

## **PENGARUH EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KETERIKATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Ridho Pratomo**

HC & GA Staff Jambi pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi

Email : ridhopratomo\_tsp@yahoo.co.id

### ***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara efikasi diri dan kinerja karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi melalui keterikatan karyawan. Ketiga variabel tersebut dikonstruksi dan dilihat hubungan yang diberikan antar ketiganya. Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang bersifat kuantitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dan partial least square (PLS) sebagai alat menganalisis data yang diperoleh. Sampel penelitian ini sebanyak 33 orang dengan metode pengambilan sampel menggunakan metode total population sampling. Kemudian, tahap analisis data dilakukan dengan melihat outer model, inner model serta melakukan pengujian hipotesis. Berdasarkan data yang telah diolah dengan menggunakan smartPLS 3.3 ditemukan bahwa adanya pengaruh pada setiap variabel. Dimana pengaruh positif tersebut terlihat pada efikasi diri yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kinerja karyawan terhadap keterikatan karyawan, keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan serta pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja karyawan melalui keterikatan karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa efikasi diri dapat mempengaruhi terbentuknya kinerja karyawan dan keterikatan karyawan pada karyawan di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi.*

**Keyword:** Efikasi Diri, Kinerja Karyawan, Keterikatan Karyawan

### ***Abstract***

*This study aims to identify the relationship between self-efficacy and employee performance at PT Taspen (Persero) Jambi Branch Office through employee engagement. The three variables were constructed and seen the relationship given between the three. This study uses a quantitative research method using data collection techniques using questionnaires and partial least squares (PLS) as a tool to analyze the data obtained. The sample of this study was 33 people with the sampling method using the total population sampling method. Then, the data analysis stage is carried out by looking at the outer model, inner model and testing the hypothesis. Based on data that has been processed using smartPLS 3.3, it was found that there is an influence on each variable. Where the positive influence is seen in self-efficacy which has a positive effect on employee performance, employee performance on employee engagement, employee engagement on employee performance and the positive influence of self-efficacy on employee performance through employee engagement. Therefore, it can be concluded that self-efficacy can affect the formation of employee performance and employee engagement with employees at PT Taspen (Persero) Jambi Branch Office.*

**Keyword:** Self-Efficacy, Performance, Employee Engagement

## **1. LATAR BELAKANG**

Perusahaan dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompetitif membutuhkan penanganan sumber daya manusia yang lebih baik dalam arti pengelolaan manajemen secara profesional. Perubahan lingkungan organisasi yang cepat dengan teknologi informasi dan fluktuasi ekonomi yang semakin dinamis menjadikan peran sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan semakin strategis. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Seiring dengan persaingan bisnis yang semakin kompetitif sebagai akibat dari perubahan selera pelanggan, teknologi, dan perubahan *landscape* bisnis, maka setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kinerja yang superior.

PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Persero) atau disingkat PT TASPEN (PERSERO) telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari perjalanan panjang sejarah abdi Negara di Indonesia atas peran yang diberikan oleh Pemerintah Republik Indonesia dalam menyelenggarakan Program Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdiri dari Program Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Tabungan Hari Tua (THT) dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri pada saat memasuki usia pensiun.

Daerah di wilayah Kerja Provinsi Jambi. Dengan jumlah peserta yang banyak juga premi yang dikelola, maka kinerja karyawan sangat perlu diperhatikan agar PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi dapat mempertahankan kinerja terbaiknya dalam pengelolaan sumber daya yang ada. data peserta ASN sampai tahun 2020 adalah berjumlah 73.406 peserta aktif dan 35.104 orang pensiunan. Perolehan nilai kinerja untuk PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi yang mengalami fluktuasi tersebut menggambarkan terjadinya fluktuasi (naik- turun) pada kinerja cabang. Kinerja cabang yang mengalami fluktuasi ini disebabkan oleh kinerja karyawan yang tidak optimal. Maka, penting bagi manajemen untuk mengetahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi.

Dari hasil wawancara peneliti dengan pimpinan unit kerja di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi, karyawan dinilai harus memiliki tingkat kepercayaan dan keyakinan diri dalam menyusun strategi dan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik secara tepat dan sesuai dengan target. Dalam literatur, sikap ini disebut dengan istilah efikasi diri atau *self efficacy* (Bandura, 2019). Menurut Bandura (2019), *self-efficacy* akan menentukan bagaimana seseorang dapat berpikir, merasakan, memotivasi diri sendiri, dan juga bagaimana ia akan dapat bertindak. Keyakinan semacam itulah yang dapat mengakibatkan beragam efek yang dihasilkan, melalui empat proses utama yang di antaranya termasuk proses afektif, kognitif, motivasi, dan seleksi. Tingkat rasa pada *self-efficacy* yang kuat dapat meningkatkan pencapaian manusia dan banyak jalan menuju kepada kesejahteraan pribadi dengan cara mengatur diri dengan tujuan menantang dan mempertahankan komitmen yang kuat pada diri sendiri

Efikasi diri (*self efficacy*) individu yang tinggi akan membuat seseorang bertahan dan mencapai tujuan suatu kinerja yang lebih baik lagi, hal tersebut disebabkan karena individu memiliki motivasi serta tujuan yang kuat dan jelas sehingga mereka mampu untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses (Bandura, 1997). Efikasi diri akan mencerminkan keyakinan dari tiap individu terhadap kemampuan dirinya dalam melaksanakan suatu tugas pada tingkatan kinerja yang lebih spesifik. Efikasi diri merupakan suatu kepercayaan yang timbul

karena memiliki rasa keyakinan diri atas kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan suatu pekerjaan sehingga mampu memperoleh suatu keberhasilan. Keyakinan seperti ini erat kaitannya dengan motivasi yang dimiliki karyawan untuk lebih percaya diri dan keyakinan terhadap kemampuan sendiri. Efikasi diri inilah yang dibutuhkan dalam diri karyawan, dengan meningkatkan kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar organisasi atau perusahaan dapat berjalan optimal dan kinerja karyawan akan meningkat. Oleh karena hal tersebut, maka efikasi diri ini sangat diperlukan untuk dapat membuat karyawan mampu bekerja dengan baik dan memiliki kinerja yang tinggi.

Keyakinan terhadap kemampuan diri yang dimiliki dan keyakinan terhadap keberhasilan dalam melaksanakan suatu tugas membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Dari pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa efikasi diri dapat meningkatkan kinerja individual. Beberapa literatur melaporkan banyak bukti empiris menunjukkan pengaruh positif efikasi diri (*self efficacy*) terhadap kinerja seseorang (Widyawati dan Karwini, 2018). Hasil meta analisis yang dilakukan oleh Jenny, Jonathan dan Musdalifah (2017) menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Namun, masih terdapat penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda bahwa efikasi diri seseorang tidak mempengaruhi kinerjanya (Nurfajar, Marzuqi, dan Rohmayati, 2018).

Selain mempengaruhi kinerja, efikasi diri juga mempengaruhi sikap lain, yaitu Keterikatan Karyawan atau *Employee Engagement* seperti yang dilakukan oleh Mc Keown dan Cochrane, 2017, menyatakan bahwa Efikasi diri adalah prediktor signifikan dari Keterlibatan Kerja (*Work Engagement*). Siswono dan Sim (2016) menyatakan bahwa Keterikatan Karyawan berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian-penelitian lain seperti Kim dan Hyun (2017) serta Sumarni, dkk, (2019). Meskipun demikian, masih ada penelitian lain yang tidak mendukung signifikan tersebut (Aprilia, Priyatama, dan Satwika, 2015 dan juga Kunte dan Ruang Ruang, 2019).

Keterikatan karyawan atau *employee engagement* seringkali disebut sebagai antipode positif dari *burnout*. Schaufeli, dkk. (2002) mendefinisikan *employee engagement* sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan penyerapan. Karyawan yang penuh dengan energi dan didedikasikan untuk pekerjaan di perusahaan, maka dalam bekerja, karyawan tersebut akan tenggelam dalam aktifitas untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tersebut. Mereka yang terlibat dalam pekerjaan sepenuhnya terhubung dengan peran pekerjaan dan juga bertanggung jawab oleh apa yang ditugaskan pada mereka adalah sesuatu yang dimaksud dengan keterikatan karyawan atau *employee engagement*.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Coulter (2016) pengertian kinerja yaitu suatu hasil akhir dari terjadinya sebuah aktivitas atau kegiatan, entah aktivitas tersebut berjam-jam atau balap atau melaksanakan kewajiban kerja seefisien dan seefektif mungkin. Apa yang dihasilkan dari aktivitas atau kegiatan tersebut adalah kinerja. Mathis dan Jackson (2017) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Kinerja individu dan juga kinerja organisasi atau perusahaan memiliki hubungan yang erat kaitannya.

Pengertian dari kinerja sendiri yaitu hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dari sebuah pekerjaan secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Berndardin dan Russel (2011) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan- kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Harsuko (2011) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah sejauhmana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi.

Menurut Mathis, dkk. (2017), terdapat 6 kriteria utama kinerja yang dapat dinilai dari pegawai yang menjadi dimensi dan indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu : kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran, efisiensi kerja dan efektifitas kerja.

### **Efikasi Diri (*Self-Efficacy*)**

Cherian & Jolly (2013) berpendapat bahwa *self-efficacy* berhubungan erat dengan kontrol diri dan ketahanan dalam diri seseorang dalam menghadapi kegagalan, kinerja dan upaya dalam pemecahan suatu masalah yang dihadapi seseorang. Pendapat lain dikemukakan oleh Kilapong (2013), yang menyatakan bahwa *self-efficacy* adalah kepercayaan seseorang pada kapasitas dirinya untuk mencapai kesuksesan pada tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Lunenburg (2011) mengemukakan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Dapat disimpulkan efikasi diri adalah merupakan kepercayaan diri atau keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam mengukur, mengatur, dan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan dengan hasil yang dapat bermanfaat.

Terdapat 4 (empat) indikator untuk mengukur efikasi diri atau *self efficacy* (Lunenburg, 2011), yaitu : Pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*), Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*), Persuasi Verbal (*Verbal Persuasion*), Keadaan Fisiologis (*Emotional cues*)

### **Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*)**

Engagement adalah sebuah evolusi yang lebih baru dari penelitian tentang kepuasan dan komitmen karyawan yang terlebih dahulu (Schiemann, 2011). Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) merupakan salah satu konsep yang dikembangkan dari *positive psychology* dan *positive organizational behavior*, (Kahn dalam Albrect, 2010) menggambarkan teori mengenai hubungan dengan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan, yang kemudian disebut sebagai *Employee Engagement*. Para peneliti meyakini bahwa konsep dan definisi mengenai *employee engagement* belum mencapai kesepakatan yang baku secara global, (Kular et al, 2018). Hal ini dikarenakan keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah suatu konsep yang masih terbilang cukup baru. Untuk menciptakan kinerja yang baik, maka harus didukung oleh strategi dan tujuan perusahaan yang jelas, pemimpin dan

karyawan harus saling terkoordinasi dengan baik serta seluruh elemen dalam perusahaan harus terlibat dan bekerja bersama-sama dengan tujuan yang sama. Hal seperti ini dapat mendorong terciptanya kinerja perusahaan yang maksimal.

Pengertian keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang dikemukakan oleh Schaufeli (2002) yang mengartikan atau mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai pemikiran positif mengenai pekerjaan yang mempengaruhi dedikasi, semangat, dan perhatian penuh karyawan. *Employee engagement* menurut Schermerhorn (2013) didefinisikan sebagai inisiatif pribadi dan kemauan untuk 'bekerja ekstra' di tempat kerja bahwa keterikatan sebagai inisiatif individu dan keinginan untuk berkontribusi lebih pada pekerjaan.

Dari penjabaran mengenai Keterikatan Karyawan, maka peneliti akan menggunakan konsep keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004). *Employee Engagement* memiliki tiga dimensi dengan beberapa indikator penunjang yang memiliki keterikatan antara satu sama lain di dalamnya. Ketiga elemen tersebut adalah : vigor, dedication, absorption.

### **Hipotesis Penelitian**

H1 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada Efikasi Diri terhadap Keterikatan Karyawan

H2 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada Efikasi diri terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada Keterikatan karyawan terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan

## **3. METODE PENELITIAN**

### **Objek Penelitian dan Subjek Penelitian**

Dalam penelitian ini, terdapat 3 (tiga) variabel yang akan diteliti, yaitu Efikasi Diri (*Self Efficacy*), Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*), dan Kinerja Karyawan (*Performance*) Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan atau tenaga kerja di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi yang berlokasi di Jalan Slamet Riyadi – Broni, Kota Jambi, Jambi.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan atau tenaga kerja di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi yang berjumlah 33 orang. Karena jumlah populasi kurang dari seratus orang, maka teknik pemilihan sampel yang akan digunakan adalah *total population sampling* atau sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2017), sampel jenuh adalah teknik pengumpulan sampel dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Oleh karena itu, dapat dipastikan bahwa dalam penelitian ini akan melibatkan 33 responden.

### **Metode dan Pendekatan Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang

diteliti. Menurut Sugiyono (2017) mengungkapkan bahwa metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain (Sugiyono, 2017).

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Menurut Garson (2018), PLS adalah alternatif dari *Structural Equation Modeling* (SEM) dimana beberapa variabel bisa menjadi efek sekaligus menjadi penyebab dari variabel selanjutnya dalam urutan kausal hipotesis. SEM memiliki tingkat fleksibilitas lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Gozali, 2012). Menurut Avkiran (2018), terdiri dari dua komponen utama, yaitu model struktural atau dikenal juga sebagai *inner model* dan model pengukuran yang dikenal juga sebagai *outer model*. Kedua model ini akan dianalisa menggunakan software smartPLS versi 3.3.

### **Model Pengukuran atau Outer Model**

Untuk menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya maka dilakukan analisis outer. Terdapat 3 (tiga) kriteria pengukuran untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Validity*.

### **Model Struktural atau Inner Model**

Model struktural atau *Inner Model* (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif dimana antar variabel laten diasumsikan memiliki hubungan sebab-akibat. *Inner Model* akan mengevaluasi nilai koefisien jalur (*path coefficient*), nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ), nilai *Goodness of Fit* (GoF) *Index*, dan nilai *predictive relevance* ( $Q^2$ )

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Model Pengukuran atau Outer Model**

#### **Uji Convergent Validity**

Uji *Convergent Validity* dilakukan untuk mengetahui validitas dari indikator yang digunakan. Indikator dinyatakan valid dengan nilai *weights or loading factor* berkisar di atas 0,70. *Convergent validity* hasil evaluasi pengukuran (*outer model*) bahwa semua indikator telah mencapai nilai factor loading diatas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah dikategorikan reliabel.

### Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Uji *Average Variance Extracted* (AVE) merupakan kemampuan nilai variabel laten untuk mewakili nilai dari data aslinya. Nilai AVE dinyatakan baik apabila nilai AVE masing-masing konstruk lebih dari 0,50 atau  $> 0,50$  (Ghozali & Latan, 2015). Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar dari 0,50 atau  $> 0,50$  maka konstruk tersebut dinyatakan valid atau memiliki nilai validitas diskriminan yang baik. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel 1 berikut :

Tabel 1. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

No.	Konstruk (Variabel Penelitian)	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
1.	Efikasi Diri	0,618
2.	Kinerja Karyawan	0,603
3.	Keterikatan Karyawan	0,619

Berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruk pada tabel 1 diatas, dapat dilihat bahwa nilai AVE  $> 0,50$  untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini. Hal ini berarti bahwa variabel Efikasi Diri, Kinerja Karyawan dan Keterikatan Karyawan dinyatakan valid atau memiliki nilai diskriminan yang baik.

### Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

*Composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu konstruk. Jika suatu variabel atau konstruk memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70 atau  $> 0,70$  maka variabel atau konstruk tersebut bisa dikatakan reliable. Hasil uji nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dapat dilihat pada tabel 2 berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Konstruk (Variabel)	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Efikasi Diri	0,935	0,922
Keterikatan Karyawan	0,943	0,934
Kinerja Karyawan	0,960	0,956

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.3

### Model Struktural atau *Inner Model*

Model Struktural atau *Inner Model* dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk endogen yang interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi (Ghozali, 2015). Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin baik model prediksi dari penelitian yang digunakan. Hasil evaluasi model struktural atau *Inner Model* dapat dilihat pada tabel 3 berikut :

**Koefisien Determinasi *R-Square***

**Tabel 3. Nilai *R-Square***

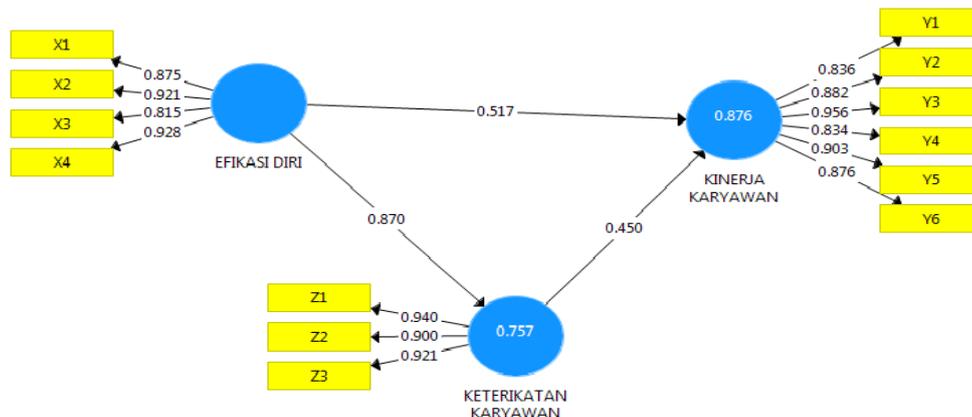
Konstruk (Variabel)	<i>R-Square</i>
Keterikatan Karyawan	0,761
Kinerja Karyawan	0,874

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.3

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel Keterikatan Karyawan menghasilkan nilai *R-Square* sebesar 0,761 atau Keterikatan Karyawan mampu dijelaskan oleh Variabel Eksogen sebesar 0,761 atau 76,1% dan sisanya dijelaskan faktor lain yang tidak ada di dalam model. Sedangkan nilai *R-Square* Kinerja Karyawan menghasilkan nilai *R-Square* sebesar 0,874 atau Kinerja Karyawan mampu dijelaskan oleh Variabel Eksogen sebesar 0,874 atau 87,4% dan sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar model.

**Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)**

Evaluasi *path coefficients* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien jalur Efikasi Diri, Kinerja Karyawan dan Keterikatan Karyawan menunjukkan diagram algoritma PLS yang dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1. Koefisien Jalur (*path coefficients*) Efikasi Diri, Kinerja Karyawan, dan Keterikatan Karyawan

Berdasarkan gambar 1 diatas dapat dijelaskan bahwa adanya arah hubungan positif antar variabel. Nilai koefisien terbesar pada dimensi efikasi diri ditunjukkan oleh X4 dengan nilai 0,928, sedangkan koefisien terkecil ditunjukkan oleh X3 dengan nilai 0,815. Pada variabel selanjutnya yaitu kinerja karyawan, nilai koefisien terbesar ditunjukkan oleh Y3 dengan nilai 0,956 sedangkan koefisien terkecil ditunjukkan oleh Y4 dengan nilai 0,834. Terakhir variabel Keterikatan Karyawan, nilai koefisien terbesar ditunjukkan oleh Z1 dengan nilai 0,940 sedangkan nilai koefisien terkecil ditunjukkan oleh Z2 dengan nilai 0,900.

Adapun nilai tersebut dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut :

**Tabel 4. Nilai Path Coefficients**

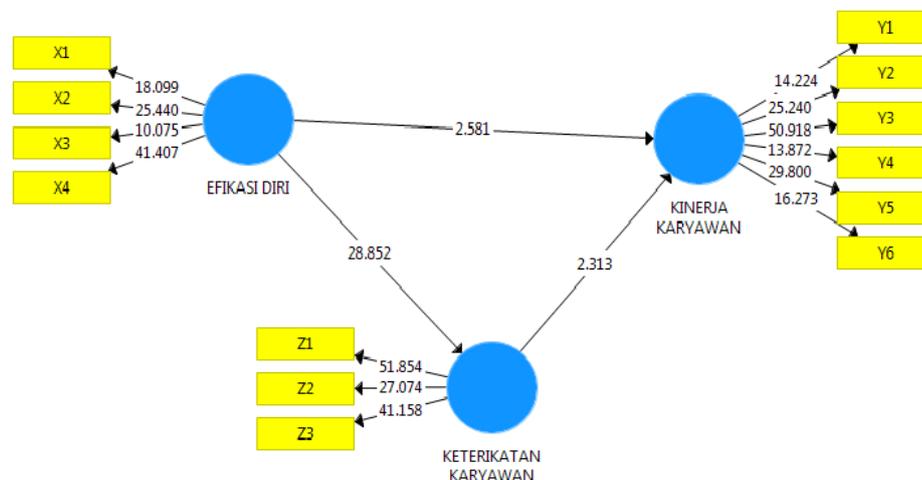
Konstruk (Variabel)	Efikasi Diri	Keterikatan Karyawan	Kinerja Karyawan
Efikasi Diri		0,870	0,517
Keterikatan Karyawan			0,450
Kinerja Karyawan			

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.3

Tabel 4 diatas menjelaskan bahwa nilai *path coefficients* yang paling besar ditunjukkan dengan pengaruh Efikasi Diri terhadap Keterikatan Karyawan sebesar 0,870. Pengaruh kedua ditunjukkan oleh variabel Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,517. Kemudian pengaruh yang paling kecil ditunjukkan oleh variabel Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar 0,450.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel *results for inner weights* dari hasil *running bootstrapping* digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel dari masing-masing hipotesis. Caranya adalah melihat nilai koefisien jalur dari masing-masing hipotesis dan nilai t-stat. Nilai koefisien yang baik harus melebihi  $> 0,5$ . Koefisien ini bersumber dari kolom *original sample estimate*. Nilai t-stat bersumber dari kolom t-stat pada *table results for inner weights*. Nilai t-stat yang berada diatas nilai 1,697 menunjukkan pengaruh langsung signifikan dari masing-masing hipotesis. Berikut adalah gambar dari hasil *bootstrapping* :



Gambar 2. Hasil Uji Inner Model PLS Bootstrapping

Adapun hasil pengujian signifikansi untuk pengaruh langsung (*direct effect*) antar variabel yang diperoleh dari tabel path coefficient dapat dilihat pada tabel 5 berikut :

Tabel 5. Hasil *Path Coefficients*

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	SD (STDEV)	T Statistic	P Values
Efikasi Diri → Keterikatan Karyawan	0,870	0,877	0,030	28,852	0,000
Efikasi Diri → Kinerja Karyawan	0,517	0,533	0,200	2,581	0,010
Keterikatan Karyawan → Kinerja Karyawan	0,450	0,436	0,195	2,313	0,021

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.3

Dari tabel diatas juga digunakan untuk menentukan hubungan antar variabel dan tingkat signifikannya.

### **Pengaruh Efikasi Diri terhadap Keterikatan Karyawan**

Berdasarkan data pada tabel 5 diatas, pengaruh variabel Efikasi Diri terhadap Keterikatan Karyawan menunjukkan nilai koefisien dengan parameter sebesar 0,870 dan nilai *t statistic* sebesar 28,852 ( $t > 1,697$ ) dengan tingkat signifikansi (*P Values*) sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Efikasi Diri terhadap Keterikatan Karyawan adalah positif dan signifikan, maka **Hipotesis pertama (H1) diterima**.

Hasil penelitian tersebut memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Kim dan Hyun (2017) yang menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan. Oleh karena itu, semakin tinggi efikasi diri yang dihasilkan maka semakin tinggi rasa keterikatan yang dimiliki seorang pegawai terhadap organisasi atau perusahaan secara emosional serta mendukung satu sama lain dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas yang telah diberikan demi mencapai tujuan organisasi.

### **Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian pengaruh antara Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan menunjukkan hasil nilai koefisien parameternya sebesar 0,517 dan nilai *t statistic* 2,581 ( $t > 1,697$ ) dengan tingkat signifikansi (*P Values*) sebesar 0,010 ( $< 0,05$ ), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan adalah positif dan signifikan, dimana artinya Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga **Hipotesis kedua (H2) dapat diterima**.

Hasil dari analisis data yang menunjukkan adanya tingkat signifikansi yang positif dari kedua variabel turut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Jenny, dkk (2017), mengenai hubungan antar kedua variabel tersebut. Dari hasil penelitian tersebut ditemukan juga bahwa variabel Efikasi Diri meningkatkan Kinerja Karyawan dengan memberikan pengaruh positif dan signifikan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Widyawati (2018) juga menunjukkan hasil yang serupa mengenai hubungan kedua variabel tersebut yang menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga secara spesifik dapat dikatakan bahwa semakin besar Efikasi Diri seseorang maka semakin meningkatkan Kinerjanya dalam menjalankan tugas atau pekerjaan.

### Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian pengaruh antara Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan menunjukkan hasil nilai koefisien parameternya sebesar 0,450 dan nilai *t statistic* 2,313 ( $t > 1,697$ ) dengan tingkat signifikansi (*P Values*) sebesar 0,021 ( $< 0,05$ ), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan adalah positif dan signifikan, dimana artinya Keterikatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga **Hipotesis ketiga (H3) dapat diterima.**

Siswono dan Sim (2016) telah melakukan penelitian mengenai hubungan antara Keterikatan Karyawan dan Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan tersebut, ditemukan bahwa hubungan antara kedua variabel Keterikatan Karyawan dan Kinerja Karyawan menunjukkan hasil positif signifikan. Yang mana penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa semakin besar tingkat Keterikatan Karyawan seorang pegawai, maka semakin tinggi Kinerja seseorang tersebut. Kemudian, hasil yang sama juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Merry dan Syarief (2017) yang memaparkan bahwa variabel keterikatan karyawan memberikan hubungan yang signifikan terhadap peningkatan kinerja.

### Pengujian Efek Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Hasil pengujian efek tidak langsung (*indirect effect*) digunakan untuk melihat mediasi antara variabel. Hal tersebut dapat dilihat dari perbandingan pengaruh langsung dengan total effect (Ghozali, 2015). Apabila pengaruh langsung lebih kecil dari pada *total effect* maka terbukti bahwa variabel Keterikatan Karyawan sebagai variabel intervening. Selain itu, dapat juga dengan melihat nilai probabilitas dimana jika *P Values*  $< 0,05$ , maka variabel Keterikatan Karyawan dapat memediasi pengaruh antara Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan, seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6. Total Specific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values
Efikasi Diri → Keterikatan Karyawan → Kinerja Karyawan	0,392	0,382	0,164	2,388	0,017

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.3

Berdasarkan hasil *total specific indirect effect* pada tabel 6 dapat dilihat bahwa pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan sebagai variabel intervening menghasilkan koefisien parameternya 0,392 dan nilai *t statistic* sebesar 2,388 ( $>1,697$ ) dengan tingkat signifikansi (*P values*) sebesar 0,017 ( $<0,05$ ), hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan sebagai variabel intervening adalah positif dan signifikan. Sehingga didapat bahwa **Hipotesis keempat (H4) diterima.** Dari analisis data tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin besar Efikasi Diri yang dimiliki seorang karyawan maka semakin besar Keterikatan Karyawan kemudian Keterikatan Karyawan ini akan memberi pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## 5. SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

1. Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi memiliki kinerja yang cukup

baik, namun adanya penurunan kinerja disebabkan oleh beberapa hal seperti kemampuan dalam pengambilan keputusan, mengelola sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

2. Efikasi Diri memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Keterikatan Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi, yang berarti bahwa efikasi diri yaitu keyakinan dan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugas atau pekerjaan dapat meningkatkan Keterikatan Karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi
3. Efikasi Diri menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi Efikasi Diri yang dimiliki seorang karyawan akan meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi.
4. Keterikatan Karyawan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi. Yang bermakna bahwa karyawan dengan rasa keterikatan tinggi terhadap perusahaan, akan fokus dalam bekerja sehingga dapat mendorong juga meningkatkan kinerja
5. Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi dengan Keterikatan Karyawan sebagai variabel intervening, yang artinya bahwa efikasi diri meningkatkan kinerja karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi melalui Keterikatan Karyawan.

#### **Saran**

Untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi, peran atasan dalam mendukung bawahan dan pelatihan untuk karyawan mengenai hal-hal yang baru terkait pekerjaan guna menambah keyakinan dan kemampuan yang dimiliki karyawan.

Karyawan Pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi harus lebih meningkatkan kemampuan dan skill dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang diberikan secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya yang tersedia, sehingga karyawan memiliki rasa loyal terhadap perusahaan dan akan terus terpacu untuk meningkatkan kinerja

Penelitian mengenai Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterikatan Karyawan harus lebih banyak dikembangkan dan diteliti dengan menggunakan indikator-indikator lainnya guna menemukan hasil yang positif dan signifikan.

Perlunya dilakukan kajian yang lebih mendalam mengenai hasil penelitian dengan variabel yang sama dan objek penelitian yang berbeda guna menjadikan variabel keterikatan karyawan sebagai variabel intervening yang dapat memediasi variabel efikasi diri dan kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bandura, A. (1997), *Self Efficacy The Exercise of Control*, United States of America: W.H Freeman and Company.
- Kilapong, S. N. (2013). Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy, Self Esteem Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tropica Cocoprime Manado. *Jurnal Emba*, 1(4), 141 – 150. – Diambil Dari [Http://Linkinghub.Elsevier.Com/Retrieve/Pii/S1877042815\\_12720](http://Linkinghub.Elsevier.Com/Retrieve/Pii/S1877042815_12720)

- Lunenburg, Fred C. 2011. Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z. *National Forum Of Educational Administration And Supervision Journal*. 29 (4): 1-9.
- Lunenburg, F. C. (2011). Self-efficacy in the workplace: Implications for motivation and performance. *International journal of management, business, and administration*, 14(1), 1-6.
- Lyons, P. and Bandura, R. (2019), "Self-efficacy: core of employee success", *Development and Learning in Organizations*, Vol. 33 No. 3, pp. 9-12. <https://doi.org/10.1108/DLO-04-2018-0045>
- Mathis, R. L., Jackson, . H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2017). *Human Resource Management*. Boston: CENGAGE Learning
- Merry, Liz Zeny, And Faroman Syarief. "The Effect Of Empowerment, Employee Engagement And Organizational Commitment Towards Performance Of Governmental- Employees Of Financial-Management." *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)* 1.01 (2017): 152-163.
- N.K. Avkiran, C.M. Ringle (2018) : PLS-SEM Recent Advances in Banking and Finance. International Series in Operations Research and Management. Swiss:Springer.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 71-92., *Organizational Behaviour*. Vol. 25.
- Schermerhorn, John R. Jr, *Introduction to Management*, Singapore: John Wiley & Sons, Inc, 2013.
- Schiemann, William A. (2011). *Alignment, Capability, Engagement* : Pendekatan Baru Talenta Management Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi. Jakarta : Penerbit PPM. Disadur oleh Setyo Untoro
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.