor organisasional

Faktor organisasional mencakup struktur organisasi perusahaan, desain pekerjaan, kepemimpinan dan manajemen upah.

1.5.2.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2021) kinerja karyawan mempengaruhi seberapa besar kontribusi kepada perusahaan atau organisasi yaitu termasuk :

A. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan tingkat mutu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan ketepatan waktu, kelengkapan dan ketelitian dalam bekerja, dan kerapian dan kerapian dalam bekerja. Kualitas kerja seorang karyawan mengacu pada pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan kemampuan (ability) yang dimilikinya.

B. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan jumlah kerja yang dihasilkan karyawan dalam satu periode tertentu.

C. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu berarti memanfaatkan jam kerja sesuai dengan kebijakan perusahaan. Karyawan perlu memaksimalkan periode yang tersedia untuk menyelesaikan tugasnya tepat pada waktunya.

D. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menggunakan sumber daya perusahaan untuk diproduksi dengan baik dan maksimal sesuai dengan tujuan perusahaan yang ingin dicapai

1.5.3 Self Efficacy

1.5.3.1 Pengertian *Self Efficacy*

Self Efficacy menurut P K Demak et al., (2023) adalah kepercayaan individu terhadap kemampuan diri sendiri untuk mengendalikan berbagai fungsi pribadi dan mempengaruhi peristiwa di sekitarnya. Sebagai fondasi agensi manusia, *Self-Efficacy* menggambarkan keyakinan seseorang dalam menghadapi tantangan pekerjaan, memecahkan masalah, dan melaksanakan tugas di berbagai situasi. Dengan tingkat percaya diri ini, karyawan terdorong untuk bertindak, menyelesaikan tugas secara efektif, dan mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Menurut Ratna Putri Wulandari & Siti Mujanah, (2024) *Self Efficacy* berdampak positif pada kinerja karyawan. Individu dengan tingkat *Self Efficacy* tinggi cenderung lebih tangguh dan mampu bertahan ketika menghadapi tantangan atau kesulitan dalam pekerjaan. Mereka lebih yakin pada kemampuan diri untuk mengatasi hambatan dan menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga kinerja mereka secara keseluruhan meningkat.

Menurut Damai Hati Laia et al., (2023) *Self Efficacy* merupakan bentuk kepercayaan diri seseorang yang didasarkan pada kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Self Efficacy merupakan keyakinan bahwa seorang karyawan harus mampu menyelesaikan tugas dan masalah yang mereka hadapi di suatu perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Self Efficacy* juga

mempengaruhi perilaku dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan. Menurut Suhaeni & Sitorus, (2022) Efikasi diri adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya menyelesaikan tugas tertentu dan memilih perilaku yang sesuai dengan lingkungan untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan dengan efikasi diri yang tinggi biasanya menunjukkan prestasi dan produktivitas kerja yang lebih baik. Rasa percaya diri akan kapasitas diri membuat mereka lebih siap dan tangguh dalam menghadapi tantangan sulit, tanpa mencoba menghindar dari kesulitan.

1.5.3.2 Dimensi Self Efficacy

Menurut Bandura dalam Noviyanti et al., (2023) Self Efficacy pada tiap manusia pastinya berbeda-beda antara satu inidividu dengan individu dengan lainnya dengan berdasarkan 3 dimensi yaitu sebagai berikut :

a. Dimensi *Level*

Dimensi level mengacu pada tingkatan kesulitan tugas yang diyakini mampu ditangani oleh setiap individu. Keyakinan ini memengaruhi pilihan langkah atau strategi yang diambil sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan. Saat individu menghadapi hambatan atau masalah, respons mereka akan mencerminkan sejauh mana kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas tersebut.

b. Dimensi *Strength*

Dimensi strength menggambarkan seberapa kuat keyakinan individu terhadap kemampuannya, yang memengaruhi ketahanan

dan kegigihan mereka dalam menjalankan suatu usaha. Individu dengan efikasi diri tinggi umumnya lebih gigih dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi kendala. Dimensi ini juga terhubung dengan dimensi level: semakin tinggi tingkat kesulitan tugas, dibutuhkan keyakinan yang lebih kuat untuk menyelesaikannya; sebaliknya, tugas yang relatif mudah biasanya dihadapi dengan keyakinan diri yang lebih tinggi.

c. Dimensi Generality

Dimensi Generality menjelaskan bahwa efikasi diri seseorang sangat kompleks dan tidak terbatas pada situasi tertentu ataupun spesifik saja. Dimensi ini berkaitan dengan keyakinan seorang individu atau pekerja untuk dapat melakukan banyak hal serta memecahkan segala permasalahan yang ada.

1.5.3.3 Indikator-Indikator *Self Efficacy*

Indikator-indikator pada *Sel Efficacy* berdasarkan pada tiga dimensi sebelumnya (Bandura dalam Suhaeni & Sitorus, 2022). Indikator-indikator *Self Efficacy* tersebut antara lain yaitu :

a. Keyakinan dalam menyelesaikan pekerjaan

Seorang karyawan harus memiliki keyakinan bahwa ia dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut dikarenakan karyawan sendiri yang akan menentukan Langkah-langkah yang ingin diambil untuk dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang telah diberikan tersebut.

- b. Keyakinan untuk memotivasi diri dalam melakukan aktivitas yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan

Seorang karyawan harus mampu memotivasi dirinya sendiri, dan menyemangati diri sendiri untuk melakukan aktivitas pekerjaannya dengan usaha-usaha yang dimilikinya agar pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan baik.

- c. Keyakinan untuk mampu bekerja keras, gigih dan tekun dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan kemampuan yang dimiliki

Seorang karyawan dalam bekerja pastinya harus meyakinkan dirinya bahwa mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan segala kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki. Seorang karyawan harus mampu bekerja keras, tekun, dan gigih agar tugas dapat diselesaikan dengan baik.

- d. Keyakinan mampu menghadapi hambatan dan permasalahan yang ada

Seorang karyawan dengan efikasi diri yang baik mampu menghadapi berbagai hambatan dan permasalahan yang mengganggu kelancaran dalam bekerjanya.

- e. Keyakinan untuk dapat menyelesaikan permasalahan di berbagai situasi dan kondisi.

Seorang karyawan harus mampu menyelesaikan berbagai permasalahan ataupun pekerjaannya dengan ruang lingkup yang lebih luas maupun secara spesifik.

1.5.4 Kompetensi Kerja

1.5.4.1 Pengertian Kompetensi Kerja

Menurut Zanah & Soleha, (2023) kompetensi kerja mencakup kemampuan karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan, yang bersumber dari pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap kerja positif untuk menyelesaikan tugas tersebut. Kompetensi kerja berhubungan erat dengan kualitas tenaga kerja yang ada pada suatu perusahaan, baik dalam kemampuan fisik maupun non fisik. Menurut Eksan & Dharmawan, (2020) Kompetensi kerja merupakan kemampuan seorang karyawan mengenai pemahaman bidang pekerjaan yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan tersebut. Kompetensi karyawan mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu, yang secara langsung memengaruhi kinerja mereka. Karyawan dengan kompetensi yang baik tidak hanya bermanfaat bagi dirinya sendiri, tetapi juga bagi perusahaan dalam meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, setiap tahap manajemen sumber daya manusia harus mempertimbangkan kecocokan antara kompetensi karyawan dan tuntutan pekerjaan. Setiap jabatan memiliki seperangkat kompetensi khusus yang perlu dipenuhi agar tugas dapat dilaksanakan dengan efektif.

Seorang karyawan yang berkompetensi tinggi dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan kualitas yang baik yang dapat meningkatkan kinerjanya terhadap perusahaan. Menurut Wibowo dalam Ekonomi et al., (2019) Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja

yang tepat. Karakteristik ini menjadi dasar bagi karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya dan berpengaruh langsung terhadap kinerja mereka.

1.5.4.2 Faktor-Faktor Kompetensi Kerja

Menurut Zweek dalam Wirtadipura, (2021) ada beberapa factor yang dapat mempengaruhi kompetensi kerja seseorang, diantaranya adalah :

a. Keyakinan dan nilai-nilai

Perilaku seorang karyawan dipengaruhi oleh keyakinannya pada diri sendiri dan orang lain saat bekerja. Apabila seorang karyawan percaya terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam bekerja maka pekerjaan akan terasa lebih ringan untuk diselesaikan berkat kepercayaan dan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut.

b. Ketrampilan

Seorang karyawan yang memiliki keterampilan tinggi dalam pekerjaan yang ditekuninya mereka akan lebih mudah untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Ketrampilan seorang karyawan bisa didapat melalui pelatihan dan pengalaman selama ia bekerja.

c. Pengalaman

Pengalaman merupakan salah satu hal yang penting terhadap kompetensi seorang karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya. Pengalaman kerja dapat diperoleh melalui tempat sebelum karyawan tersebut bekerja, dan melalui pengalaman-pengalaman yang diberikan oleh orang lain.

d. Karakteristik kepribadian

Setiap karyawan memiliki kepribadian yang berbeda-beda, namun dalam dunia kerja seorang karyawan yang mempunyai kepribadian yang kuat dapat mendukung meningkatnya kompetensi karyawan tersebut. Begitu pula apabila karyawan tersebut memiliki kepribadian yang lemah maka kompetensi karyawan tersebut juga menurun.

e. Tindakan konsisten yang ingin dicapai

Karyawan yang menunjukkan konsistensi tinggi dalam bekerja biasanya mampu menyelesaikan tugas dengan baik, tepat waktu, dan sesuai dengan instruksi perusahaan. Konsistensi seperti ini tidak hanya menguntungkan organisasi, tetapi juga memberikan manfaat langsung bagi karyawan itu sendiri, misalnya dalam peningkatan kepercayaan diri dan reputasi profesional.

1.5.4.3 Indikator-Indikator Kompetensi Kerja

Menurut Rahma (2021) terdapat beberapa indikator-indikator untuk mengukur tingkat kompetensi kerja seorang karyawan. Yaitu pengetahuan, pengalaman kerja, budaya organisasi, ketrampilan atau skills, dan konsep diri.

a. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan hal penting yang menunjukkan tingkat kompetensi seorang karyawan dalam bekerja. Dengan memiliki pengetahuan yang baik, karyawan dapat lebih berkontribusi untuk dirinya sendiri, tim kerja, dan untuk perusahaan.

b. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja dapat membuat karyawan untuk menerapkan pengetahuan yang mereka miliki ke dalam praktik kerja yang sesungguhnya. Dalam melakukan aktivitasnya, seorang karyawan dapat mempelajari bagaimana cara ia menyelesaikan pekerjaannya dengan menggunakan pengetahuan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

c. Latar belakang pendidikan

Pendidikan merupakan suatu aktivitas untuk meningkatkan penguasaan teori dan skill seseorang. Pendidikan dilakukan untuk membenahi kontribusi produktif bagi para karyawan untuk mengembangkan kompetensinya dalam bekerja serta menghadapi tantangan atau permasalahan dalam pekerjaannya. Seorang karyawan yang berpendidikan dapat menjadi orang yang berkompeten dalam bekerja.

d. Ketrampilan dalam bekerja

Ketrampilan merupakan keahlian yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Seorang karyawan yang memiliki ketrampilan tinggi dapat meningkatkan kompetensinya serta kualitas dirinya. Selain itu penting bagi perusahaan untuk mengelola karyawannya agar mereka memiliki ketrampilan yang baik dalam bekerja

e. Budaya organisasi

Budaya organisasi sangat memengaruhi kompetensi SDM dalam menjalankan operasional perusahaan. Aspek-aspek budaya seperti

praktik perekrutan, sistem penghargaan, mekanisme pengambilan keputusan, filosofi organisasi, serta tingkat komitmen karyawan, semuanya berkontribusi pada peningkatan kemampuan dan kinerja tenaga kerja.

1.5.5 Hubungan-Hubungan antar Variabel

1.5.5.1 Hubungan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Individu dengan efikasi diri yang tinggi cenderung memiliki prestasi dan kinerja yang lebih baik dalam menyelesaikan tugasnya. Karyawan yang percaya pada kemampuan dan kapasitas dirinya akan memandang pekerjaan yang sulit sebagai tantangan yang perlu ditaklukkan, bukan sebagai hambatan yang harus dihindari (Suhaeni & Sitorus, 2022). Pendapat tersebut menjelaskan bahwa ketika seorang karyawan mempunyai keyakinan dan berkompeten dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan bekerja dengan penuh optimisme dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut yang berujung pada meningkatnya kinerja mereka. Menurut penelitian dari Aryoko et al., (2022) menunjukkan bahwa *Self Efficacy* berperan positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat keyakinan diri yang dimiliki seorang karyawan terhadap kemampuannya, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas yang dapat dicapainya dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Namun menurut Noviawati pada Ali et al., (2021.) menyatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan pembahasan tersebut maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi.

1.5.5.2 Hubungan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi merupakan suatu kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya atau di bidang tertentu, sesuai dengan jabatan yang dipegangnya (Eksan & Dharmawan, 2020). Ketika seorang karyawan memiliki kompetensi kerja yang baik terhadap pekerjaannya, dia akan merasa lebih senang dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Jika kompetensi seseorang bagus dalam pekerjaannya dapat meningkatkan kinerjanya dan berdampak pada produktivitas perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian dari Williams et al., (2020) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun menurut Langgeng Ratnasari et al., (2016) kompetensi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Berdasarkan pembahasan tersebut maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut.

H2 : Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi.

1.5.5.3 Hubungan Self Efficacy terhadap Kompetensi Kerja

Efikasi diri dapat mempengaruhi kompetensi kerja seorang karyawan yang kaitannya langsung berdampak pada kesiapan bekerja seorang karyawan pada suatu perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi dapat membuat karyawan tersebut bersungguh-sungguh dalam bekerja. Hal tersebut dapat menjadikan seorang karyawan terlihat berkompeten dalam

bekerja. Menurut penelitian dari Rizky & Fasikhah, (2019) Efikasi diri dan kompetensi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Gaib et al., (2023) Efikasi diri seorang karyawan dalam bekerja memiliki hubungan yang baik. Semakin tinggi tingkat efikasi seseorang maka semakin tinggi juga tingkat kompetensi kerja seseorang. Tidak ada bukti yang menunjukkan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kompetensi kerja. Berdasarkan pembahasan tersebut maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H3 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi kerja karyawan.

1.5.5.4 Hubungan Kompetensi Kerja dalam Memediasi Hubungan antara Self Efficacy dengan Kinerja Karyawan

Konsep *Self Efficacy* yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki sikap percaya diri dan mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan jika dibarengi dengan kompetensi kerja seorang karyawan maka akan membuat karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerja mereka. Ketika karyawan memiliki rasa mampu untuk melakukan pekerjaan, kemudian diikuti dengan kompetensi kerja yang baik terhadap pekerjaan tersebut akan membuat karyawan tersebut dapat bekerja dengan sungguh-sungguh. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Fitri Martha Syarif , (2023) dan Nyoman Indriyani et al., (2023) dimana kedua penelitian tersebut menjelaskan bahwa *Self Efficacy* dan Kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya *Self Efficacy* yang baik dan kompetensi kerja yang baik dapat

menciptakan output yang maksimal, akurat, dan berkualitas. Berdasarkan pembahasan tersebut maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H4 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi kerja karyawan.

1.5.6 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu untuk dijadikan referensi untuk sebagai pembanding yang sesuai dengan topik penelitian ini yaitu :

Tabel 1. 2 Kajian Riset Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil uji hipotesis
1.	Ali et al., (2021.)	Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening studi PT. Ultrajaya Milk Industry, TBK Surabaya Bagian Marketing	<i>Self-efficacy</i> tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, kepuasan kerja justru berpengaruh dalam meningkatkan kinerja. Bahkan ketika kepuasan kerja dijadikan sebagai perantara, <i>self-efficacy</i> tetap tidak menunjukkan pengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Ratna Putri Wulandari & Siti Mujanah, (2024)	Pengaruh Self Efficacy, Kompetensi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indobismar Surabaya	<i>Self-efficacy</i> , kompetensi kerja, dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Saputri & Lestariningsih, (2021)	Pengaruh kompetensi dan self efficacy terhadap kinerja pegawai melalui lingkungan kerja Map Fashion Tunjungan Plaza Surabaya	Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan <i>self-efficacy</i> tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Selain itu, keduanya juga tidak berpengaruh terhadap kinerja jika melalui lingkungan kerja sebagai perantara.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil uji hipotesis
4	Wirtadipura, (2021)	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT SDN Cilayang Guha	Kompetensi, kompensasi, dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
5	Langgeng Ratnasari et al., (2016.)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Departemen Quality Assurance PT. Peb Batam	Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Williams et al., (2020.)	Pengaruh Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Nasatech Sukses Abadi	Kompetensi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	(Fitri Martha Syarif 1, 2023)	Pengaruh kompetensi dan efikasi diri terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Solok	kompetensi dan <i>self efficacy</i> secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan
8	(Ratna Putri Wulandari & Siti Mujanah, 2024)	Pengaruh Self Efficacy, Kompetensi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indo Bismar Surabaya	<i>Self Efficacy</i> dan kompetensi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	(Nyoman Indriyani et al., 2023.)	Pengaruh Kompetensi, <i>Self Efficacy</i> dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Biro Umum dan Protokol Setda Prov Bali.	Kompetensi, <i>Self Efficacy</i> , dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : berbagai sumber untuk riset ini, 2024.

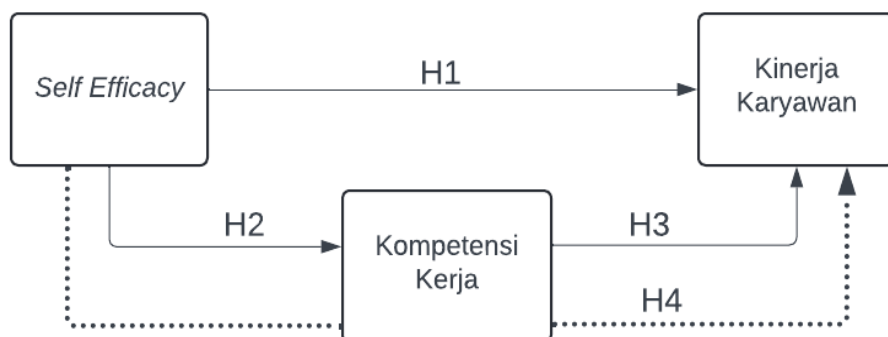
1.6 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atas rumusan masalah dalam penelitian, yang masih perlu dibuktikan melalui data dan fakta di lapangan.

Hipotesis disusun sebagai jawaban teoritis dari permasalahan yang diajukan, namun belum didasarkan pada hasil pembuktian secara empiris (Pengabdian et al., 2021). Penelitian ini menggunakan hipotesis Term I-tailed menurut (R. Akbar et al., 2024) hipotesis I-tailed adalah pengujian hipotesis yang jelas arahnya dan yaitu satu arah. Hipotesis yang diajukan pada peneitian ini yaitu sebagai berikut :

- a. H1 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. H2 : Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. H3 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi kerja karyawan.
- d. H4 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi kerja karyawan.

Model hipotesis penelitian digambarkan pada gambar dibawah ini :



Gambar 1. 4 Model Hipotesis Penelitian

Sumber : Olah data (2024)

Keterangan :

Self Efficacy (X) : Variabel Independen

Kompetensi Kerja (Me) : Variabel *Intervening*

Kinerja Karyawan (Y) : Variabel Dependen

1.7 Definisi Konsep

Definisi konsep adalah penjelasan tentang ide atau gagasan yang digunakan peneliti untuk mempermudah penerapan ide tersebut ke dalam rumusan masalah yang akan diteliti. Adapun definisi konsep dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1.7.1 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil pencapaian kerja karyawan baik individu maupun kelompok dalam suatu perusahaan guna mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan dengan mengerahkan kemampuan dan pengetahuan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (Fitri Martha Syarif, 2023).

1.7.2 *Self Efficacy*

Menurut Suhaeni & Sitorus, (2022) Efikasi diri merupakan kepercayaan seseorang terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan suatu tugas, serta kemampuan dalam menentukan tindakan yang sesuai dengan situasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

1.7.3 *Kompetensi Kerja*

Menurut Zanah & Soleha, (2023) kompetensi kerja adalah kemampuan seorang karyawan untuk membantu dirinya menjalankan suatu pekerjaan yang

dilandasi oleh pengetahuan, ketrampilan, dan juga didukung dengan sikap kerja yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

1.8 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjelasan mengenai variabel secara rinci agar peneliti lebih mudah dalam melakukan observasi atau pengukuran secara tepat terhadap objek atau gejala yang diteliti. Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Matriks Konsep

No	Definisi Operasional	Variabel	Indikator	Item
1.	Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan, baik secara individu maupun kelompok, dalam suatu perusahaan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan dengan memanfaatkan kemampuan serta pengetahuan yang dimiliki dalam waktu yang telah ditentukan./	Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas Kerja (Robbins 2006:260)	1. Pengetahuan. 2. Kerapian 3. Kemampuan.
			Kuantitas Kerja (Robbins 2006:260)	1. Target. 2. Hasil produksi.
			Ketepatan Waktu (Robbins 2006:260)	1. Ketepatan waktu. 2. Penggunaan waktu
			Efektivitas (Robbins 2006:260)	1. Tepat waktu. 2. Tepat sasaran. 3. Tepat guna.
2.	Efikasi diri adalah		Dimensi <i>Level</i> (Bandura, 1997)	1. Keyakinan terhadap

No	Definisi Operasional	Variabel	Indikator	Item
	keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas tertentu, serta kemampuannya dalam menyesuaikan perilaku dengan lingkungan kerja agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.	<i>Self Efficacy</i> (X)		kemampuannya dalam bekerja. 2. Keyakinan dalam menghadapi masalah dan hambatan.
			Dimensi <i>Generality</i> (Bandura, 1997)	1. Percaya diri. 2. Semangat dan ulet. 3. Tidak mudah menyerah. 4. Komitmen.
			Dimensi <i>Strength</i> (Bandura, 1997)	1. Selalu berpikiran positif. 2. Karyawan menggunakan pengalamannya dalam bekerja.
3.	Kompetensi kerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk menjalankan tugasnya, yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang baik guna menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif.	Kompetensi Kerja (Z)	Pengetahuan (Rahma, 2021)	1. Karyawan bekerja dengan menggunakan pengetahuan ydimilikinya. 2. Karyawan mampu mengatasi masalah dengan pengetahuan yang dimilikinya.
			Pengalaman kerja (Rahma, 2021)	1. bekerja dengan memanfaatkan pengalaman. 2. mampu memecahkan masalah dengan berbagai pengalaman yang dimilikinya.

No	Definisi Operasional	Variabel	Indikator	Item
				3. Karyawan mampu bekerja dengan percaya diri berkat pengalaman yang dimilikinya.
			Latar belakang Pendidikan (Rahma, 2021)	1. Karyawan yang berpendidikan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. 2. Karyawan yang berpendidikan mampu berpikir kritis untuk menyelesaikan masalah saat bekerja. 3. Karyawan yang berpendidikan mampu menanamkan etos kerja dan disiplin yang baik saat bekerja.
			Ketrampilan dalam bekerja (Rahma, 2021)	1. Karyawan memiliki keterampilan teknis dalam menggunakan fasilitas perusahaan dalam bekerja. 2. Karyawan memiliki

No	Definisi Operasional	Variabel	Indikator	Item
				keterampilan dalam berkomunikasi dan bekerja sama dengan tim. 3. Karyawan terampil dalam menciptakan ide-ide yang inovatif.
			Budaya organisasi (Rahma, 2021)	1. Kolaborasi antar karyawan. 2. Karyawan menghormati dan mematuhi etika dan tata tertib perusahaan. 3. Karyawan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Sumber : Berbagai referensi untuk penelitian ini (2025)

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara terencana dan sistematis untuk menguji hipotesis serta mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Oleh karena itu, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian eksplanatif bertujuan untuk menjelaskan posisi variabel-variabel serta hubungan di antara variabel tersebut. Penelitian kuantitatif dilakukan dengan

mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian dan dianalisis secara statistik guna menjawab hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* (X) terhadap kinerja karyawan (Y), dengan kompetensi kerja (Z) sebagai variabel intervening di Departemen Produksi PT. Laksana Bus Semarang.

1.9.2 Populasi dan Sampel

1.9.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono, (2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Populasi diperlukan agar peneliti dapat memperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga dapat dianalisis dan disimpulkan.

Sesuai dengan judul penelitian ini yang melakukan penelitian pada karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi, maka populasi yang diambil adalah karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi dengan jumlah karyawan sebagai berikut :

Tabel 1. 4 Jumlah Karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Dept. Produksi

No	Daftar Karyawan Departemen Produksi	Jumlah
1	Body & Rangka	102
2	Component	74
3	Chasis	89
4	Cabel	47
5	Painting	96
6	Chair	98
7	Finishing	108
TOTAL		614

Sumber : HRD PT. Laksana Bus Manufakur (2024)

Berdasarkan table diatas, populasi dalam penelitian ini adalah 614 populasi.

1.9.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019), sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi. Pengambilan sampel dilakukan karena sulit meneliti seluruh populasi. Penelitian ini menggunakan teknik *Probability Sampling* dengan metode *Simple Random Sampling*, yaitu pengambilan sampel secara acak di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih. Sampel dalam penelitian ini diambil dari karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur yang berasal dari 7 divisi.

1.9.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah cara untuk memilih sebagian anggota dari populasi agar bisa mewakili keseluruhan populasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *Simple Random Sampling* dengan teknik *Probability Sampling*, yaitu pengambilan sampel secara acak di mana setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih. Sampel diambil dari karyawan Departemen Produksi PT. Laksana Bus Manufaktur yang terdiri dari 7 divisi. Untuk menentukan jumlah sampel, peneliti menggunakan rumus Slovin sebagai acuan.

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

Keterangan :

n : Jumlah Sampel yang dipilih

N : Jumlah Populasi

e : Batas toleransi kesalahan

Menurut Arikunto (2017: 112) Untuk menentukan jumlah sampel yang ingin dipakai, apabila subjeknya di atas 100 orang dapat menggunakan tingkat kesalahan 10%. Peneliti menggunakan tingkat kesalahan sebesar 10%.

$$n = \frac{614}{1 + 614(0,1)^2}$$

$$n = \frac{614}{1 + 6.14}$$

$$n = \frac{614}{7.14}$$

$$n = 85.98 \text{ dibulatkan menjadi } 86$$

Dalam penelitian ini responden yang didapat yaitu 86 orang atau responden. Penelitian ini menggunakan teknik *Simple Random sampling* dimana pengambilan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi. Peneliti menggunakan perhitungan sebagai berikut :

$$\frac{\text{Jumlah karyawan masing – masing divisi}}{\text{Total Populasi}} \times \text{Jumlah Sampel}$$

Keterangan :

Total populasi : 614 populasi

Jumlah Sampel : 86 Responden

Tabel 1. 5 Perhitungan Jumlah Sampel Per divisi

No	Daftar Karyawan Departemen Produksi	Perhitungan	Jumlah
----	-------------------------------------	-------------	--------

1.	Body & Rangka	102/614x86	14
2	Component	74/614x86	10
3	Chasis	89/614x86	12
4	Cabel	47/614x86	7
5	Painting	96/614x86	14
6	Chair	98/614x86	14
7	Finishing	108/614x86	15
TOTAL			86

Sumber, Data yang diolah (2024)

1.9.4 Jenis dan Sumber Data

1.9.4.1 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, yaitu data yang diukur dan dihitung secara langsung berupa informasi dan penjelasan yang dijelaskan dalam bentuk angka. Jenis data yang digunakan antara lain yaitu penilaian kinerja, data karyawan, data absensi karyawan, data kompetensi kerja karyawan, dan data penilaian karyawan mengenai *Self Efficacy* dan Kompetensi kerja karyawan. Peneliti juga menggunakan data kualitatif berupa hasil wawancara yang didapat dari kepala HRD di PT. Laksana Bus Manufaktur.

1.9.4.2 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua sumber daya yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer menurut Sugiyono, (2019) adalah data yang didapat secara langsung melalui wawancara observasi dan pengamatan di lapangan. Data primer yang dipakai dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Departemen Produksi.

2. Data sekunder menurut Sugiyono, (2019) merupakan data yang didapat secara tidak langsung dari sumbernya. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang berasal dari penelitian terdahulu, jurnal, dan buku yang berkaitan dengan penelitian ini.

1.9.5 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala pengukuran Likert. Menurut Sugiyono, (2019) Skala Likert merupakan skala bertingkat yang digunakan untuk mengamati, mengevaluasi, menggambarkan, dan mengklasifikasikan terkait fenomena yang terjadi. Peneliti telah menetapkan secara spesifik terkait fenomena sosial ini yang dimana dijadikan sebagai variable penelitian. Variabel-variabel yang akan diukur akan dijabarkan menjadi indikator-indikator variable yang kemudian akan dijadikan acuan dalam Menyusun item instrument baik berupa pertanyaan maupun pernyataan. Item instrument yang digunakan memiliki variasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif.

Tabel 1. 6 Pengukuran Skala Likert

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

Sumber : Sugiyono, (2019)

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- a. Angket (Kuesioner)

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis berupa angket yang diukur menggunakan skala 1-5 kepada karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Dept. Produksi.

b. Wawancara (Interview)

Wawancara dalam penelitian ini berupa interview langsung kepada Manager HRD dan sebagian karyawan PT. Laksana Bus Manufaktur Dept. Produksi mengenai kondisi kinerja karyawan, *self efficacy*, dan kompetensi kerja karyawan.

c. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan berupa pengumpulan data dari berbagai karya ilmiah atau sumber tidak langsung yang berkaitan dengan penelitian ini. Studi kepustakaan berguna untuk efisiensi waktu, klasifikasi permasalahan, membuat standar dalam mengevaluasi data primer, dan mengisi kesenjangan informasi terkait penelitian ini.

1.9.7 Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data merupakan cara yang digunakan untuk mengolah data yang bertujuan untuk mendapatkan informasi. Berikut adalah metode Teknik pengolahan data yang digunakan yaitu :

1. *Editing*

Editing merupakan proses pengolahan data untuk memastikan Kembali mengenai kebenaran dan kualitasnya setelah data terkumpul. Data yang terkumpul dianalisis secara individual untuk dikelompokkan

menjadi data yang benar, kemudian data dilakukan perbaikan dengan tujuan untuk menghilangkan ketidaklengkapan, data yang palsu, serta penyimpangan data. Peneliti harus memastikan bahwa data yang digunakan adalah data yang benar serta berkualitas tinggi.

2. *Coding*

Coding merupakan proses pemberian kode tertentu pada jawaban yang telah dikumpulkan dengan tujuan untuk mengelompokkan jawaban yang sudah terkumpul ke dalam masing-masing kelompok.

3. *Scoring*

Scoring merupakan pemberian nilai atau angka pada jawaban untuk menghasilkan data kuantitatif untuk pengujian hipotesis berdasarkan skala yang telah ditentukan.

4. *Tabulating*

Tabulating merupakan proses memasukkan data-data ke dalam table dengan teratur dan teliti untuk memudahkan perhitungan. Tabulating dilakukan untuk mengetahui hasil penelitian dengan mudah dan jelas.

1.9.8 Instrument Penelitian

Instrument penelitian menurut Sugiyono (2019) merupakan alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang sedang diamati. Secara spesifik semua fenomena yang diteliti merupakan variabel-variabel penelitian. Dalam penelitian ini, instrument yang digunakan yaitu berupa angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang harus diisi oleh para

subjek penelitian berdasarkan kriteria mereka sendiri. Angket atau kuesioner yang disusun didasarkan pada konstruksi teoritis yang telah dibuat sebelumnya. Berdasarkan teori-teori tersebut dikembangkan ke dalam indicator-indikator yang akhirnya dimasukkan kedalam pertanyaan-pertanyaan dengan pemberian skornya menggunakan skala likert sesuai dengan pernyataan sebelumnya.

1.9.9 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisa *Structural Equation Model (SEM)* – *Partial Les Square (PLS)* dengan software SmartPLS 4.0. PLS merupakan metode analisis yang fleksibel dan lebih kuat karena tidak mengharuskan adanya asumsi tertentu. PLS digunakan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel tersembunyi pada penelitian serta menguji teori yang telah dibuat (Ghozali & Latan, 2015). Teknik analisis data menggunakan dua sub model yaitu outer model sebagai pengukuran, dan inner model yaitu model structural yang menjelaskan hubungan serta pengaruh-pengaruhnya terhadap variable penelitian yang digunakan.

1.9.9.1 Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran digunakan untuk menguji keakuratan dan konsistensi alat penelitian. Ada dua pengujian utama, yaitu uji validitas untuk memastikan alat ukur benar-benar mengukur hal yang diinginkan, dan uji reliabilitas untuk mengecek seberapa konsisten alat tersebut dalam mengukur serta seberapa stabil jawaban responden pada pertanyaan yang diberikan.

1.9.9.1.1 Uji Validitas (Convergent)

Uji validitas adalah proses mengecek apakah kuesioner sudah tepat mengukur apa yang ingin diukur. Validitas konvergen berarti indikator-indikator dalam satu konstruk harus saling berkorelasi kuat. Dalam metode PLS, validitas konvergen dilihat dari nilai loading factor, yaitu hubungan antara skor tiap pertanyaan dengan skor konstruk. Aturan umum awal, loading factor harus lebih dari 0,50 agar dianggap signifikan. Standar validitas konvergen yang baik adalah loading factor $> 0,70$, communality $> 0,50$, dan AVE (Average Variance Extracted) $> 0,5$.

1.9.9.1.2 Uji Discriminant

Uji validitas diskriminan bertujuan memastikan bahwa konstruk yang berbeda tidak saling berkorelasi tinggi. Penilaian ini dilakukan dengan melihat nilai cross loading antara indikator dan konstruknya. Dalam model PLS, validitas diskriminan dianggap terpenuhi jika nilai cross loading suatu indikator lebih dari 0,70 pada konstruk terkait dan nilainya lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lain.

1.9.9.1.3 Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, PLS juga menguji reliabilitas untuk melihat konsistensi alat ukur. Reliabilitas menunjukkan seberapa akurat dan konsisten instrumen dalam mengukur sesuatu. Biasanya diukur dengan Cronbach's alpha, yang idealnya di atas 0,70, tapi nilai 0,60 masih bisa diterima. Jika Cronbach's alpha di atas 0,70, konstruk dianggap reliabel. Namun, jika

validitas konstruk sudah terpenuhi, uji reliabilitas kadang tidak wajib karena konstruk yang valid biasanya juga reliabel.

1.9.9.2 Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dalam PLS menggunakan nilai R-Square untuk mengukur seberapa besar konstruksi dependen dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Selain itu, nilai t-value dari setiap path digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antar konstruk dalam model struktural (inner model).

1.9.9.3 Uji Intervening SEM PLS menggunakan Variance Accounted For

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kompetensi kerja. Untuk menguji hipotesis variabel intervening, terdapat beberapa metode, di antaranya metode SOBEL dan SEM-PLS tanpa menggunakan SOBEL. Pengujian hipotesis menggunakan SEM-PLS dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu:

1. Sebelum variable intervening dimasukan pada model pengujian. Pengaruh langsung harus signifikan terlebih dahulu.
2. Setelah variabel intervening dimasukkan ke dalam model, pengaruh tidak langsung yang signifikan menunjukkan bahwa setiap jalur yang melibatkan variabel intervening harus memiliki signifikansi. Jika pengaruh tidak langsung tersebut signifikan, maka variabel intervening dapat dianggap berperan dalam memperlemah atau mengurangi pengaruh langsung antara variabel independen dan dependen dalam pengujian.
3. Adapun rumus untuk menghitung Variance Accounted For (VAF) yaitu :

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tidak Langsung}}{\text{Pengaruh Total}}$$

Pengaruh total dapat diperoleh dari = Pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

Metode pengukuran VAF digunakan untuk menilai sejauh mana variable intervening berpengaruh dalam mengurangi pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan tanpa keberadaan variable tersebut. Metode ini juga dapat membantu untuk mengetahui seberapa besar variable intervening untuk memengaruhi hubungan variable independent dan dependen dalam sebuah model penelitian. Berikut adalah peran variable intervening menurut (Joseph F. Hair et al., 2022) yaitu sebagai berikut :

1. Apabila nilai VAF > 80% maka variable intervening berperan sebagai full mediasi.
2. Apabila nilai VAF 20% s/d 80% maka variable intervening berperan sebagai parsial mediasi.
3. Apabila nilai VAF < 20% maka peran variable tidak memiliki efek mediasi.

1.9.9.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai T statistik dan p-value. Pada penelitian ini, tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% ($\alpha = 0,05$). Hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak jika nilai T statistik lebih besar dari 1,96 atau jika p-value kurang dari 0,05.