

**TESIS**

**PENGARUH EFIKASI DIRI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**(STUDI KASUS PADA PEGAWAI KANTOR TVRI SULAWESI SELATAN)**

**THE INFLUENCE OF SELF-EFFICACY AND LEADERSHIP ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN  
INTERVENING VARIABLE**

**(CASE STUDY ON TVRI OFFICE EMPLOYEES SOUTH SULAWESI)**

disusun dan diajukan oleh

**Dean Russel Jonathan Behuku**

**A012222006**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMIDAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**2024**

**HALAMAN JUDUL**

**PENGARUH EFIKASI DIRI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(STUDI KASUS PADA PEGAWAI KANTOR TVRI SULAWESI SELATAN)**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister  
Pada Program Studi Magister Manajemen

disusun dan diajukan oleh

**Dean Russel Jonathan Behuku**

**A012222006**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**2024**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**Pengaruh Efikasi Diri dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai  
melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening  
(Studi Kasus Pada Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan)**

Disusun dan diajukan oleh:

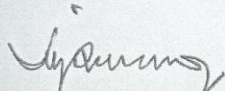
**Dean Russel Jonathan Behuku**  
A012222006


Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 08 Mei 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama

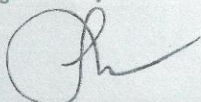
Pembimbing Pendamping


  
**Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, S.E., M.Si**  
NIP 196004031986091001

  
**Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si**  
NIP 197602082003122001

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

  
**Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si**  
NIP 196806291994031002

  
**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir., S.E., M.Si., CIPM.**  
NIP 196402051988101001



## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dean Russel Jonathan Behuku  
NIM : A012222006  
Program studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul

**Pengaruh Efikasi Diri dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai  
Melalui Kepuasan Kerja Pegawai sebagai Variabel Intervening  
(Studi Kasus Pada Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan)**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Februari 2024

Yang membuat pernyataan,



Dean Russel Jonathan Behuku

## **PRAKATA**

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat Rahmat, Hikmat dan karunia-nya dan kepada saya sehingga dapat menyelesaikan Penelitian dengan judul “Pengaruh Efikasi diri dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan)” guna memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai Gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hassanudin

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada Prof. Dr. Muhammad Idrus Taba, SE., M.Si selaku pembimbing I dan Dr. Wahda, SE., M.Pd., M.Si selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini, Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si kemudian Dr. Fauziah Umar, SE., M.Si dan Dr. Nur Alamzah, SE., M.Si selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor Universitas Hassanudin
2. Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir. SE., M.Si., CIMB selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Segenap Dosen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
5. Segenap Staf Administrasi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

6. Seluruh Staf Administrasi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program studi Magister Manajemen yang memberikan kemudahan birokrasi serta administrasi selama penyusunan tesis ini
7. Pimpinan dan Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian dan telah bersedia meluangkan waktu dalam membantu penelitian ini.
8. Kedua Orang Tua dan saudariku tercinta yang telah memberikan motivasi, bantuan moril dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini
9. Segenap pihak dan teman-teman yang belum sempat disebutkan satu-persatu. Terimakasih telah membantu penulis selama ini.

Penulis menyadari Tesis ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan masukan demi kesempurnaan dan perbaikannya untuk menyempurnakan.

Makassar, Februari 2024

Penulis

Dean Russel Jonathan Behuku

## ABSTRAK

**Dean Russel Jonathan Behuku.** Pengaruh Efikasi diri dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan) ( Dibimbing oleh **Muh Idrus Taba** dan **Wahda**)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh efikasi diri dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan). Jenis Penelitian yang digunakan explanatory research. Populasi dari penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan tetap. Penarikan sampel menggunakan Teknik sampling jenuh. Data dianalisis dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Kantor TVRI Sulawesi Selatan.

**Kata kunci:** Efikasi Diri, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja. Kinerja

## **ABSTRACT**

**Dean Russel Jonathan Behuku.** The Effect of Self-Efficacy and Leadership on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable (Case Study on TVRI South Sulawesi Office Employees) (Supervised by **Muh Idrus Taba** and **Wahda**).

This study aims to investigate the effect of self-efficacy and leadership on employee performance through intervening job satisfaction (Case Study on TVRI South Sulawesi Office Employees). The type of research used is explanatory research. The population of this study was 100 permanent employees. Sample withdrawal using saturated sampling technique. Data were analyzed using the Partial Least Square (PLS) approach. The results showed that self-efficacy has a positive and significant effect on employee performance. leadership has a positive and significant effect on employee performance. self-efficacy has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction. leadership has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction at the South Sulawesi TVRI Office.

**Keywords :** *Self-Efficacy, Leadership, Job Satisfaction. Performance*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN.....</b>	<b>I</b>
<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>II</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>III</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....</b>	<b>IV</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>V</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>VI</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>IX</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>XII</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>XII</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	<b>1</b>
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	10
1.6 Sistematika Penulisan.....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Defenisi Efikasi Diri.....	12
2.1.2 Sumber dan Faktor Efikasi Diri.....	12
2.1.3 Dimensi dan Indikator Efikasi Diri.....	14
2.1.4 Dampak Efikasi Diri.....	16
2.2.1 Defenisi Kepemimpinan.....	21
2.2.2 Dimensi Kepemimpinan.....	22
2.2.3 Indikator Kepemimpinan .....	23
2.2.4 Gaya Kepemimpinan.....	24
2.3.1 Defenisi Kepuasan Kerja.....	27
2.3.2 Dimensi Kepuasan Kerja.....	27
2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	29
2.3.4 Dampak Kepuasan Kerja.....	31

2.4.1 Defenisi Kinerja Pegawai.....	34
2.4.2 Dimensi Kinerja Pegawai.....	35
2.4.3 Indikator Kinerja Pegawai.....	36
2.5 Penelitian Terdahulu.....	38
<b>BAB III KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>41</b>
3.1 Kerangka Pemikiran.....	41
3.1.1 Hubungan Efikasi diri terhadap Kinerja Pegawai.....	41
3.1.2 Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai... ..	41
3.1.3 Hubungan Efikasi diri terhadap Kepuasan Kerja.....	42
3.1.4 Hubungan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja... ..	43
3.15 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	43
3.2 Hipotesis Penelitian.....	44
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Rancangan Penelitian.....	45
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	45
4.3 Populasi & Sampel .....	45
4.4 Jenis dan Sumber Data.....	46
4.5 Teknik Pengumpulan Data .....	47
4.6 Variabel Penelitian .....	48
4.7 Defenisi Operasional Variabel.....	49
4.8 Instrumen Penelitian .....	51
4.9 Teknik Analisis Data .....	52
<b>BAB V HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>57</b>
5.1 Gambaran Umum Penelitian.....	57
5.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	57
5.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	58
5.2 Karakteristik Responden.....	59
5.3 Deskripsi Variabel Penelitian.....	61
5.3.1 Variabel Efikasi Diri.....	62
5.3.2 Variabel Kepemimpinan.....	63

5.3.3 Variabel Kepuasan Kerja.....	65
5.3.4 Variabel Kinerja Pegawai.....	66
<b>BAB VI PEMBAHASAN.....</b>	<b>79</b>
6.1.Pengaruh Efikasi diri terhadap Kinerja Pegawai.....	79
6.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.....	81
6.3 Pengaruh Efikasi diri terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja.....	82
6.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja.....	83
<b>BAB VII PENUTUP.....</b>	<b>86</b>
7.1 Kesimpulan .....	86
7.2 Saran.....	87
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>88</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>98</b>

## DAFTAR TABEL

1.1	Kinerja Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan Tahun 2021-2023	3
2.5	Penelitian Terdahulu .....	39
4.7	Definisi Operasional.....	50
4.8	Instrumen Penelitian.....	52
5.2	Karakteristik Responden Penelitian.....	60
5.4	Interval Penelitian.....	61
5.3.1	Hasil Jawaban Responden Terkait Efikasi Diri (X1) .....	62
5.3.2	Hasil Jawaban Responden Terkait Kepemimpinan (X2) .....	64
5.3.3	Hasil Jawaban Responden Terkait Kepuasan Kerja (Z) .....	65
5.3.4	Hasil Jawaban Responden Terkait Kinerja Pegawai(Y) .....	67
5.9	Tabel Outer Loading.....	69
5.10	Tabel Nilai AVE.....	70
5.11	Tabel Validitas Diskriminan .....	71
5.12	Uji Reliabilitas .....	73
5.13	Tabel Model Struktural atau Inner Model.....	74
5.14	Tabel R Square.....	74
5.15	Tabel Q Square.....	75
5.16	Goodness Of Fit (GOF).....	75
5.16	Tabel Path Coefficients.....	76
5.17	Tabel Pengaruh Langsung.....	77
5.18	Tabel Pengaruh tidak Langsung.....	78

## DAFTAR GAMBAR

3.1	Kerangka Konseptual.....	44
5.1	Hasil PLS Algorithm.....	68
5.2	Hasil PLS Bootstrapping.....	76

## **BAB I**

### **Pendahuluan**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi. Peningkatan produktivitas kerja hanya dimungkinkan oleh manusia, dan sebaliknya dapat menjadi penyebab pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai dampaknya. Oleh karena itu, memperhatikan unsur-unsur tersebut merupakan salah satu tuntutan dari keseluruhan upaya peningkatan kinerja pegawai. Menurut Edison, dkk (2018:10) Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang berfokus pada memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan menuju optimalisasi tujuan organisasi.

Perkembangan suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut. menurut Gaol (2014:44) “Sumber daya manusia adalah orang, individu, dan kelompok yang membantu organisasi menghasilkan barang atau jasa”. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. pendapat mengenai pentingnya sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan juga dikemukakan oleh Gaol (2014:44) yaitu Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap individu memiliki karakter dan sifat yang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Perilaku individu tersebut sangat dipengaruhi oleh berbagai hal, Individu yang merespon positif, berarti individu memiliki efikasi diri atas kapabilitasnya dalam menyelesaikan tugas.

Pada dasarnya sebuah perusahaan selalu memiliki masalah terkait sumber

daya manusia tidak terkecuali Kantor TVRI Sulawesi Selatan di Makassar sebagai bagian dari lembaga penyiaran milik negara dituntut menciptakan program kreatif, berkualitas serta memberikan kinerja terbaik kepada masyarakat.

Kinerja yang baik dituntut dimiliki oleh setiap karyawan, dalam lingkup organisasi, kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik untuk dibahas karena berkaitan dengan dampak yang ditimbulkan seiring dengan berjalannya organisasi. Suatu lembaga menginginkan pegawainya bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuannya untuk mencapai hasil kerja yang baik sehingga tanpa kinerja yang baik dari seluruh pegawai, keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit dicapai. Kinerja pada dasarnya meliputi sikap mental dan perilaku yang selalu berpandangan bahwa pekerjaan yang dilakukan hari ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk masa depan akan lebih berkualitas dari hari ini. Kinerja pegawai dapat dijadikan sebagai tolak ukur bagi suatu organisasi. Hal ini dapat dilihat dari sudut pandang masyarakat dan evaluasi kinerja. Kinerja mencerminkan atau menunjukkan sejauh mana karyawan memenuhi persyaratan suatu pekerjaan (Simamora, 2006).

Kinerja pegawai adalah sikap profesional individu yang ditunjukkan dengan keterampilan, kemampuan serta kehandalan untuk melakukan suatu pekerjaan. Fahmi & Irham (2016) mendefinisikan kinerja sebagai penampilan perilaku kerja yang dicirikan oleh keluwesan gerak, ritual, dan urutan kerja menurut prosedur sehingga diperoleh hasil yang harus untuk memenuhi persyaratan kualitas, kecepatan, dan kuantitas

Berikut merupakan data kinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan dari empat bidang yang ada di kantor TVRI Sulawesi Selatan hal ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Tabel 1.1 Capaian Kinerja Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan

No	Tujuan	Sasaran	Indikator	Capaian Kinerja Tahunan					
				2021	Target	2022	Target	2023	Target
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(6)	(7)	(7)	(8)
1.	Meningkatnya Kualitas Layanan TVRI Stasiun Sulawesi Selatan	Meningkatnya kualitas rencana program dan pengembangan usaha	Persentase rencana program yang disusun	40%	100%	60%	100%	55%	100%
			Persentase produksi program dan siaran yang dihasilkan (hiburan, informasi dan pendidikan)	48%	100%	70%	100%	61%	100%
		Meningkatnya kualitas penyiaran berita	Persentase produksi berita dan current affair yang dihasilkan	47%	100%	61%	100%	59%	100%
			Persentase jumlah siaran berita dan current affair	45%	100%	64%	100%	53%	100%
		Meningkatnya kualitas infrastruktur teknis	Persentase jumlah pemeliharaan infrastruktur teknik penyiaran daerah	42%	100%	68%	100%	65%	100%
			Persentase jumlah Operasional dan Pengawasan peralatan produksi siaran	43%	100%	72%	100%	63%	100%
		Meningkatnya kualitas kelembagaan internal TVRI Stasiun Sulawesi Selatan	Persentase Pengelolaan Reformasi Birokrasi	49%	100%	53%	100%	51%	100%
			Nilai SAKIP	44%	100%	59%	100%	55%	100%
			Zona Integritas	49%	100%	55%	100%	52%	100%

Sumber : Manajemen Sumber Daya Manusia TVRI Sulsel tahun 2021-2023

Berikut merupakan penjelasan terkait dengan capaian kinerja pegawai Kantor TVRI Sulawesi selatan :

1. Pada tahun 2021 rata-rata nilai capaian kinerja pegawai kantor tvri Sulawesi selatan pada empat bidang yakni program dan Pengembangan usaha, bidang penyiaran berita infrastruktur Teknis dan kelembagaan internal TVRI tidak mencapai setengah dari target hal ini disebabkan Kantor TVRI Sulawesi Selatan dalam terjadi masalah kepemimpinan pada direktur utama Kantor TVRI Pusat yaitu Helmi yahya, hal ini turut berdampak akibat pada Kantor TVRI Sulawesi Selatan dimana banyak pegawai kantor TVRI yang mogok bekerja meminta Helmi Yahya dikembalikan ke posisi direktur, kemudian banyak pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan merasa mengalami efikasi diri yang rendah saat bekerja

dikarenakan penerapan teknik multiplesking yang tidak dapat berjalan dengan baik dikarenakan kekurangan sumber daya manusia dan kurangnya pegawai yang kompeten, sedangkan ini merupakan rencana utama dari Kantor TVRI pusat.

2. Pada Tahun 2022 rata-rata nilai capaian kinerja pegawai kantor tvri Sulawesi selatan pada empat bidang yakni program dan Pengembangan usaha, bidang penyiaran berita infrastruktur Teknis dan kelembagaan internal TVRI telah berhasil mencapai setengah dari target seluruhnya Ini disebabkan efikasi diri dari para pegawai kantor tvri Sulawesi selatan sendiri yang mulai naik karena memenangkan kejuaraan gatra kencana pada kategori Pesona Indonesia dan anak Indonesia. Pengakuan dan apresiasi atas prestasi karyawan dapat meningkatkan rasa percaya diri mereka. Ketika karyawan merasa dihargai atas kontribusi mereka, mereka cenderung merasa lebih yakin dalam kemampuan mereka dan berdampak positif pada kinerja karyawan
3. Pada tahun 2023 rata-rata nilai capaian kinerja pegawai kantor tvri Sulawesi selatan pada empat bidang yakni program dan Pengembangan usaha, bidang penyiaran berita infrastruktur Teknis dan kelembagaan internal TVRI kembali mengalami penurunan hal ini disebabkan efikasi diri dan kepuasan kerja dari para pegawai mulai menurun karena usaha peralihan siaran TV dari analog ke digital terhambat karena jam Siaran yang terbatas serta teknologi siaran digital yang belum mampu merata dan diikuti oleh masyarakat dikarenakan kebanyakan masyarakat masih menikmati siaran analog sedangkan kebanyakan program tvri Sulawesi Selatan ada pada siaran digital, selain itu saat ini alat dan prasarana yang dipakai untuk oleh para pegawai kantor tvri Sulawesi Selatan meliput dan menyiarkan berita belum memadai seluruhnya

Pada dasarnya kinerja pegawai yang baik juga dipengaruhi oleh efikasi diri yang baik. Efikasi diri merupakan keyakinan seseorang Individu untuk dapat mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, orang yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung berusaha secara maksimal untuk mengantisipasi tantangan yang timbul dalam menyelesaikan tugas sesuai tujuan. Bahkan ketika menerima umpan balik negatif sekalipun, individu yang memiliki efikasi diri tinggi akan merespon dengan meningkatkan usaha dan motivasi, sedangkan individu yang memiliki efikasi diri rendah cenderung merasa minder atau rendah diri dan menunjukkan reaksi emosional lainnya yang bersifat negatif (Bandura, 1997;).

Fenomena Efikasi diri yang rendah terjadi pada karyawan kantor TVRI Sulawesi selatan, mereka merasa tidak yakin dengan pekerjaan yang mereka gelutidikarenakan tugas yang diberikan cenderung sulit untuk dilakukan dimana mereka diminta untuk membantu membangun layanan *multipleksing* di 34 provinsi. Dari jumlah 224 wilayah layanan yang harus dibangun, saat ini sudah terbangun di 122 wilayah. Diakui sendiri oleh direktur bidang teknik kantor TVRI pusat bapak Supriyono bahwa kantor TVRI saat ini kondisi sumber daya manusia dan kompetensinya yang dimiliki sangat kurang untuk mengampu dan menjalankan tugas tersebut, untuk dapat melakukan *multipleksing* dibutuhkan tenaga 600 orang dengan kualifikasi minimal D3 dengan latar belakang teknologi informatika. Disisi lain masalah yang dihadapi, TVRI tidak dapat melakukan perekrutan sendiri, melainkan tergantung pada Kementerian Kominfo.

Hal ini sejalan dengan penelitian Ardanti dan Rahardja (2017) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai rasa *self efficacy* yang baik ialah karyawan yang mampu memenuhi target yang diberikan, sehingga dapat memengaruhi kinerja mereka. Sebaliknya, jika karyawan mempunyai *self efficacy* yang buruk maka individu tersebut merasa bahwa target yang diberikan adalah beban, sehingga mereka tidak bisa mencapai tingkatan kinerja yang diinginkan.

Sedangkan Ary,Iwan Restu dkk (2019) mengemukakan bahwa *Self-efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Karena, *self efficacy* merupakan keyakinan masing- masing individu dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memotivasi pengikut/bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Seorang pemimpin bertanggung jawab atas orang yang dipimpin, dan organisasi yang dipimpin, pemimpin harus dapat menetapkan dengan jelas arah tujuan yang akan dicapai ini Sejalan dengan penelitian Kartono (2017:57) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Sedangkan Edison dkk (2018:87) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Fenomena Kepemimpinan terjadi di kantor TVRI Sulawesi Selatan didapat melalui wawancara, Mayoritas karyawan mengatakan bahwa pimpinan di Kantor TVRI Sulawesi Selatan cenderung bersikap egois, tidak mau bersikap kooperatif, birokratif, tidak mau berkorban dan tidak mau memberikan dorongan untuk memberi motivasi kerja pada karyawan. Ini sejalan dengan penelitian (Luthans, 2006) Pemimpin tidak dapat berbuat banyak tanpa partisipasi yang dipimpin. Demikian pula halnya yang dipimpin, mereka tidak akan efektif dalam melaksanakan tugasnya tanpa adanya pengarahan, pengendalian dan kerjasama yang baik dengan pemimpin.

Keberhasilan suatu organisasi atau instansi dalam mencapai tujuannya turut dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Dimana kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap berbagai situasi di tempat kerja, sehingga dalam lingkup manajemen sumber daya manusia, faktor kepuasan kerja memberikan manfaat yang baik bagi organisasi/perusahaan, karyawan, bahkan bagi masyarakat. Kepuasan kerja juga berkaitan dengan hasil seperti kinerja, sehingga jika kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Pegawai yang mampu memimpin dirinya sendiri adakan mempunyai rasa tanggung jawab yang besar terhadap kewajibannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai sistem nilai yang berlaku dalam dirinya.

Fenomena Kepuasan kerja terjadi di kantor TVRI Sulawesi Selatan terkhususnya masalah terkait ketidakpuasan pegawai terhadap perekrutan pegawai, Dimana saat ini kantor TVRI Sulawesi Selatan memiliki jumlah SDM yang terbatas, banyaknya tenaga yang pensiun tetapi tidak dibarengi dengan rekrutmen pegawai yang baru, ini ditunjukkan melalui petugas operasional peralatan penyiaran dan produksi dari setiap profesi yang ada tidak sesuai dengan kebutuhan,

Jumlah SDM jauh dari ideal yang seharusnya 4 empat orang, saat ini satuan transmisi rata-rata hanya dua orang petugas bahkan ada yang satu orang yang harus bertugas dalam satu bulan dan ini melebihi jam kerja serta memberikan beban kerja yang sangat berat, hal ini membuat beberapa pegawai merasa tidak senang saat bekerja dan merasa tidak puas. Ini sejalan dengan penelitian Sutrisno (2013:75) menyatakan bahwa: Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang dengan pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Melihat uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut secara mendalam dengan mengambil judul penelitian **“Pengaruh Efikasi Diri dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan) ”**

### **1.1 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas terdapat beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana pengaruh efikasi diri secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan ?
2. Bagaimana Pengaruh kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan ?
3. Bagaimana pengaruh efikasi diri secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan melalui kepuasan kerja ?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan melalui kepuasan kerja ?

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas terdapat beberapa tujuan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh efikasi diri pada Terhadapkinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadapkinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh efikasi diri terhadap Kinerja Pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan melalui kepuasan kerja
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan melalui kepuasan kerja

### **1.3 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan dapat digunakan oleh beberapa pihak diantaranya:

#### Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini memberikan manfaat dalam menguji atau memverifikasi teori yang mempengaruhi Efikasi Diri dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor TVRI Sulawesi Selatan

#### Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang relevan dengan penelitian ini.

### **1.4 Ruang Lingkup Penelitian**

Pembatasan masalah dilakukan agar masalah lebih fokus dan spesifik pada variabel – variabel penelitian, maka batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Objek penelitian ini adalah pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan

1.4.2 Subjek penelitian ini adalah pegawai tetap Kantor TVRI Sulawesi Selatan

Penelitian yang dilakukan mengenai Pengaruh Efikasi Diri dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor TVRI Sulawesi Selatan)



## **1.5 Sistematika Penulisan**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tesis

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini akan mengemukakan studi pustaka mengenai teori – teori yang akan mendukung permasalahan antara lain seperti, Efikasi Diri, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Pegawai & Kinerja Pegawai

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini terdiri dari jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, jenis – jenis, sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengujian instrumen dan teknik analisis data, hipotesis dan kerangka pikir.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang semua informasi dan gambaran instansi atau perusahaan yang dijadikan sebagai tempat penelitian, letak geografis, penyebaran kusioner, identitas responden, tabulasi hasil jawaban responden, deskripsi variabel penelitian, uji validitas dan reliabilitas, hasil pengelolaan data, pengujian asumsi, pengujian hipotesis dan pembahasan penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini membuat kesimpulan dari hasil meneliti yang telah peneliti lakukan. Juga memuat saran yang dapat dilakukan oleh pihak terkait

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Defenisi Efikasi Diri**

Gufron dan Risnawati (2018), mengatakan bahwa *self efficacy* adalah hasil proses kognitif berupa keputusan keyakinan, atau pengharapan tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Efikasi diri 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. Sebayang dkk, (2017:338).

Menurut Aini, Purwana & Saptono (2015) “Efikasi diri adalah suatu keyakinan yang ada dalam diri seseorang yang mempengaruhi besarnya motivasi. Efikasi diri sangatlah penting untuk seseorang karena suatu keyakinan pada diri seseorang sangat berguna di masa depan”. Pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan dalam diri seseorang akan kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan sesuatu hal. Sehingga menimbulkan motivasi untuk melakukan tindakan atau tidak

#### **2.1.2 Sumber-Sumber dan Faktor Yang Mempengaruhi Efikasi Diri**

Menurut Renaningtyas (2017) Efikasi diri terbentuk karena beberapa sumber dan faktor diantaranya sebagai berikut :

1. Budaya

Budaya adalah faktor pembentuk efikasi diri dari nilai dan kepercayaan dalam poses pengontrolan diri dan memiliki fungsi sebagai sumber penilaian efikasi diri.

## 2. Gender

Perbedaan gender dapat mempengaruhi efikasi diri. Seorang wanita mempunyai keyakinan yang lebih tinggi dalam menjalankan perannya. Wanita yang berperan selain menjadi ibu rumah tangga dan wanita karir pastinya akan mempunyai keyakinan yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan pria yang bekerja.

## 3. Sifat dari tugas yang dihadapi.

Tingkat kompleksitas dari tugas yang dihadapi oleh seseorang berpengaruh terhadap penilaian individu mengenai kemampuannya sendiri.

## 4. Status atau peran individu dalam lingkungan.

Seseorang dengan status yang lebih tinggi mendapatkan derajat kontrol yang lebih besar sehingga keyakinan yang dimiliki juga tinggi.

## 5. Pengalaman berhasil

Dalam kehidupan manusia, keberhasilan menyelesaikan suatu masalah akan meningkatkan efikasi diri, sebaliknya kegagalan akan menurunkan efikasi diri (terutama pada waktu efikasi diri belum terbentuk secara mantap dalam diri seseorang).

## 6. Kegagalan yang dihayati seolah-olah dialami sendiri.

Apabila orang melihat suatu kejadian, kemudian ia merasakannya sebagai kejadian yang dialami sendiri maka hal ini akan dapat mempengaruhi perkembangan efikasi dirinya. Secara lebih rinci dapat disebutkan bahwa ada dua faktor yang menentukan perilaku model dapat merubah perilaku koping pengamatnya, yaitu; model sering terlibat dalam peristiwa yang menegangkan (mengancam) dan ia memberi contoh bagaimana bertindak, dan model menunjukkan strategi yang efektif untuk mengatasi ancaman.

## 7. Persuasi verbal

Persuasi verbal merupakan informasi yang sengaja diberikan kepada orang yang ingin diubah efikasi dirinya, dengan cara memberikan dorongan semangat bahwa permasalahan yang dihadapi bisa diselesaikan.

### 2.1.3 Indikator dan Dimensi Efikasi Diri

Manuntung (2018:57), efikasi diri pada diri tiap individu berbeda antara individu satu dengan yang lainnya berdasarkan tiga dimensi. Berikut adalah tiga indikator tersebut, yaitu :

#### 1. Tingkat (*level*)

Dimensi ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu untuk melakukannya. Apabila individu dihadapkan kepada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka efikasi individu akan makin terbatas pada tugas tugas mudah, sedang atau bahkan meliputi tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuannya yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing- masing tingkat. Dimensi ini memiliki implikasi terhadap pemilihan tingkah laku yang dirasa mampu melakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuan yang dirasakannya.

#### 2. Kekuatan (*strength*)

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung.

Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang menunjang. Dimensi ini biasanya berkaitan langsung dengan dimensi *level*, yaitu makin tinggi level taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakannya untuk menyelesaikannya.

#### 3. Generalisasi (*generality*)

Dimensi ini berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu merasa yakinakan kemampuannya. Apakah terbatas pada suatu aktivitas dan situasi tertentu atau pada serangkaian aktivitas dan situasi bervariasi.

Menurut Hasanah dkk (2019:522), membagi dimensi efikasi diri menjadi tiga dimensi yaitu *level atau magnitude*, *generality*, dan *strength* :

### 1. Dimensi *Level* atau *magnitude*

Berhubungan dengan derajat kesulitan tugas yang dihadapi. Penerimaan dan keyakinan seseorang terhadap suatu tugas berbeda-beda, mungkin orang hanya terbatas pada tugas yang sederhana, menengah atau sulit. Persepsi setiap individu akan berbeda dalam memandang tingkat kesulitan dari suatu tugas. Individu akan cenderung melakukan tindakan yang dirasakan mampu untuk dilaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diperkirakan masih dalam batas kemampuannya. Semakin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan individu dalam menyelesaikan tugasnya. Biasanya individu akan terlebih dahulu mencoba tugas yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tugas yang berada di luar batas kemampuannya.

### 2. Dimensi *Strength*

Dimensi ini berkaitan dengan kuatnya keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimiliki. Hal ini berkaitan dengan ketahanan dan keuletan individu dalam pemenuhan tugasnya. Individu yang memiliki keyakinan dan kemantapan yang kuat terhadap kemampuannya untuk mengerjakan suatu tugas akan terus bertahan dalam usahanya meskipun banyak mengalami kesulitan dan tantangan. Pengalaman memiliki pengaruh terhadap efikasi diri yang diyakini seseorang. Pengalaman yang lemah akan melemahkan keyakinan individu itu pula. Individu yang memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan mereka akan teguh dalam usaha untuk menyampaikan kesulitan yang dihadapi. Dimensi ini biasanya berkaitan langsung dengan dimensi *level*, yaitu semakin tinggi tingkat kesulitan tugas, semakin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya.

### 3. Dimensi *Generality*

*Generality* merupakan perasaan kemampuan yang ditunjukkan individu pada konteks tugas yang berbeda-beda, maksudnya, individu dapat menyatakan dirinya memiliki efikasi diri yang tinggi pada bidang/tugas yang luas

#### **2.1.4 Dampak Efikasi Diri**

Bas Kodden (2020) menemukan bahwa ada beberapa dampak efikasi diri terhadap kinerja pegawai :

1. Motivasi

Individu dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan mereka. Mereka percaya bahwa usaha keras mereka akan menghasilkan hasil yang positif, sehingga mereka cenderung bekerja lebih keras dan lebih fokus.

2. Kreativitas

Tingkat efikasi diri yang tinggi juga dapat merangsang kreativitas. Pegawai yang percaya pada kemampuan mereka untuk mengatasi masalah cenderung lebih berani dalam mencoba solusi-solusi inovatif.

3. Perilaku Proaktif

Tingkat efikasi diri yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dan bertindak proaktif. Mereka merasa mereka dapat memengaruhi perubahan dan memperbaiki situasi.

4. Pengembangan Karier

Tingkat efikasi diri yang tinggi dapat memengaruhi pengembangan karier. Individu yang percaya pada kemampuan mereka untuk berhasil cenderung lebih berani dalam mengejar peluang karier dan mengatasi hambatan yang mungkin timbul.

Disisi lain Menurut Ahriani dkk (2016 ) menemukan beberapa dampak efikasi diri pada kinerja pegawai pada suatu perusahaan diantaranya :

1. Menentukan pilihan tingkah laku

Seseorang akan cenderung memilih tugas yang diyakininya mampu untuk diselesaikan dengan baik dan akan menghindari suatu tugas yang dianggap sulit dilaksanakan dengan baik.

2. Menentukan seberapa besar usaha dan ketekunan yang dapat dilakukan

*Self efficacy* menentukan seberapa besar usaha yang dapat dilakukan seseorang dan seberapa lama dirinya bertahan dalam menghadapi kesulitan. *Self efficacy* yang dimiliki individu juga akan menentukan pembentukan komitmen individu dalam pencapaian tujuan dari hal-hal yang dilakukannya.

3. Menentukan pilihan tingkah laku

Seseorang akan cenderung memilih tugas yang diyakininya mampu untuk diselesaikandengan baik dan akan menghindari suatu tugas yang dianggap sulit dilaksanakan dengan baik.

4. Menentukan seberapa besar usaha dan ketekunan yang dapat dilakukan

*Self efficacy* menentukan seberapa besar usaha yang dapat dilakukan seseorang dan seberapa lama dirinya bertahan dalam menghadapi kesulitann. *Self efficacy* yang dimiliki individu juga akan menentukan pembentukan komitmen individu dalam pencapaian tujuandari hal-hal yang dilakukannya.

5. Mempengaruhi pola pikir dan reaksi emosional.

Penilaian mengenai kemampuan seseorang juga memiliki pengaruh terhadap pola pikir dan reaksi emosionalnya. Individu dengan *self efficacy* rendah akan menilai dirinya tidak mampu mengerjakan tugas dan menghadapi tuntutan lingkungan. Mereka juga cenderung memikirkan kekurangan dirinya dari pada berusaha memperbaikinya. Hal yang sebaliknyaterjadi pada individu dengan *self efficacy* tinggi.

6. Meramalkan tingkah laku selanjutnya.

Individu dengan *self efficacy* yang tinggi akan berbeda dengan individu yang memiliki *self efficacy* rendah dalam bertindak dan berperasaan.

7. Menunjukkan tingkah laku selanjutnya.

*Self efficacy* dapat berpengaruh terhadap kinerja yang akan dilakukan seseorang. Penguasaan materi yang menghasilkan kesuksesan dapat membangun *self efficacy* seseorang. Dilain pihak, kegagalan yang tercipta justru dapat menurunkan *self efficacy*. Individu dengan *self efficacy* yang rendah cenderung

menganggap dirinya tidak akan mampu menghadapi tantangan pekerjaannya. Dalam menjalankan tugasnya, mereka cenderung membesar-besarkan masalah yang akan timbul jauh lebih berat daripada kenyataannya. Sebaliknya, orang dengan *self efficacy* yang tinggi akan menganggap tugas-tugas beratnya sebagai tantangan yang menarik untuk di atasi.

### **2.1.5 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja**

Efikasi diri akan memengaruhi sikap kerja seseorang terlebih yang memiliki efikasi diri tinggi untuk menyelesaikan masalah pada pekerjaannya dengan cara yang efektif dan efisien dan mampu memberikan kepuasan kerja (Judge et al, 2000). Karyawan yang mempunyai efikasi diri yang baik juga akan mempunyai kepuasan kerja yang baik dan memiliki sikap optimis serta selalu mendukung komitmen (Salanova et al., 2005). Untuk sebuah hasil kerja, efikasi diri merupakan motivasi yang baik agar luaran yang didapatkan sesuai dengan tujuan perusahaan (Darmawan, 2019).

Untuk mencapai kepuasan kerja memiliki efikasi diri yang telah menjadi sikap pribadi individu, akan membuat seseorang merasakan pekerjaan mereka lebih baik dan tidak akan terjebak pada hal yang negatif, efikasi diri membuat karyawan untuk mencari pemecahan masalah pada pekerjaan dan mampu menyelesaikan konflik yang terjadi pada lingkungan kerja sehingga karyawan akan merasa puas pada saat bekerja. Skaalvik (2014)

### **2.1.6 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai**

*Self efficacy* ialah suatu keyakinan individual terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan dan mengatur tugas yang diberikan untuk mencapai suatu tujuan (Priyantono, 2017). *Self efficacy* lebih mengarah pada penilaian individu akan kemampuannya. Pentingnya *self efficacy* akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja karyawannya Noviwati (2016). *Self efficacy* merupakan keyakinan seseorang mengenai kemungkinannya untuk sukses dalam mencapai tujuan yang ditentukan (Kilapong, 2013).

Ardanti dan Rahardja (2017) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai rasa *self efficacy* yang baik ialah karyawan yang mampu memenuhi target yang diberikan, sehingga dapat memengaruhi kinerja mereka. Sebaliknya, jika karyawan mempunyai *self efficacy* yang buruk maka individu tersebut merasa bahwa target yang diberikan adalah beban, sehingga mereka tidak bisa mencapai



tingkatan kinerja yang diinginkan. Prussia et al., (1998) bahwa semakin tinggi efikasi diri seseorang maka akan semakin nyaman tugas yang diembannya

### **2.1.5 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja**

Efikasi diri akan memengaruhi sikap kerja seseorang terlebih yang memiliki efikasi diri tinggi untuk menyelesaikan masalah pada pekerjaannya dengan cara yang efektif dan efisien dan mampu memberikan kepuasan kerja (Judge et al, 2000). Karyawan yang mempunyai efikasi diri yang baik juga kan mempunyai kepuasan kerja yang baik dan memiliki sikap optimis serta selalu mendukung komitmen (Salanova et al., 2005). Untuk sebuah hasil kerja, efikasi diri merupak motivasi yang baik agar luaran yang didapatkan sesuai dengan tujuan perusahaan (Darmawan, 2019).

Untuk mencapai kepuasan kerja memiliki efikasi diri yang telah menjadi sikap pribadi individu, akan membuat seseorang merasakan pekerjaan mereka lebih baik dan tidakakan terjebak pada hal yang negatif , efikasi diri membuat karyawan untuk mencari pemecahan masalah pada pekerjaan dan mampu menyelesaikan konflik yang terjadi pada lingkungan kerja sehingga karyawan akan merasa puas pada saat bekerja .Skaalvik (2014)

### **2.1.6 Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai**

*Self efficacy* ialah suatu keyakinan individual terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan dan mengatur tugas yang diberikan untuk mencapai suatu tujuan (Priyantono, 2017). *Self efficacy* lebih mengarah pada penilaian individu akan kemampuannya. Pentingnya *self efficacy* akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja karyawannya Noviawati (2016).

*Self efficacy* merupakan keyakinan seseorang mengenai kemungkinannya untuk sukses dalam mencapai tujuan yang ditentukan (Kilapong, 2013). Ardanti dan Rahardja (2017) menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai rasa *self efficacy* yang baik ialah karyawan yang mampu memenuhi target yang diberikan, sehingga dapat memengaruhi kinerja mereka. Sebaliknya, jika karyawan mempunyai *self efficacy* yang buruk maka individu tersebut merasa bahwa target yang diberikan adalah beban, sehingga mereka tidakbisa mencapai tingkatan kinerja yang diinginkan. Prussia *et al.*, (1998) bahwa semakin tinggi efikasi diri seseorang maka akan semakin nyaman atau percaya bahwa tugas yang diembannya akan berhasil dan berpengaruh terhadap kinerja.

## **2.2. Defenisi Kepemimpinan**

Edison dkk (2018:87) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Begitu juga dengan Christanto dan Febryan, (2017) yang menyatakan bahwa Kepemimpinan ialah suatu sifat yang digunakan agar bisa mempengaruhi orang atau kelompok untuk mencapai maksud dan tujuan di dalam sebuah komunitas apapun juga, yang mampu mewujudkan sasaran dari visi serta misi untuk tujuan yang lebih baik di masadepan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi para bawahannya agar mereka mau bertindak, berperilaku dan berkarya sedemikian rupa sehingga mampu memberikan pekerjaan yang baik demi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan.

### **2.2.1 Dimensi Kepemimpinan**

Menurut Marquardt (2020) mengemukakan :

#### **1. Pemikir sistem**

Fungsi pemimpin adalah memecahkan masalah. Pemecahan masalah yang efektif menuntut kemampuan berpikir yang sistematis jadi pemikir sistem adalah kemampuan melihat hubungan antar isu, peristiwa dan data-data utama untuk melihat secara keseluruhan permasalahan yang terjadi.

#### **2. Agen perubahan**

Pemimpin harus mengembangkan dan memiliki kompetensi yang tinggi dalam menciptakan dan mengelola perubahan agar organisasi tetap bertahan.

#### **3. Kreator**

Pemimpin harus kreatif dan mendorong serta menghargai kreativitas. Pemimpin harus terbuka terhadap aneka perspektif dan terus menerus mencoba

#### 4. Pelayan dan pengurus

Pemimpin harus melayani orang lain yaitu karyawan, pelanggan, komunitas harus menjadi prioritas utama.

#### 5. *Coordinator polikronik*

Pemimpin harus mampu mengkoordinasikan banyak hal pada waktu yang bersamaan (polikronik). Mereka harus bekerja secara kolaboratif dengan banyak pihak, sering menghadapi situasi yang tidak lazim

Disisi lain menurut Muhammad Busro (2018:251) dimensi kepemimpinan ialah sebagai berikut :

1. Hubungan antara pemimpin dan bawahan
  - a. Kemampuan menghormati hak dan kewajiban setiap pegawai.
  - b. Komunikasi yang hangat antara pimpinan dan pegawai.
  - c. Membantu memecahkan persoalan pegawai.
  - d. Menghargai hasil hasil kerja bawahan.
  - e. Bersikap objektif pada bawahan.
2. Struktur tugas
  - a. Kesederhanaan rencana kerja yang dapat disosialisasikan.
  - b. Realisasi rencana kerja.
  - c. Kejelasan tanggung jawab atas pekerjaan.
3. Kekuasaan
  - a. Kemampuan memerintah bawahan
  - b. Ketegasan dalam mengambil keputusan.
  - c. Mengembangkan kualitas bawah

### **2.2.3 Indikator Kepemimpinan**

Menurut Marquardt (2020) mengemukakan indikator kepemimpinan yaitu :

1. Mampu melihat permasalahan secara menyeluruh
2. Mampu Menyusun hubungan antar peristiwa secara dinamis
3. Mengambil inisiatif untuk melakukan perbaikan
4. Mampu membuat ketertiban dan keteraturan
5. Selalu mencoba hal baru

Menurut Samsul Arifin (2019), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk memengaruhi orang lain dan merubah perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan, baik tujuan perorangan maupun kelompok.

Ada beberapa indikator kepemimpinan yang dijabarkan oleh Samsul Arifin (2019) di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik, Lebih mengutamakan membina kerjasama dan hubungan baik dengan para pegawai masing-masing. Selain itu, kemampuan seorang pimpinan dalam memotivasi para pegawai pun sangat diperlukan.
2. Kemampuan yang efektifitas, Berusaha untuk dapat menyelesaikan tugas di luar kemampuannya apabila diperlukan. Selain itu, bagi pimpinan maupun pegawai mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu, serta dapat hadir tepat waktu
3. Kepemimpinan yang partisipatif. Dalam pengambilan keputusan, lebih mengutamakan penentuan secara musyawarah bersama dengan para pegawai. Pimpinan juga diharapkan mampu dengan cepat meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan, sehingga masalah dapat diselesaikan secara cepat dan tepat pula.

#### **2.2.4 Gaya Kepemimpinan**

Menurut Wendy Sepmady Hutahaean (2021) mengemukakan Setiap orang memiliki karakteristik: sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang khas dan unik. Setiap orang memiliki karakteristik yang membedakannya dengan orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan gaya kepemimpinannya. Berikut dibawah ini merupakan gaya kepemimpinan: demokratis, kharismatik, paternalistik, militeristik dan otoriter

1. **Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan yang dapat mewedahi semua kepentingan orang yang dipimpin, sehingga mereka merasa keinginannya dapat terwadahi oleh pemimpinnya.

2. **Kepemimpinan Kharismatik**

Pemimpin yang disegani karena ketokohnya, perilakunya sehingga dapat memberikan perintah dan contoh kepada orang yang dipimpinnya.

3. **Kepemimpinan Otoriter**

Pemimpin yang menginginkan semua keinginan dan perintahnya harus dipenuhi tanpa harus memahami kepentingan orang yang dipimpin

4. **Kepemimpinan Militer**

Pemimpin yang dapat memerintah bawahannya dan orang tersebut wajib melaksanakan perintah atasannya berdasarkan asas komando.

5. **Kepemimpinan Paternalistik**

Pemimpin yang tumbuh karena kemampuan memberi contoh dan teladan bagi orang dalam organisasi tersebut.

Disisi lain menurut Riinawati (2019: 156) gaya kepemimpinan antara lain sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Pseudo demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada mausia dan memberikan bimbingan yang efesien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik.

2. Gaya kepemimpinan bebas (*Laissez faire*)

Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.

3. Gaya kepemimpinan karismatik

Karisma berasal dari Bahasa Yunani yang artinya “Anugrah”. kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik. Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikan dengan semangat.

4. Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Kepemimpinan paternalistis adalah kepemimpinan yang lebih diidentikan dengan kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat menganggap bawahan sebagai manusia yang belum dewasa atau seperti anak anak sendiri,bersikap melindungi bawahan, hampir tidak pernah memberi kesempatan bawahan untuk berinisiatif

5. Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki unsur kekuasaan dengan paksaan atau kekerasan pemimpin terhadap bawahannya yang harus dipatuhi.biasanya gaya kepemimpinan otoriter dipakai oleh semua pihak yang terkait dengan militer

#### **2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Karyawan**

Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan, seperti yang ditunjukkan pada Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kebahagiaan Karyawan. Misalnya, jika seorang pekerja menyukai bagaimana mereka dipimpin, itu adalah indikator kualitas kepemimpinan yang sangat baik. Hal ini mendukung gagasan bahwa pendekatan seorang pemimpin terhadap peran mereka mungkin berdampak pada kebahagiaan karyawan di tempat kerja. (Saputra and Adnyani 2017)

Pendekatan pemimpin dan peningkatan kebahagiaan di tempat kerja. Karyawan lebih cenderung bahagia dalam pekerjaannya jika mereka memiliki kesan positif terhadap atasan mereka. Gaya kepemimpinan yang positif mungkin memiliki dampak yang signifikan terhadap kebahagiaan pekerja. Arzi dan Farahbod(2014)

#### **2.2.5 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Apabila pola kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang baik seperti dapat melakukan komunikasi yang baik dengan bawahan, memiliki sifat tegas, memiliki kemampuan analitis dan memiliki keberanian maka akan dapat meningkatkan semangat dari bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga kinerja akan meningkat. (Sabilla & Hariyanti, 2020)

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama kearah berbagai tujuan yang sama-sama mereka inginkan, dengan adanya kepemimpinan yang baik akan dapat memberikan motivasi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga akan tercipta kepuasan dan meningkatkan kinerja (Sarip & Irawan, 2020)



### **2.3.1 Defenisi Kepuasan Kerja**

Robbins&Judge (2017) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Menurut Wibowo (2015:132) Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tepat pekerjaannya.

Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan/ ungkapan emosional yang menyenangkan maupuntidak menyenangkan yang dirasakan pegawai dalam dunia kerjanya yang dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga pegawai dimaksud merasa puas secara lahir batin. Dengan katalain bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan pegawai/ karyawan atau pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukannya, lingkungan kerjanya

### **2.3.2 Dimensi Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans dan Fred (2011:243) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah:

Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidang nya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

1. Atasan (*Supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figurayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya
2. Teman sekerja (*Workers*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Promosi (*Promotion*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Gaji/Upah (*Pay*), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Menurut Darojat (2015), kepuasan kerja berfokus pada sikap karyawan terhadap pekerjaan, ini memiliki tiga dimensi penting, antara lain:

1. Kepuasan kerja dapat diukur dengan respon emosional terhadap situasi kerja, karena itu tidak dapat dilihat, dan itu hanya dapat disimpulkan.
2. Kepuasan kerja adalah terkait dengan apa yang Anda dapatkan sebagai hadiah dan apa yang Anda harapkan untuk mendapatkan.
3. Kepuasan kerja berhubungan dengan dimensi pekerjaan. Ini dapat dikatan dalam hal pekerjaan konten, remunerasi, sikap rekan kerja, dan peluang pertumbuhan pekerjaan yang mampu menyediakan dalam hal promosi.

Berdasarkan pemaparan-pemaparan dimensi yang menggambarkan kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi yang menggambarkan kepuasan kerja adalah gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan kesempatan memperoleh perubahan status.

Menurut Darajat (2015), kepuasan kerja berfokus pada sikap karyawan terhadap pekerjaan, ini memiliki tiga dimensi penting, antara lain:

1. Kepuasan kerja dapat diukur dengan respon emosional terhadap situasi kerja, karena itu tidak dapat dilihat, dan itu hanya dapat disimpulkan.
2. Kepuasan kerja adalah terkait dengan apa yang Anda dapatkan sebagai hadiah dan apa yang Anda harapkan untuk mendapatkan.
3. Kepuasan kerja berhubungan dengan dimensi pekerjaan. Ini dapat dikatakan dalam hal pekerjaan konten, remunerasi, sikap rekan kerja, dan peluang pertumbuhan pekerjaan yang mampu menyediakan dalam hal promosi.

Berdasarkan pemaparan-pemaparan dimensi yang menggambarkan kepuasan kerja di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi yang menggambarkan kepuasan kerja adalah gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan kesempatan memperoleh perubahan status.

### **2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Afandi (2021), adapun indikator-indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pekerjaan,  
Isi pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja
2. Upah  
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil;

Disisi lain Menurut Sedarmayanti (2019:168) indikator kepuasan kerja, yaitu

faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah: Gaya manajemen, produktivitas kerja, perilaku, locus of control, pemenuhan pernyataan harapan dan prestasi kerja. Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan, yaitu:

1. Isi pekerjaan

Pemenuhan tugas kerja secara aktual dan dapat mengontrol setiap pekerjaan,

2. Supervisi atau pengawasan

Supervisi dibagi menjadi dua dimensi yang pertama adalah *employee-centric*, yang lebih menitikberatkan pada interaksi manajer dengan karyawan. Interaksi ini mengacu pada bagaimana manajer memantau, menasihati dan mendukung kondisi karyawan dalam pelaksanaan tugas dan berkomunikasi secara formal atau pribadi.

3. Dimensi pengawasan yang kedua adalah partisipasi, yang tercermin dari bagaimana pengawas melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

4. Kesempatan maju

Kesempatan untuk maju dalam organisasi, atau biasa disebut promosi, merupakan salah satu cara seseorang dapat meningkatkan posisinya dalam hirarki organisasi. Periklanan memiliki efek yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena berbagai bentuk iklan. Contohnya adalah promosi yang diberikan kepada orang berdasarkan senioritas, yang berbeda dengan promosi berdasarkan prestasi atau prestasi.

5. Gaji dan keuntungan

Finansial lain seperti insentif kerja, tunjangan keuangan lainnya, gaji dan keuntungan finansial lainnya merupakan masalah penting. Tapi itu adalah faktor yang kompleks dalam kepuasan kerja.

### **2.3.2 Dampak Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2017) dampak perilaku dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja pegawai yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Hal – hal tersebut tidak hanya meliputi variabel kerja seperti unjuk kerja dan turnover, tetapi juga variabel non kerja seperti kesehatan dan kepuasan hidup. Berikut uraian mengenai dampak kepuasan kerja pegawai:

#### **1. Kinerja**

Sebagian pakar membuktikan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan motivasi kerja pada akhirnya meningkatkan kinerja. Namun ada beberapa juga yang melakukan penelitian bahwa kepuasan kerja tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja.

#### **2. Perilaku Menghindar**

Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku – perilaku yang dilakukan pegawai untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa pegawai yang tidak menyukai pekerjaannya akan menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen

#### **3. Kepuasan Hidup**

Saling mempengaruhi antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan faktor penting untuk memahami reaksi pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan hidup berhubungan dengan perasaan seseorang tentang kehidupan secara keseluruhan. Dalam kepuasan dan ketidakpuasan dalam berkerja memiliki pengaruh terhadap berbagai faktor. Kepuasan dalam berkerja memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan, dan sebaliknya pengaruh ketidakpuasan dalam berkerja akan memberikan respon negatif terhadap pekerjaan tersebut. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam berkerja tidak dapat disamakan kepada seluruh pegawai, karena kebutuhan setiap pegawai berbeda-beda pula.

Ada tiga hal yang berdampak kepada kepuasan kerja menurut Sutrisno (2016:80). yaitu:

1. Dampak Terhadap Produktifitas

Hubungan kepuasan kerja dengan produktifitas dikatakan pegawai yang merasabahagia dengan pekerjaanya adalah pegawai yang produktif.

2. Dampak Terhadap Ketidakhadiran dan Keluarnya Tenaga Kerja

Dalam menanggulangi ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja organisasi melakukan upaya yang cukup besar. Meningkatkan gaji, memberikanpujian, pengakuan, kesempatan promosi bagi pegawai tentu akan memberikan kepuasan kerja.

3. Dampak Terhadap Kesehatan.

Kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan.Tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja dituntut penggunaannya dengan efektif dan kemampuan-kemampuan merekaberkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Dari kedua penjelasan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan produktifitas dan sebaliknya apabila terjadi ketidakpuasan dalam berkerja, maka tingkat kehadiran dan keluarnya pegawai juga meningkat. Dari setiap perbedaan kebutuhan akan kepuasan kerja para pegawai, maka organisasi secara manajemen agar terus melakukan evaluasi dengan cara mengukur tingkat kepuasan kerja pada organisasi.

### **2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Robbins dan Timothy (2015:35) menyatakan kepuasan kerja mendorong munculnya perilaku ekstara peran karena pegawai yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan mencapai kinerja yang melampaui perkiraan normal.

Kondisi tersebut dipahami bahwa ketika pegawai merasa puas maka ada kecenderungan pegawai untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja mereka melampaui perkiraan normal, bahkan lebih dari itu pegawai yang puas lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positifnya (Griffin & Moorhead, 2014:82).

Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Seema et al., 2021).

### **2.3 Defenisi Kinerja Pegawai**

Tika (2016) mengemukakan kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Tika (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti, kualitas, efisiensi, dan kriteria efektifitas lainnya.

Alfatamma (2020) kinerja adalah menggambarkan kinerja sebagai proses berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja individu dengan menyelaraskan dengan yang diinginkan (dan dengan tujuan strategis organisasi) secara informal, sehari-hari, dan secara informasi/sistematis melalui wawancara penilaian dan penetapan tujuan. Pekerjaan yang dilakukan dalam kapasitas manajemen tenaga kerja.

Bintoro dan Daryanto (2017) mengatakan kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Rismawati dan Mattalata (2018) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Dari definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu bentuk kesuksesan seseorang untuk mencapai peran atau target tertentu yang berasal dari perbuatannya sendiri. Kinerja seseorang dikatakan baik apabila hasil kerja individu tersebut dapat melampaui peran atau target yang ditentukan sebelumnya.



### **2.4.2 Dimensi Kinerja Pegawai**

Menurut Letsoin & Ratnasari,S.L.(2020:22) kinerja pegawai merupakan Sebuah tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber- sumber daya yang dimiliki. Dimensi Kinerja Pegawai Terbagi menjadi lima diantaranya berikut :

1. Jumlah pekerjaan Standar pekerjaan dengan persyaratan pengetahuan serta keterampilan dan kemampuan yang sesuai
2. Kualitas pekerjaan dapat dilihat dari standar kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu Pegawai dapat memenuhi Target operasional yang ditetapkan perusahaan
4. Kehadiran Rasa tanggung jawab dan tingkat kehadiran karyawan
5. Kemampuan kerja sama Karyawan rasa kerja sama dan tanggung jawab bersama

Disisi lain Menurut Prawirosentono,S (2018) Dimensi kinerja terbagi sebagai berikut :

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Apabila akibat-akibat yang dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan hasil yang tercapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya jika akibat yang tidak dicari-cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien. Sehubungan dengan itu kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak.

2. Otoritas dan tanggung jawabWewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.
3. Disiplinmeliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.
4. Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

#### **2.4.2 Indikator Kinerja Pegawai**

Sopiah (2018:351) menyatakan “ada empat indikator kinerja yaitu:

- 1) Kualitas diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu ialah tingkatan aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- 4) Efektivitas melihat tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku ) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Disisi lain Menurut Robbins (2006) indikator kinerja ditunjukkan dalam lima indikator yang diantaranya :

- 1) Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2006). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.
- 2) Komitmen kerja Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.
- 3) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbins, 2006). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.
- 4) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2006). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.
- 5) Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam sumber daya

### 2.3 Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Azmy Saly (2019)	Correlation Between Employee Job Satisfaction and Employee Performance of Restaurant Chains Based in Abu Dhabi, United Arab Emirates – an Empirical Study	Job Satisfaction (X1), Strategic Human Resource Management (Z) Employee Performance (Y) Food & Beverage (X2)	Hasil penelitian ini mengarahkan fokus pada dimensi lain yang sangat penting dalam pengembangan organisasi. Saat kinerja meningkat, kepuasan kerja ikut naik begitupun sebaliknya. Kenaikan kinerja karyawan bukan hanya didapat dari kepuasan kerja akan tetapi terdapat beberapa elemen lain diluar kepuasan kerja.
2	Yashuo Chen Ranran Ning (2020)	Is transformational leadership always good for employee task performance? Examining curvilinear and moderated relationships	Transformational Leadership (X1), employee performance (Y) proactive personality (X2) Examining curvilinear (Z)	Pengaruh positif kepemimpinan transformasional semakin berkurang. Lebih jauh lagi, dengan memanfaatkan teori kognitif sosial, kami menunjukkan bahwa kepribadian proaktif karyawan memainkan peran moderator yang signifikan secara statistik pada hubungan kepemimpinan transformasional-kinerja tugas.

3	Dimitrios Theoharis Antonios Katavelos (2021)	The impact of leadership type, employee motivation and job satisfaction upon the performance of Greek Lifelong Learning Training	<u>Leadership type</u> (X1), <u>Employee motivation</u> (X2) <u>Job satisfaction</u> (Z) Employee performance (Y)	Penelitian kali ini menegaskan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja, motivasi, kepemimpinan dan kinerja. Secara khusus, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, motivasi dan kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja pelatih
4	Abdul Ghafur, Said Musnadi Nadirsyah (2020)	The Effect Of Job Satisfication And Psychological Contract On Employee Commitment And Its Impact On Employee Performance Of PT. Bank Rakyat Indonesia Branch Melauboh	Job satisfaction (X1), Psychological contract (X2) Employee commitment,(Z) Employee performance (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan, secara psikologis kontrak mempengaruhi komitmen karyawan secara signifikan, kepuasan kerja mempengaruhi karyawan kinerja secara signifikan, kontrak psikologis karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan, komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen karyawan secara signifikan, dan psikologis kontrak mempengaruhi kinerja karyawan

5	Muhammad Rajbul Asik bin Abdul Hamid Noor Fareen Abdul Rahim Yashar Salam (2020)	Influence of Ethical Leadership and Talent Management on Employee Performance: Does Employee Commitment Matter in Malaysian Hotel Industry?	Ethical leadership (X1), Talent management (X2) Employee commitment,(Z) Employee Performance (Y),	Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen karyawan. Selain itu komitmen karyawan tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan etis dan kinerja karyawan. Ini terjadi karena komitmen karyawan telah berjalan sedemikian rupa tanpa membutuhkan peran nilai kepemimpinan etis. Sementara itu, karyawan mempraktikkan kepemimpinan diri di antaranya karena keterlibatan dan manajemen bakat, tanpa perlu dinasehati atau diawasi oleh pemimpinnya.
6	Abdul Kanray Asri Laksmi Riani (2019)	The Effect of Leadership Style, Self-Efficacy and Employee Training on Employee Performance at the Sierra Leone Airport Authority	Leadership Style (X1) Self-Efficacy (X2) Employee Training,(Z) Employee Performance (Y)	Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan ketiganya variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan, Pelatihan & Pengembangan dan <i>Self-Efficacy</i> mempunyai hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

## **BAB III**

### **KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Pada bagian ini peneliti mengajukan kerangka pemikiran teoritis yang diambil berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Penelitian ini dibangun oleh empat hubungan kausal yaitu :

##### **3.1.1 Pengaruh Efikasi diri terhadap Kinerja Pegawai**

Efikasi Diri adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya di berbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan (Sebayang & Jafar, 2017:338).

Gayatri & Onsardi (2020), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pemberdayaan dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (PT Mayora Kota Bengkulu).” dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa self efficacy memiliki pengaruh positif akhir yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi penjualan di PT. Mayora Kota Bengkulu.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, maka apabila karyawan yang memiliki efikasi diri tinggi maka karyawan tersebut dapat bekerja secara optimal karena karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi ia mampu mengontrol dirinya dari situasi apapun yang ia hadapi dan bertanggung jawab dari setiap pekerjaannya.

##### **3.1.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Edison dkk (2018:87)

Penelitian oleh (Ahmadi & Sulistyono, 2019) Hal menyatakan bahwa

kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik tingkat pengaruh pimpinan maka semakin cepat dan baik karyawan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian (Rindyantama & Astuti 2017) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan jika pengaruh pimpinan baik maka karyawan nyaman untuk berkerja sehingga kinerja dapat meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang dipimpin oleh pemimpin yang baik dengan cara di motivasi serta diberikan umpan balik positif, dapat menaikkan kinerja karyawan menjadi semakin optimal dan baik

### 3.1.3 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja

Pada dasarnya karyawan yang memiliki self efficacy tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, dan kepuasan kerja karyawan tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan (Kartika et al, 2018).

Santoso dan Dewi (2019) menyatakan adanya pengaruh antara self efficacy dan kepuasan kerja. Sedangkan Priyantono (2017), mengemukakan bahwa adanya pengaruh positif antara kinerja dan kepuasan kerja. Maka kepuasan kerja memiliki indikasi memediasi self efficacy dan kinerja karyawan. Menurut Mukrodi (2018), self efficacy memberikan dampak yang signifikan positif kepada employee performance.

Agustyna dan Prasetyo (2020) Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada PT Great Citra Lestari. Menurut Kartika et al (2018), self efficacy memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan positif self efficacy memengaruhi kinerja secara signifikan



#### 3.1.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Beberapa penelitian mengenai kepemimpinan hubungannya dengan kepuasan kerja telah dilakukan sebelumnya diantaranya oleh Susiawan dan Muhid (2015); Riana, I Gede, Made Suprpta (2015); dan Kustianto (2020), menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan dapat tercipta baik dengan cara memberikan berbagai bentuk fasilitas dan motivasi berupa perhatian dan dukungan dari seorang pemimpin (Astuti and Iverizkinawati 2018).

Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja karyawan harus diciptakan supaya moral kerja, dedikasi dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh sikap pemimpin dalam kepemimpinannya.

Seperti yang dinyatakan oleh Babalola, (2016) bahwa kepuasan menjadi variable utama sebagai komitmen perusahaan dalam mencapai tujuan melalui gaya kepemimpinannya. Adanya gaya kepemimpinan yang berbeda tentu juga akan berpengaruh terhadap hasil kerja suatu perusahaan. Sehingga hubungan antara atasan dan bawahan akan berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi.

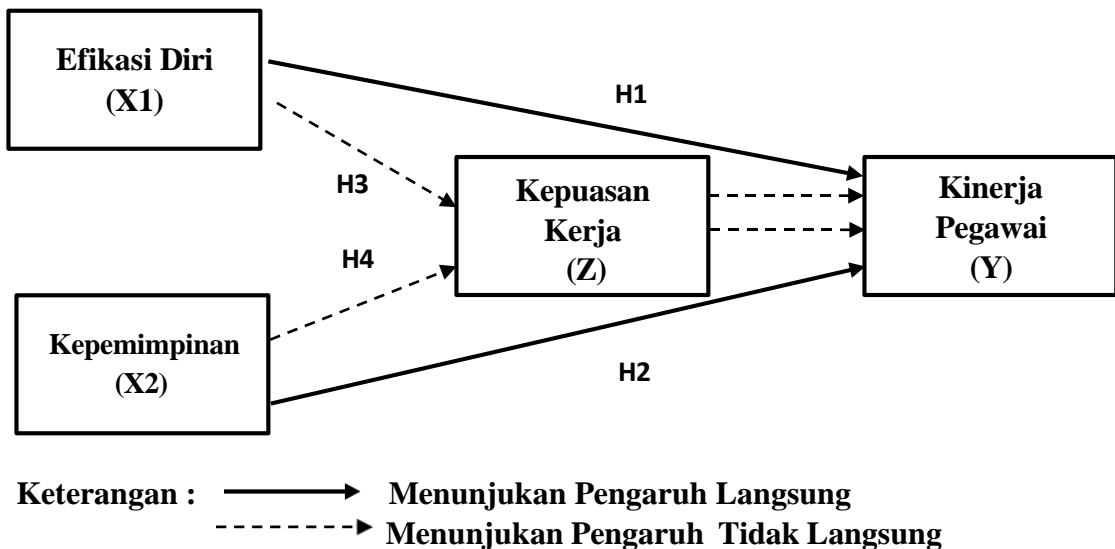
#### 3.1.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja

(Padmanabhan, 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019).

Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Seema et al., 2021)

Berdasarkan Deskripsi dan penjelasan serta uraian sebelumnya, maka berikut ini merupakan gambaran kerangka pemikiran teoritis yang disajikan pada bagian dibawah ini :



### 3.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian,. Dikatakan sementara, belum didasarkan oleh fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sekaran & Bougie, 2017).

1. H1: Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan
2. H2: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor TVRI Sulawesi Selatan
3. H3: Efikasi diri berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja kantor TVRI Sulawesi Selatan
4. H4: Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai kantor TVRISulawesiSelatan