

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (karyawan) selalu memiliki peran aktif dan dominan dalam setiap aktivitas perusahaan, yang bertindak sebagai pelaksana, perencana, dan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan tidak akan tercapai tanpa keterlibatan aktif karyawan, seberapa pun canggihnya peralatan yang dimiliki. Dikutip dari Adamy, Marbawi (2016), Hasibuan menyatakan bahwa seiring berjalannya waktu, perusahaan harus memiliki alat yang canggih untuk mendukung produktivitasnya, tetapi itu semua tidak dapat berjalan tanpa peran aktif karyawan. Dengan demikian, untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang unggul, baik pemimpin maupun karyawan. Terlebih lagi di tengah persaingan yang semakin ketat di era *society* saat ini.

Di era *society* dan kompetisi yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan, bersaing dan berkembang. Salah satu faktor kunci yang menentukan kinerja perusahaan adalah kualitas sumber daya manusianya (Novia Ruth Silaen, S. R, 2021). Kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan terampil menjadi faktor utama dalam menjamin efektivitas operasional dan perjalanan bisnis agar mampu bersaing secara kompetitif.

Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia (MSDM) harus diterapkan untuk menghasilkan sumber daya manusia berkualitas tinggi. Dikutip dari Adamy Marbawi (2016), Hasibuan menjelaskan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah upaya untuk mengendalikan hubungan dan tugas-tugas karyawan guna memastikan mereka efektif dan efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, artinya pengelolaan sumber daya manusia yang memadai menjadi aspek krusial dalam menciptakan tenaga kerja yang berkualitas, melalui rekrutmen dan seleksi yang tepat, pelatihan kompetensi dan keahlian sesuai dengan potensi diri, pengembangan karir, motivasi, kepuasan kerja, serta kesejahteraan. Secara komprehensif ini bukan sekedar untuk memastikan sumber daya manusia yang dimiliki kompeten dan handal, namun juga berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan serta penurunan tingkat *turnover*, yang sering kali menjadi tantangan bagi perusahaan.

Penerapan strategi pengelolaan SDM yang efektif sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan, terciptanya inovasi yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan, dan siap menghadapi berbagai perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja (Asriyanti et al., 2024). Maka dari itu, manajemen SDM harus menjadi salah satu prioritas utama bagi perusahaan agar sumber daya manusia berfungsi secara optimal untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas. Dalam hal ini, artinya kinerja karyawan menjadi aspek penting yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan agar perusahaan tetap mampu mempertahankan profitabilitasnya (Adang, DE, Nabiela, RA, & Firda, S, 2024).

Self Efficacy dianggap mampu mempengaruhi dalam peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan. Albert Bandura memperkenalkan istilah “*self efficacy*” pada tahun 1986, yang merupakan komponen fundamental dari teori kognitif sosial. Dikutip dari Laily, Nur, dan Dewi Urip Wahyuni (2018), Albert Bandura menjelaskan *Self Efficacy* adalah persepsi seseorang terhadap keyakinannya akan kemampuan untuk melaksanakan tindakan yang dibutuhkan guna mencapai hasil yang diharapkan. Sejalan dengan itu, Gilang Ramadhan, Trias Setyowati, P. W. (2022), juga berpendapat *Self Efficacy* adalah keyakinan tentang peluang yang dimiliki seseorang, bahwa mampu menyelesaikan tugas dengan sukses dan mencapai beberapa hasil. *Self-efficacy* memainkan peran kritis dalam menentukan bagaimana seseorang berperilaku atau bertindak di tempat kerja saat menyelesaikan tugas untuk mencapai performa terbaik. Fenomena yang sering terjadi adalah adanya perbedaan tingkat efikasi diri antara individu dalam menghadapi tugas atau tantangan pekerjaan.

Menurut Fauzan, H., Nofrianto, & Ilman, F (2021), secara alami karyawan dengan *Self Efficacy* lebih tinggi akan lebih efisien dan menghasilkan tekad dan motivasi yang tinggi dalam prestasi kerjanya. Artinya karyawan akan cenderung menunjukkan keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya, yang memungkinkan mereka menyelesaikan pekerjaan dengan hasil terbaik dan mampu menghadapi tekanan pekerjaan dengan baik. Namun, tidak sedikit juga yang mempunyai *Self Efficacy* yang rendah, dimana mereka kerap meragukan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas, menghadapi tekanan kerja, atau mencapai target yang telah ditetapkan dan mengatasi hambatan di tempat kerja.

Masalah ini sering kali berdampak pada menurunnya kinerja karyawan, motivasi, sulit beradaptasi dengan perubahan, hingga meningkatkan stres kerja pada karyawan. Hal ini dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang tidak mendukung, seperti kurangnya umpan balik, minimnya pelatihan, dan manajemen yang kurang efektif. Didukung oleh Gilang Ramadhan, Trias Setyowati, P. W. (2022), berpendapat hal-hal tersebut juga dipengaruhi oleh sejumlah faktor lain termasuk motivasi, dukungan sosial, kesehatan fisik, kompetensi, niat, disiplin dan tanggung jawab, serta rasa syukur kepada Tuhan.

Oleh karena itu, aspek *Self Efficacy* dalam diri karyawan ini sangat dibutuhkan untuk membangun keyakinan diri yang kuat terhadap kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang diemban (Santri, S. P. D., Verawati, D. M., & Giovanni, A. 2023). Dengan demikian, memberdayakan karyawan agar dapat mencapai potensi tertinggi mereka, perusahaan harus memprioritaskan upaya dalam membantu mereka meningkatkan rasa kepercayaan diri melalui pelatihan, umpan balik, dan lingkungan kerja yang positif.

Selanjutnya *Employee Engagement* merupakan faktor yang memungkinkan mampu mengoptimalkan kinerja karyawan. Menurut Rantelimbong, O., & Mas'ud, F (2016), menjelaskan bahwa konsep *Employee Engagement* pertama kali diperkenalkan oleh Kahn pada tahun 1990, ia mendefinisikannya sebagai upaya individu dalam suatu organisasi untuk berkomitmen pada pekerjaan mereka. Gallup kemudian memperkenalkan kembali konsep keterlibatan karyawan secara eksperimental pada tahun 2004 di bidang bisnis, kesehatan, dan pendidikan. Dan kemudian, Gallup memperkenalkan kembali konsep keterlibatan karyawan secara

eksperimental pada tahun 2004 di bidang bisnis, kesehatan, dan pendidikan. Konsep *Employee Engagement* menjelaskan bagaimana mengkonseptualisasikan dan menentukan *human capital* terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, Schaufeli et al, (dalam Badaruddin, Muhdini, 2016), menjelaskan keterlibatan karyawan adalah sikap yang menginspirasi dan positif terhadap pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh.

Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh Foci *et al.* (2024), Gallup menilai tingkat keterlibatan karyawan di Indonesia, dan menemukan bahwa 13% karyawan mengatakan bahwa mereka terlibat, sementara 76% karyawan mengatakan bahwa mereka tidak terlibat.

Fenomena umum tersebut menunjukkan bahwa tidak semua karyawan memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Beberapa karyawan menunjukkan dedikasi, antusiasme, dan komitmen yang kuat, sementara yang lain merasa kurang terhubung dengan pekerjaan atau tujuan perusahaan. Masalah ini sering kali disebabkan oleh berbagai faktor seperti komunikasi yang kurang efektif antara manajemen dan karyawan, ketidakjelasan peran, kurangnya pengakuan atas kontribusi, atau terbatasnya peluang pengembangan karir, dan rendahnya sikap *engage*.

Hal tersebut dapat berdampak pada menurunnya kinerja karyawan, dimana karyawan bekerja hanya untuk memperoleh gaji semata dan menggugurkan kewajiban, bukan karena untuk mencapai tujuan perusahaan. Sejalan dengan itu, Rizky, Y. M. (2020), berpendapat bahwa budaya organisasi yang lemah di dalam perusahaan juga dapat menjadi penyebabnya, yang mengakibatkan karyawan tidak

peduli terhadap perusahaan atau menunjukkan empati terhadap sesama keran kerjanya.

Oleh karena itu, *Employee Engagement* di tempat kerja memang sangat dibutuhkan oleh perusahaan. *Employee Engagement* sebagai salah satu bagian dari *human capital management* yang perlu dikelola dengan baik. Perusahaan yang baik dan memiliki kredibilitas tinggi haruslah membangun hubungan yang baik dan positif antara perusahaan dengan karyawan (Adi dan Fithriana, 2018). Hubungan yang positif akan menciptakan rasa loyalitas, keterlibatan, keterikatan, antusiasme, dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan. Hal ini, akan membentuk perilaku *Employee Engagement* untuk memberikan upaya lebih dalam bekerja, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal dan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Dengan demikian, *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* menjadi dua elemen penting dalam diri karyawan, bila digabungkan kedua elemen ini memiliki efek sinergis terhadap kinerja karyawan (Setyowati et al., 2024). Perbedaan tingkat dari kedua aspek ini memiliki dampak signifikan pada kinerja seseorang di lingkungan kerja. Kedua faktor tersebut sangat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan memandang nilai dan manfaat dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang memainkan peran penting dalam keberhasilan serta pencapaian tujuan perusahaan, sehingga perlu diperhatikan dan menjadi prioritas utama. Kinerja karyawan dipandang sebagai sebuah output yang dihasilkan karyawan baik dari kualitas maupun kuantitas yang dikerjakan dengan penuh tanggung jawab sehingga menghasilkan kinerja yang

optimal (Novia Ruth Silaen, S. R, 2021). Setiap perusahaan yang beroperasi tentu mengharapkan karyawannya dapat mencapai kinerja terbaik. Karyawan dengan kinerja tinggi dan berkualitas dapat berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan serta meningkatkan daya saing di lingkungan bisnis yang kompetitif.

Secara logika, ketika kinerja karyawan berkualitas dan optimal, maka akan diiringi dengan peningkatan kinerja perusahaan, yang pada akhirnya akan mendukung kesuksesan perusahaan dalam menaikkan keuntungan, menjangkau pangsa pasar secara luas, serta meningkatkan kepuasan pelanggan dan karyawan, begitupun sebaliknya (Rahayu et al., 2024).

Kualitas kinerja adalah derajat di mana pekerja berhasil memenuhi kewajiban mereka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Kualitas kinerja mencerminkan efektivitas, efisiensi, ketepatan, serta kemandirian karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam teori kinerja Robbins, Stephen P (2016), menyebutkan bahwa terdapat 5 dimensi yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Namun kenyataan dilapangan sering kali terjadi kesenjangan mengenai kinerja karyawan akibat kualitas kinerja yang rendah/tidak sesuai standar, terutama di perusahaan pengadaan barang dan jasa, dimana kualitas menjadi aspek paling penting.

Sektor pengadaan barang dan jasa merupakan sektor yang saat ini sedang dihadapkan pada tantangan dan persaingan yang semakin ketat. Hal ini, karena adanya fenomena globalisasi ekonomi dan kemajuan teknologi informasi yang pesat, yang telah mempercepat aliran perdagangan global baik barang maupun jasa.

Menurut Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (2024), Indonesia dan ASEAN saat ini sedang menghadapi tantangan dalam menyesuaikan pengadaan barang/jasa (PBJ) dengan standar baru Uni Eropa yang salah satu kebijakan yang dikeluarkannya yaitu mendorong digitalisasi dan pendekatan berbasis data melalui *e-procurement*. *E-procurement* merupakan proses mencari, memesan, dan membeli barang dan jasa secara online. Proses ini mencakup manajemen kontrak, pesanan elektronik, pembayaran, hingga evaluasi dan pemilihan pemasok (Sisi.id, 2023).

Namun demikian, untuk menyeimbangkan standar global dan kebutuhan lokal, Indonesia telah mengembangkan kebijakan PBJ yang berfokus pada efisiensi, transparansi, dan keberlanjutan, termasuk memprioritaskan Usaha Mikro Kecil dan Koperasi (UMKK). Meskipun telah ada kebijakan pendukung, namun kesiapan UMKK dalam memenuhi standar baru tetap menjadi tantangan utama (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2024). Oleh sebab itu, situasi ini menuntut perusahaan pengadaan barang dan jasa harus bisa beradaptasi dan menyesuaikan diri pada perubahan, dengan selalu meningkatkan kualitas kinerja karyawan, serta terus berinovasi agar mampu bertahan dan bersaing secara kompetitif. Hal ini tentunya sangat lah tidak mudah, mengingat kinerja karyawan pada masing-masing perusahaan berbeda-beda yang akan menentukan kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan dan perubahan, seperti yang terjadi pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI)

Fenomena terjadi di PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) yang dipilih oleh peneliti sebagai subjek atau lokasi penelitian yang telah berdiri sejak tahun 2010 yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan barang dan jasa seperti Mesin, Fabrikasi, *Dies Marker*, *Jig* dan *General Supplier*. Adapun *Equipment Support Service* yang disediakan meliputi, (CNC Lathe, MC Milling Manual, Manual Lathe, MC Cutting, dan MC Welding).

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan barang dan jasa tentu membuat perusahaan tidak terlepas dari tuntutan kerja yang berat dan berbagai tantangan dalam persaingan dengan perusahaan sejenis serta penyesuaian pada perubahan yang ada. Kinerja karyawan tentunya menjadi aspek yang paling penting dan selalu menjadi prioritas utama bagi perusahaan dalam kondisi tersebut untuk dapat menghasilkan barang dan memberikan jasa dengan kualitas yang terbaik untuk memenuhi permintaan konsumen. Artinya ketika karyawan mempunyai kinerja yang tinggi, maka kualitas kerja karyawan juga akan meningkat, pada gilirannya akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan dan mampu bersaing secara kompetitif, serta mampu beradaptasi pada perubahan (Yerisva et al., 2024).

Namun kenyataan dilapangan tuntutan tersebut menimbulkan gap kinerja karyawan yang berdampak pada kualitas. Sebagaimana yang terjadi pada PT Komando Teknologi Indonesia yang saat ini menunjukkan kinerja karyawan yang kurang optimal, yang berdampak pada kualitas kerja. Hal ini diindikasikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya faktor individu seperti *Self Efficacy* dan *Employee Engagement*.

Oleh karena itu, untuk menilai kondisi *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* pada diri karyawan perusahaan, peneliti melakukan survei pra-penelitian terhadap 15 orang karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI), dengan cara menyebar kuesioner. Peneliti menyusun kuesioner mengenai *Self Efficacy* yang mengacu pada 3 dimensi dan indikator menurut Albert Bandura yang dikutip dari Laily dan Wahyuni, (2018) yaitu *Magnitude*, *Strength* dan *Generality* yang digunakan untuk mengukur *Self Efficacy*. Berikut data yang terdokumentasi dari hasil penyebaran kuesioner ini dapat ditemukan yang dilampirkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 1 Hasil Survei Pra-Penelitian terhadap *Self Efficacy* Karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI)

No.	Pernyataan	Jawaban		Total
		Setuju	Tidak Setuju	
1.	Saya sangat percaya diri mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik	14 (93%)	1 (7%)	15 (100%)
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang lebih tinggi dari pada biasanya	11 (73%)	4 (27%)	15 (100%)
3.	Saya tidak merasa terbebani dengan pekerjaan yang memiliki tingkat kesulitan tinggi	9 (60%)	6 (40%)	15 (100%)
4.	Saya mampu memotivasi diri saat menghadapi kegagalan dalam pekerjaan	14 (93%)	1 (7%)	15 (100%)
5.	Saya mampu menyelesaikan berbagai jenis pekerjaan, baik sesuai keahlian maupun tidak	8 (53%)	7 (47%)	15 (100%)
6.	Saya mampu menggunakan kemampuan untuk menyelesaikan setiap permasalahan dalam pekerjaan	12 (80%)	3 (20%)	15 (100%)

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.1 pada hasil survei pra-penelitian ditemukan masalah bahwa terdapat beberapa indikator *Self Efficacy* pada karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) yang belum sepenuhnya terpenuhi. Hal tersebut dapat

menggambarkan bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami masalah mengenai *Self Efficacy*. Ditunjukkan dari 15 jumlah responden dengan 6 (enam) item pernyataan survei pra-penelitian, peneliti menggaris bawahi bahwa terdapat 2 indikator yang paling dominan menyatakan tidak setuju dibandingkan dengan indikator yang lainnya, berikut diantaranya: pada pernyataan (3) terdapat 6 dari 15 orang karyawan menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa *Self Efficacy* dalam dimensi (kekuatan keyakinan/*strength*) pada sejumlah karyawan masih rendah. Sehingga membuat sejumlah karyawan kesulitan dalam menghadapi tantangan pekerjaan yang lebih kompleks atau dalam tingkat kesulitan lebih tinggi.

Hal ini terjadi karena beberapa alasan, salah satunya faktor yang datang dari diri karyawan itu sendiri, seperti tingkat kepercayaan diri yang rendah dan ragu atas kemampuan yang dimiliki, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Karyawan dengan *Self Efficacy* rendah cenderung memiliki keyakinan lebih rendah dan meragukan kemampuan yang dimiliki dalam menghadapi pekerjaan dengan tingkat kesulitan lebih tinggi sehingga akan merasa lebih terbebani, stress, dan merasa itu sebagai ancaman. Maka ini tentunya akan berdampak penurunan kinerja karyawan karena output kinerja yang dihasilkan kurang optimal.

Kemudian pernyataan (5) terdapat 7 dari 15 orang karyawan yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa *Self Efficacy* dalam dimensi (keluasan/*generality*) pada sejumlah karyawan masih rendah. Dapat dilihat ketika karyawan harus dihadapkan pada tantangan baru dalam

menghadapi berbagai jenis pekerja, baik sesuai keahlian maupun tidak cenderung karyawan tidak mampu menyelesaikannya. Kondisi ini dapat terjadi karena beberapa alasan seperti keraguan dalam diri, keterbatasan keterampilan, kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan baru, kurangnya pengalaman, dan kurangnya dukungan dari perusahaan untuk memberikan pelatihan. Ketidakmaksimalan dan rendahnya tingkat keyakinan dan kurangnya rasa percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, tentunya akan berdampak pada kinerja karyawan yang dihasilkan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kualitas barang dan jasa yang diberikan perusahaan kepada konsumen.

Selanjutnya *Employee Engagement* (keterikatan karyawan) merupakan faktor berikut yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti juga membagikan survei pra-penelitian kepada beberapa karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) untuk mengidentifikasi terkait masalah *Employee Engagement*. Survei pra-penelitian ini berisi beberapa pernyataan-pernyataan yang disusun berdasarkan dimensi dan indikator *Employee Engagement* yang dikutip dari Badaruddin, Muhdini (2016), Schaufeli *et al.* menyebutkan yaitu *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption* yang memiliki tujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang *Employee Engagement* karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI). Berikut data yang terdokumentasi dari hasil penyebaran kuesioner ini dapat ditemukan yang dilampirkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 2 Hasil Survei Pra-Penelitian terhadap *Employee Engagement* Karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI)

No.	Pernyataan	Jawaban		Total
		Setuju	Tidak Setuju	
1.	Saya selalu antusias datang ke kantor untuk bekerja	13 (87%)	2 (13%)	15 (100%)
2.	Saya selalu bersemangat menyelesaikan pekerjaan meskipun dengan tingkat kesulitan tinggi	14 (93%)	1 (7%)	15 (100%)
3.	Saya merasa pekerjaan saat ini sangat bermakna dan penting	14 (93%)	1 (7%)	15 (100%)
4.	Saya akan mengorbankan tenaga dan pikiran untuk kemajuan perusahaan	13 (87%)	2 (13%)	15 (100%)
5.	Saya mampu berkonsentrasi penuh saat bekerja, meskipun terdapat gangguan di sekitar	6 (40%)	9 (60%)	15 (100%)
6.	Saya sering merasa begitu terlibat dalam pekerjaan hingga tidak menyadari waktu berlalu	5 (33%)	10 (67%)	15 (100%)

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 1.2 pada hasil survei pra-penelitian ditemukan masalah bahwa terdapat indikator *Employee Engagement* pada karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) yang belum sepenuhnya terpenuhi, khususnya pada dimensi *Absorption*. Hal tersebut dapat menggambarkan bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami masalah mengenai *Employee Engagement*. Hal ini ditunjukkan, dari 15 jumlah responden dengan 6 (enam) item pernyataan survei pra-penelitian, sebagian besar jawaban responden mengarah pada lemahnya tingkat konsentrasi dan keterikatan terhadap pekerjaan, dengan angka paling dominan yang menyatakan tidak setuju dibandingkan dengan indikator yang lainnya.

Ditinjau dari dimensi *Absorption* pada *Employee Engagement*, ditemukan permasalahan yang dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan (5) sebanyak 9 dari 15 orang karyawan yang menyatakan tidak setuju bahwa mampu berkonsentrasi

penuh saat bekerja, meskipun terdapat gangguan di sekitar. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami kesulitan dalam mempertahankan konsentrasinya. Hal ini dapat terjadi bukan hanya dari faktor internal, namun juga faktor eksternal seperti lingkungan kerja yang tidak kondusif atau beban kerja yang terlalu berat. Kurangnya konsentrasi saat bekerja tentunya akan berdampak pada output kualitas kinerja yang dihasilkan menjadi kurang optimal.

Adapun Pernyataan (6) sebanyak 10 dari 15 orang karyawan yang menyatakan tidak setuju bahwa sering merasa begitu terlibat dalam pekerjaan hingga tidak menyadari waktu berlalu. Kondisi ini menggambarkan bahwa keterlibatan emosional dan psikologis sejumlah karyawan terhadap pekerjaan masih rendah, yang dapat disebabkan oleh kurang terlibat dengan pekerjaan, minimnya motivasi, atau kurangnya apresiasi terhadap kontribusi mereka, tidak memahami deskripsi pekerjaan, dan tujuan perusahaan, serta bekerja hanya semata-mata untuk menggugurkan kewajiban. Dengan demikian, ketidakmaksimalan dan rendahnya *Employee Engagement* akan berujung pada permasalahan loyalitas dan kepuasan yang akan dampak pada menurunnya kinerja dan kualitas kerja karyawan menjadi tidak optimal.

Dengan demikian, kedua elemen *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* yang ada dalam diri karyawan memberikan kontribusi langsung terhadap kinerja mereka, maka penting untuk diperhatikan oleh perusahaan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI). Namun, ketidakmaksimalan kedua aspek ini mengakibatkan kurang optimalnya kinerja karyawan sehingga berdampak pada kualitas kinerja,

pada akhirnya menimbulkan gap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat pada tabel 1.3.

Dalam mengevaluasi kinerja karyawan, PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) mengukur tingkat kinerja karyawan melalui Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan terhadap semua karyawan yang ada di dalam perusahaan. Penilaian kinerja dilakukan terhadap karyawan yang didasarkan pada 2 aspek penilaian yaitu penilaian pertama mencakup indikator (*Skill*/Pengetahuan Tentang Pekerjaan, Tanggung Jawab, Loyalitas, Kejujuran, Kebersihan & Kerapihan, Motivasi dan Kemauan Berprestasi, Kerja Sama, dan Komunikasi) dan penilaian kedua mencakup indikator (Disiplin, Patuh, Inisiatif, Rajin, Responsif, *Leadership*, dan Absensi).

Tabel 1. 3 Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) Tahun 2023 - 2024

No.	Skor	Nilai	Jumlah Karyawan (Orang)		Persentase Pencapaian (%)	
			2023	2024	2023	2024
1.	85 – 100	A	54	19	53%	23%
2.	70 – 84	B	47	62	47%	77%
3.	60 – 69	C	0	0	0	0
4.	55 – 59	D	0	0	0	0
Jumlah			101	81	100%	100%

Sumber: HRD PT Komando Teknologi Indonesia (2025)

Berdasarkan tabel 1.3 peneliti mendapatkan data dilapangan, bahwa perusahaan dihadapkan pada penurunan kinerja karyawan dari tahun 2023-2024. Hal ini dapat dilihat melalui persentase pencapaian kerja pada tahun 2023, dimana karyawan yang memperoleh prestasi kerja nilai A dengan skor rata-rata 85 - 100 cenderung lebih banyak yaitu mencapai 53% atau 54 orang, dibandingkan dengan

karyawan yang memperoleh prestasi kerja nilai B dengan skor rata-rata 70 - 84 yaitu hanya sebesar 47% atau 47 orang.

Selanjutnya persentase pencapaian kinerja tahun 2024, karyawan dengan nilai prestasi kerja A dengan skor rata 85 - 100 lebih sedikit dan menurun dibandingkan tahun 2023 yaitu hanya sebesar 23% atau 19 orang, namun karyawan yang memperoleh nilai prestasi kerja B dengan skor rata-rata 70 - 84 hingga mencapai 77% atau 62 orang cenderung lebih banyak dan meningkat dibandingkan tahun 2023.

Artinya, saat ini karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) didominasi oleh karyawan yang memperoleh prestasi kerja dengan nilai B. Meskipun prestasi kerja dengan nilai B ini masih dalam ketagorikan baik, namun jika dilihat dari setiap item-item penilaian prestasi kerja dinilai masih cukup rendah, sehingga berdampak pada kinerja yang dihasil oleh karyawan menjadi tidak optimal.

Dari hasil wawancara bersama Ibu Resti Ekningtyas (2024) selaku HRD PT Komando Teknologi Indonesia (KTI), penurunan kinerja karyawan terjadi karena sebagian besar karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) kurang memahami deskripsi pekerjaan akibat kurangnya *skill* dan pengetahuan tentang pekerjaan, sehingga menyebabkan menurunnya kualitas kerja yang dihasilkan tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan. Kemudian, kurang memahami tujuan perusahaan, lemahnya komitmen dalam diri, dan rendahnya keberanian dalam mengambil langkah inisiatif yang membuat karyawan sering kali bergantung pada orang lain ketika bekerja, sehingga menyebabkan kemandirian pada diri karyawan masih rendah. Hal ini, membuat sebagian besar karyawan cenderung bekerja hanya

untuk mendapatkan upah/gaji semata, dan menggugurkan kewajiban tanpa memperhatikan deskripsi pekerjaan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Penurunan kinerja karyawan tersebut berdampak pada menurunnya jumlah karyawan. Sebagaimana yang terjadi pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI), saat ini terdapat 81 karyawan yang bekerja di perusahaan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) dengan 11 posisi bidang kerja. Adapun dibawah ini, dilampirkan data penurunan jumlah karyawan dan Penilaian Prestasi Kinerja Karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI):

Tabel 1. 4 Jumlah Karyawan Berdasarkan Posisi PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) Tahun 2023 - 2024

No.	Nama Bidang	Jumlah Karyawan (Orang)	
		2023	2024
1.	Supervisor	3	3
2.	Office	9	7
3.	Machining	24	18
4.	Pabrikasi	32	28
5.	QC	5	2
6.	PB	16	13
7.	Warehouse	5	3
8.	Driver	2	2
9.	Security	3	3
10.	Maintenance	1	1
11.	HRGA	1	1
Total		101	81

Sumber: HRD PT Komando Teknologi Indonesia (2025)

Berdasarkan tabel 1.4 menunjukkan bahwa jumlah karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) mengalami penurunan dari tahun 2023 - 2024. Hal tersebut ditunjukkan pada jumlah karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) tahun 2023 ada sebanyak 101 orang, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2024 sebanyak 20 orang, sehingga jumlah karyawan PT Komando Teknologi

Indonesia (KTI) saat ini ada sebanyak 81 orang. Berkenaan dengan hal tersebut, setelah peneliti melakukan wawancara bersama Ibu Resti Ekningtyas (2024) selaku HRD PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) memperoleh hasil bahwa penurunan jumlah karyawan tersebut disebabkan oleh ketidakmaksimalan dalam bekerja pada sejumlah karyawan, hingga terus mengalami penurunan kinerja secara signifikan dan karena adanya ketidakstabilan permintaan pengadaan barang dan jasa dari konsumen, sehingga mengharuskan perusahaan mengambil kebijakan untuk dirumahkan.

Dengan demikian, perusahaan saat ini dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan kembali kinerja karyawan, mengingat masih terdapat sejumlah karyawan yang belum bekerja secara optimal sehingga berdampak langsung terhadap pencapaian target perusahaan. Dalam hal ini, artinya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sikap kerja, tingkat komitmen, serta bagaimana masing-masing individu menjalankan peran, tugas, dan tanggung jawab yang diemban.

Permasalahan praktis yang terjadi di PT Komando Teknologi Indonesia (KTI), peneliti memandang penelitian ini penting untuk dilakukan dengan menitikberatkan pada variabel *Self Efficacy*, *Employee Engagement*, dan Kinerja Karyawan. Konsep *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kontribusi masing-masing karyawan. *Self Efficacy* dapat membentuk keyakinan diri karyawan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan *Employee Engagement* dapat menciptakan keterikatan emosional yang kuat dalam mendorong komitmen mereka dalam bekerja untuk perusahaan. Dengan tersedianya program yang mendukung pengembangan *Self*

Efficacy dan *Employee Engagement*, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerjanya, sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan perusahaan dan membantu meminimalisir peningkatan *turnover*. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat berkontribusi dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, dan menyusun rekomendasi yang lebih tepat sasaran, serta memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai strategi pengelolaan SDM di PT KTI.

Selanjutnya terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang membahas hubungan antara variabel-variabel terkait *self efficacy*, *employee engagement*, dan kinerja karyawan di perusahaan lainnya menunjukkan adanya hasil yang tidak konsisten secara signifikan. Beberapa studi terdahulu yang meneliti mengenai pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan Khaerana, K. (2020) dan Santri, S. P. D., Verawati, D. M., & Giovanni, A. (2023), temuan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun temuan tersebut, berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyono, A., Indriasih, D., & Hanfan, A. (2023) dan Hasan & Khaerana. (2020), temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial *Self Efficacy* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun beberapa studi terdahulu yang meneliti mengenai pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sucahyowati & Hendrawan. (2020) dan Irfan, A., Risnawati, Syahrul, A., & Jummaidah. (2024), temuan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun temuan tersebut, berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmadalena, T., & Asmanita. (2020), temuan dari penelitian ini mengindikasikan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar beberapa penelitian sebelumnya yang diungkapkan di atas terdapat perbedaan hasil terkait pengaruh *Self Efficacy*, dan *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan, maka perlu dilakukan pendalaman terhadap penelitian ini secara lebih lanjut untuk memperkuat kajian penelitian dan memahami bagaimana *Self Efficacy*, dan *Employee Engagement* sebagai aspek dalam diri karyawan dapat dimanfaatkan sebagai solusi untuk meningkatkan Kinerja Karyawan pada objek penelitian yang berbeda yaitu PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) sebagai perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan barang dan jasa.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian lebih lanjut di perusahaan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI) dengan mengangkat judul "**Analisis Pengaruh *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI)**".

B. Identifikasi Masalah

Mengacu pada uraian latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, fokus penelitian ini diarahkan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI). Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengkaji sejauh mana pengaruh *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di perusahaan tersebut. Cakupan permasalahan dibatasi pada analisis data dari survei pra-penelitian dan hasil ringkasan kinerja karyawan di PT KTI.

Dari pemaparan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Terjadi penurunan kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak penurun jumlah karyawan yang dan ketidakstabilan penjualan dan permintaan konsumen. Penurunan kinerja karyawan sendiri disebabkan oleh kurang optimalnya berbagai faktor internal maupun eksternal. Beberapa diantaranya mengenai *skill*/pengetahuan tentang pekerjaan, inisiatif, komitmen, lingkungan yang kurang mendukung, dan dukungan dari perusahaan.
2. Kekuatan keyakinan yang rendah pada diri karyawan dalam menghadapi pekerjaan dengan tingkat kesulitan tinggi menyebabkan karyawan akan merasa terbebani, stress, dan merasa itu sebagai ancaman. Hal ini akan berdampak pada kinerja karyawan menjadi kurang optimal;
3. Ketidaksiapan karyawan dalam menghadapi tantang baru pada pekerjaan dan rendahnya tingkat keyakinan dalam diri atas kemampuan yang dimiliki, menyebabkan karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan ketika dihadapkan pada pekerjaan yang sesuai keahlian maupun tidak. Hal ini tentunya akan mempengaruhi kualitas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan;
4. Karyawan merasa kesulitan dalam mempertahankan konsentrasi pada pekerjaannya akibat lingkungan yang kurang kondusif dan beban kerja yang terlalu. Hal ini dapat menandakan rendahnya *Employee Engagement*

karyawan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan;

5. Rendahnya tingkat keterlibatan emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan. Menyebabkan beberapa karyawan tidak merasa terlibat dalam pekerjaan hingga mereka merasa waktu berlalu lebih lama, yang mengindikasikan rendahnya rasa antusiasme dan motivasi dalam pekerjaan. Rendahnya keterlibatan ini dapat berdampak pada menurunnya semangat dan kualitas kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja;
6. Terdapat ketidakkonsistenan hasil dalam sejumlah penelitian terdahulu (*research gap*) terkait pengaruh antara variabel independen (*Self Efficacy* dan *Employee Engagement*) dengan variabel dependen (Kinerja Karyawan).

C. Batasan Masalah

Sebagai tindak lanjut dari identifikasi masalah tersebut, peneliti merasa perlu untuk menetapkan ruang lingkup yang jelas agar penelitian tetap berada dalam jalur yang relevan. Berikut beberapa batasan masalah dalam penelitian ini yang meliputi:

1. Kinerja Karyawan PT Komando Teknologi Indonesia (KTI);
2. *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan;
3. *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.

Beberapa batasan diatas ditetapkan guna menghindari pelebaran isu di luar fokus utama penelitian, sekaligus mempermudah proses analisis serta pencapaian tujuan penelitian. Penelitian ini dibatasi pada pengamatan terhadap objek tunggal, yaitu PT Komando Teknologi Indonesia (KTI), dengan dua variabel independen

yakni *Self Efficacy* dan *Employee Engagement*, serta satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan.

D. Rumusan Masalah

Merujuk pada batasan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah dan bagaimana *Self Efficacy* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI)?
2. Apakah dan bagaimana *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI)?
3. Apakah dan bagaimana *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI).

E. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan dari penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI);
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI);
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Self Efficacy* dan *Employee Engagement* secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Komando Teknologi Indonesia (KTI).

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik dari peneliti maupun perusahaan dan universitas. Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bermanfaat sebagai ajang dalam mengasah dan mengeksplorasi kemampuan peneliti dalam mengimplementasikan ilmu dan teori-teori yang didapatkan selama dibangku kuliah dan sebagai awal informasi penelitian lanjutan. Serta, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

2. Bagi Perusahaan dan Universitas

Hasil penelitian ini untuk perusahaan yang dijadikan sebagai objek penelitian dapat memberikan manfaat berupa wawasan sebagai acuan untuk mengambil kebijakan strategis maupun pertimbangan yang diperlukan dalam melakukan pengelolaan dan pembinaan Sumber Daya Manusia perusahaan. Selain itu, dapat memberikan kontribusi atau penambahan studi literatur yang bermanfaat dan sebagai referensi bagi mahasiswa lain yang memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam.

G. Jadwal Penelitian

Jadwal Penelitian yang peneliti lakukan mulai dari tahap awal penelitian hingga saat ini, adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 5 Jadwal Penelitian

No	Tahapan Penelitian	2024	2025					
		Desember	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
1.	Pengajuan Judul							
2.	Pembuatan Proposal							
3.	Bimbingan Proposal							
4.	Pengajuan Ujian Proposal							
5.	Ujian Proposal							
6.	SK Pembimbing Skripsi							
7.	Bimbingan Skripsi							
8.	Pengumpulan dan Pengolahan Data							
9.	Bimbingan Skripsi							
10.	Penyelesaian Skripsi							
11.	Pendaftaran Munaqosah							
12.	Sidang Munaqosah							
13.	Revisi Skripsi							

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

H. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini dibuat agar dapat memberikan penjelasan mengenai susunan atau struktur yang digunakan dalam menyusun skripsi ini, dimulai dari pembahasan bab 1 hingga bab 5, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab pertama dalam skripsi ini berisi pemaparan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, jadwal penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua memuat uraian mengenai kajian penelitian terdahulu, konsep dan teori yang digunakan yaitu manajemen, manajemen sumber daya manusia, *self efficacy*, *employee engagement* dan kinerja karyawan, kerangka berpikir, serta hipotesis.

BAB III : METODELOGI PENELITIAN

Bab ketiga menjelaskan mengenai metode dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, waktu dan wilayah penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, definisi operasional variabel, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab keempat, disajikan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, termasuk penjabaran mengenai gambaran umum objek

penelitian, analisis deskriptif statistik, pengujian dan hasil analisis, serta pembahasan secara mendalam atas temuan yang relevan.

BAB V : PENUTUP

Bab kelima adalah bagian akhir dari skripsi ini, yang didalamnya berisi mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

