

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja

Menurut Stolovitch dan Keeps (1992) dalam Sinambela (2017) menyatakan kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Dessler (2000) dalam Nurfajar (2018) kinerja diartikan sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Menurut Bernardin (2003) dalam Nurfajar dkk (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Lijan Poltak Sinambela dkk (2011) dalam buku Sinambela (2017) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian. Menurut *Oxford Dictionary* dalam Widyastuti (2018) kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Berdasarkan definisi dari para ahli, maka kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu di dalam organisasi selama periode tertentu.

Di dalam sebuah perusahaan atau organisasi, kinerja berpengaruh kepada beberapa aspek di dalam perusahaan. Contohnya adalah kinerja mempunyai pengaruh terhadap tujuan strategis perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron (dikutip dari Wibowo, 2013) bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan kepuasan konsumen, tujuan strategis organisasi, dan kontribusi ekonomi. Oleh sebab itu, kinerja karyawan di suatu perusahaan sangatlah penting (Ardanti dkk, 2017).

b. Teori Kinerja Karyawan

Menurut Wexley dan Yukl dalam Sinambela (2012), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan karyawan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Baik tidaknya kinerja karyawan dapat dinilai dari 6 indikator dasar atau dimensi pengukuran kinerja menurut Bernadin dan Russel (2013) dalam Nurfajar (2018), yaitu :

- 1) Kualitas (*Quality*) yaitu terkait dengan proses atau hasil dalam memenuhi maksud atau tujuan.

- 2) Kuantitas (*Quantity*) yakni terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
- 3) Ketepatan Waktu (*Timeliness*) yakni terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
- 4) Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*) yakni terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi seperti SDM, uang, material, dan teknologi dalam mendapatkan dan memperoleh hasil yang maksimal atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber sumber organisasi.
- 5) Butuh Pengawasan (*Need for Supervision*) yakni terkait dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pemimpin atau intervensi pengawasan pimpinan.
- 6) Dampak Interpersonal (*Interpersonal impact*) yakni kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik dan kemampuan bekerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

2. *Self Efficacy* (Efikasi Diri)

a. Definisi *Self Efficacy* (Efikasi Diri)

Konsep *self efficacy* pertama kali diperkenalkan oleh Bandura pada tahun 1977. Menurut Baron dan Byne (1991) dalam Ghufroon dkk (2017) *self efficacy* merupakan evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan dan mengatasi hambatan. Menurut Scultz (1994) dalam Gasendi dkk

(2017) *self efficacy* adalah perasaan kita terhadap kecukupan, efisiensi, dan kemampuan kita dalam mengatasi kehidupan. Menurut Bandura (1997) dalam Lunenburg (2011) *self efficacy* (juga dikenal sebagai teori kognitif sosial atau teori pembelajaran sosial) adalah keyakinan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugas tertentu dengan sukses.

Menurut Kreitner (2003) dalam Kimberly dkk (2019) *self efficacy* adalah keyakinan individu tentang kesempatannya untuk berhasil dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Lunenburg (2011) dalam Sebayang dkk (2017) *self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan tingkat kepercayaan diri yang dimiliki oleh setiap individu untuk dapat memperoleh hasil kinerja yang memuaskan.

Self efficacy mencerminkan minat yang lebih kuat dan keasyikan yang mendalam pada kegiatan, menyusun tujuan yang menantang, dan memelihara komitmen yang kuat serta mempertinggi dan mendukung usaha-usaha dalam menghadapi kegagalan. *Self efficacy* sangat penting bagi setiap individu karena hal ini memulihkan *confident* setelah mengalami kegagalan atau kemunduran. *Self-efficacy* yang tinggi

membantu membuat perasaan tenang dalam mendekati tugas dan kegiatan yang sulit (Mukhid, 2009).

Bandura (1982) dalam Lunenburg (2011) mengatakan *self efficacy* mempengaruhi pembelajaran dan kinerja dalam tiga cara, antara lain :

1) *Self efficacy* mempengaruhi tujuan yang dipilih karyawan untuk dirimereka sendiri (*Self efficacy influences the goals that employees choose for themselves*).

Para karyawan dengan tingkat efikasi diri yang rendah cenderung untuk menetapkan tujuan yang relatif rendah untuk diri mereka sendiri. Sebaliknya, individu dengan *self efficacy* tinggi cenderung menetapkan tujuan pribadi yang tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa orang tidak hanya belajar tetapi juga melakukan pada tingkat yang konsisten pada keyakinan *self efficacy* mereka.

2) *Self efficacy* mempengaruhi pembelajaran serta upaya yang dilakukan orang pada pekerjaan (*Self efficacy influences learning as well as the effort that people exert on the job*).

Karyawan dengan *self efficacy* tinggi umumnya bekerja keras untuk belajar bagaimana melakukan tugas baru, karena mereka yakin bahwa upaya mereka akan berhasil. Karyawan dengan rendah *self efficacy* mungkin kurang mengerahkan upaya ketika belajar dan melakukan tugas-tugas kompleks, karena mereka tidak yakin upaya itu akan mengarah pada kesuksesan.

3) *Self efficacy* mempengaruhi kegigihan orang untuk melakukan tugas-tugas baru dan sulit (*Selfefficacy influences the persistence with which people attempt new and difficult tasks*).

Karyawan dengan *self efficacy* yang tinggi yakin bahwa mereka dapat belajar dan melakukan tugas spesifik. Dengan demikian, mereka cenderung bertahan dalam upaya mereka bahkan ketika masalah muncul. Sebaliknya, karyawan dengan *self efficacy* yang rendah percaya mereka tidak mampu belajar dan melakukan tugas yang sulit cenderung menyerah ketika masalah muncul. Dalam sebuah tinjauan literatur yang luas tentang *self efficacy*, Albert Bandura dan Edwin Locke (2003) menyimpulkan bahwa *self efficacy* adalah penentu kuat kinerja pekerjaan.

b. Teori *Self Efficacy*

Menurut Mukhid (2009) dalam publikasi *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*, Bandura mengembangkan pandangan *human functioning*. Bandura menyerasikan peran sentral kognitif, seolah mengalami sendiri (*vicarious*), pengaturan diri, dan proses reflektif diri dalam adaptasi dan perubahan manusia. Orang dipandang sebagai sosok sistem pengorganisasi diri, proaktif, reflektif diri, dan pengaturan diri daripada sebagai organisme reaktif yang dibentuk dan dilindungi oleh kekuatan lingkungan atau didorong oleh implus-implus paling dalam yang tersembunyi.

Teori kognitif sosial berakar pada pandangan tentang *human agency* bahwa individu merupakan agen yang secara proaktif mengikutsertakan dalam lingkungan mereka sendiri dan dapat membuat sesuatu terjadi dengan tindakan mereka. Adapun kunci pengertian *agency* adalah kenyataan bahwa di antara faktor personal yang lain, individu memiliki *self-beliefs* yang memungkinkan mereka melatih mengontrol atas pikiran, perasaan, dan tindakan mereka, bahwa “apa yang dipikirkan, dipercaya, dan dirasakan orang mempengaruhi bagaimana mereka bertindak”.

Menurut teori kognitif sosial Bandura (1986) dalam Pajares (2005), individu memiliki sistem diri yang memungkinkan mereka melakukan kontrol terhadap pikiran, perasaan, motivasi, dan tindakan mereka. Sistem mandiri ini menyediakan mekanisme referensi dan seperangkat subfungsi untuk memahami, mengatur, dan mengevaluasi perilaku, yang dihasilkan dari interaksi antara sistem dan sumber-sumber pengaruh lingkungan. Dengan demikian, ia melayani fungsi pengaturan diri dengan memberikan individu kemampuan untuk mempengaruhi proses dan tindakan kognitif mereka sendiri dan dengan demikian mengubah lingkungan mereka. Bagaimana orang menafsirkan hasil pencapaian kinerja mereka sendiri menginformasikan dan mengubah lingkungan serta kepercayaan diri mereka yang pada gilirannya, menginformasikan dan mengubah kinerja selanjutnya.

Ini adalah dasar konsepsi determinisme timbal-balik Bandura (1986), pandangan bahwa (a) faktor-faktor pribadi dalam bentuk kognisi, pengaruh, dan peristiwa biologis, (b) perilaku, serta (c) pengaruh lingkungan menciptakan interaksi yang menghasilkan timbal balik triadik. Secara umum, Bandura memberikan pandangan tentang perilaku manusia dimana kepercayaan yang dimiliki orang tentang diri mereka adalah pelengkap utama dalam pelaksanaan kontrol dan agensi pribadi dan di mana individu dipandang baik sebagai produk dan sebagai produsen lingkungan mereka sendiri dan sosial mereka. Lebih penting lagi, keyakinan *self efficacy* adalah penentu penting seberapa baik pengetahuan dan keterampilan diperoleh sejak awal.

c. Proses *Self Efficacy*

Menurut Bandura (1994) *self efficacy* mempengaruhi tindakan dan perilaku manusia, yang melalui empat proses yaitu :

1) Proses Kognitif

Dalam melakukan tugas akademiknya, individu menetapkan tujuan dan sasaran perilaku sehingga individu dapat merumuskan tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut. Penetapan sasaran pribadi tersebut dipengaruhi oleh penilaian individu akan kemampuan kognitifnya. Fungsi kognitif memungkinkan individu untuk memprediksi kejadian-kejadian sehari-hari yang akan berakibat pada masa depan.

Asumsi yang timbul pada aspek kognitif ini adalah semakin efektif kemampuan individu dalam analisis dan dalam berlatih mengungkapkan ide-ide atau gagasan-gagasan pribadi, maka akan mendukung individu bertindak dengan tepat untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Individu akan meramalkan kejadian dan mengembangkan cara untuk mengontrol kejadian yang mempengaruhi hidupnya. Keahlian ini membutuhkan proses kognitif yang efektif dari berbagai macam informasi.

2) Proses Motivasi

Motivasi individu timbul melalui pemikiran optimis dari dalam dirinya untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan. Individu berusaha memotivasi diri dengan menetapkan keyakinan pada tindakan yang akan dilakukan, merencanakan tindakan yang akan direalisasikan. Terdapat beberapa macam motivasi kognitif yang dibangun dari beberapa teori yaitu atribusi penyebab yang berasal dari teori atribusi dan pengharapan akan hasil yang terbentuk dari teori nilai-pengharapan.

Self efficacy mempengaruhi atribusi penyebab, dimana individu yang memiliki *self efficacy* akademik yang tinggi menilai kegagalannya dalam mengerjakan tugas akademik disebabkan oleh kurangnya usaha, sedangkan individu dengan *self efficacy* yang rendah menilai kegagalannya disebabkan oleh kurangnya kemampuan.

3) Proses Afeksi

Afeksi terjadi secara alami dalam diri individu dan berperan dalam menentukan intensitas pengalaman emosional. Afeksi ditujukan dengan mengontrol kecemasan dan perasaan depresif yang menghalangi pola-pola pikir yang benar untuk mencapai tujuan. Proses afeksi berkaitan dengan kemampuan mengatasi emosi yang timbul pada diri sendiri untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Kepercayaan individu terhadap kemampuannya mempengaruhi tingkat stres dan depresi yang dialami ketika menghadapi tugas yang sulit atau bersifat mengancam. Individu yang yakin dirinya mampu mengontrol ancaman tidak akan membangkitkan pola pikir yang mengganggu. Individu yang tidak percaya akan kemampuannya yang dimiliki akan mengalami kecemasan karena tidak mampu mengelola ancaman tersebut.

4) Proses Seleksi

Proses seleksi berkaitan dengan kemampuan individu untuk menyeleksi tingkah laku dan lingkungan yang tepat, sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Ketidakmampuan individu dalam melakukan seleksi tingkah laku membuat individu tidak percaya diri, bingung, dan mudah menyerah ketika menghadapi masalah atau situasi sulit.

Self efficacy dapat membentuk hidup individu melalui pemilihan tipe aktivitas dan lingkungan. Individu akan mampu

melaksanakan aktivitas yang menantang dan memilih situasi yang diyakini mampu menanganinya. Individu akan memelihara kompetensi, minat, hubungan sosial atas pilihan yang ditentukan.

d. Dimensi *Self Efficacy*

Menurut Bandura (1997) dalam Hidayat dkk (2018) mengemukakan bahwa *self efficacy* individu dapat dilihat dari tiga dimensi, yaitu :

1) Tingkat (*Level*)

Dimensi ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu untuk melakukannya.

2) Kekuatan (*Strength*)

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya.

3) Keluasan (*generality*)

Dimensi ini berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu merasa yakin akan kemampuannya.

e. Indikator *Self Efficacy*

Bandura (1997) dalam Sebayang dkk (2017) telah mengidentifikasi empat sumber utama *self efficacy* antara lain :

1) Pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*)

Pengalaman akan kesuksesan adalah sumber yang paling besar pengaruhnya terhadap *self efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman otentik. Pengalaman akan kesuksesan menyebabkan *self*

efficacy individu meningkat, sementara kegagalan yang berulang mengakibatkan menurunnya *self efficacy*, khususnya jika kegagalan terjadi ketika *self efficacy* individu belum benar-benar terbentuk secara kuat. Kegagalan juga dapat menurunkan *self efficacy* individu jika kegagalan tersebut tidak merefleksikan kurangnya usaha atau pengaruh dari keadaan luar. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- a) Tugas yang menantang
 - b) Pelatihan
 - c) Kepemimpinan yang mendukung
- 2) Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*)

Individu tidak bergantung pada pengalamannya sendiri tentang kegagalan dan kesuksesan sebagai sumber *self efficacy*-nya. *Self efficacy* juga dipengaruhi oleh pengalaman individu lain. Pengamatan individu akan keberhasilan individu lain dalam bidang tertentu akan meningkatkan *self efficacy* individu tersebut pada bidang yang sama. Individu melakukan persuasi terhadap dirinya dengan mengatakan jika individu lain dapat melakukannya dengan sukses, maka individu tersebut juga memiliki kemampuan untuk melakukannya dengan baik.

Pengamatan individu terhadap kegagalan yang dialami individu lain meskipun telah melakukan banyak usaha menurunkan penilaian individu terhadap kemampuannya sendiri dan mengurangi usaha individu untuk mencapai kesuksesan. Ada dua keadaan yang

memungkinkan *self efficacy* individu mudah dipengaruhi oleh pengalaman individu lain, yaitu kurangnya pemahaman individu tentang kemampuan orang lain dan kurangnya pemahaman individu akan kemampuannya sendiri. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu :

- a) Kesuksesan rekan kerja
- b) Kesuksesan perusahaan

3) Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal dipergunakan untuk meyakinkan individu bahwa individu memiliki kemampuan yang memungkinkan individu untuk meraih apa yang diinginkan. Beberapa hal yang ada dalam dimensi ini yaitu sikap dan komunikasi yang dirasakan dari pemimpin atau atasan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan saran, nasehat, dan bimbingan sehingga dalam meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- a) Hubungan pimpinan dengan pegawai
- b) Peran pemimpin

4) Keadaan fisiologis (*Emotional Cues*)

Penilaian individu akan kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas sebagian dipengaruhi oleh keadaan fisiologis. Gejolak emosi dan keadaan fisiologis yang dialami individu memberikan suatu

isyarat terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan sehingga situasi yang menekan cenderung dihindari. Informasi dari keadaan fisik seperti jantung berdebar, keringat dingin, dan gemetar menjadi isyarat bagi individu bahwa situasi yang dihadapinya berada di atas kemampuannya. Dalam indikator ini, yang dijadikan tolak ukur dalam yaitu :

- a) Keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan.
- b) Keinginan sukses mencapai tujuan.

3. *Employee Engagement* (Keterikatan Karyawan)

a. Definisi *Employee Engagement* (Keterikatan Karyawan)

Employee engagement pertama kali dikemukakan oleh Kahn pada tahun 1990. Kahn (1990) dalam Robertson dkk (2009) mendefinisikan *employee engagement* dalam hal keadaan psikologis sebagai memanfaatkan anggota organisasi untuk peran pekerjaan mereka dalam keterikatan orang, mempekerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan secara emosional selama pertunjukan peran.

Menurut Schaufeli and Bakker (2004) mendefinisikan bahwa *employee engagement* merupakan kondisi pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan. Sedangkan menurut Maslach(2013) dalam Rustono dkk (2015) memodelkan *employee engagement* sebagai *positive antithesis* (sesuatu hal yang berlawanan) dari *burnout*. *Burnout* adalah kelelahan, *sinisme* dan *inefisiensi*. Hal - hal seperti kelelahan, *sinisme* dan *inefisiensi*

dapat mempengaruhi baik atau buruknya kinerja karyawan. Berdasarkan definisi dari beberapa tokoh diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah suatu sikap positif yang dimiliki oleh individu terhadap organisasinya yang mendorong peningkatan kinerja untuk setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya.

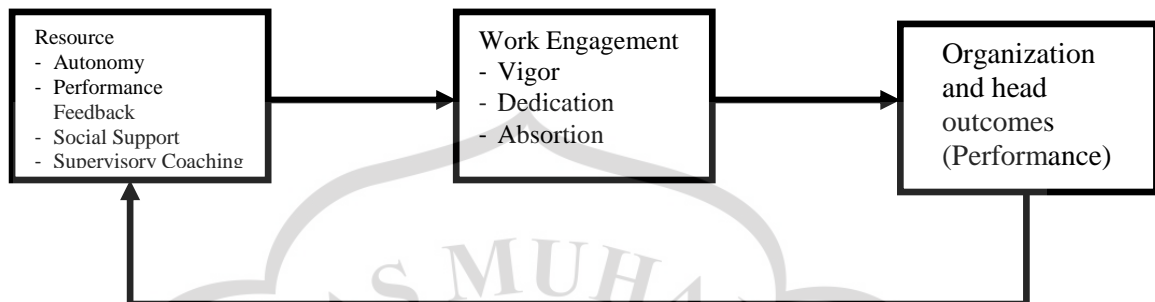
Employee engagement adalah faktor yang penting dalam peningkatan kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan sebab dapat menumbuhkan loyalitas lebih dari karyawan terhadap perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan sepanjang tahun. Konsep *employee engagement* memiliki hubungan 2 arah yakni antara karyawan dengan perusahaan, sehingga dapat dikatakan karyawan yang memiliki keterikatan yang baik terhadap perusahaan akan memberikan hasil yang maksimal untuk pekerjaannya namun rendahnya keterikatan karyawan terhadap perusahaan akan menurunkan semangat karyawan dalam bekerja (Nurfajar dkk, 2018).

b. Teori *Employee Engagement*

Menurut Demerouti dan Bakker (2011) dalam Joushan dkk (2015) *Job Demand Resource Model (JD-R Model)* merupakan model kerangka teori yang mencoba untuk mengintegrasikan dua tradisi penelitian: tradisi penelitian stres dan tradisi penelitian motivasi. Menurut model JD-R, tuntutan pekerjaan merupakan inisiator dari proses gangguan kesehatan dan sumber daya pekerjaan merupakan inisiator dari proses motivasi.

Selain itu, model menentukan bagaimana tuntutan dan sumber daya berinteraksi, serta memprediksi hasil penting organisasi.

Gambar 2.1 JD-R Model Work Engagement



Dari gambar model diatas disimpulkan bahwa *resources*(sumber daya) yang terdiri dari berbagai faktor seperti : otonomi, umpan balik kinerja, dukungan sosial, pembinaan pengawas, iklim organisasi, kepribadian serta kebanggaan akan profesi membentuk *work engagement* yang terdiri dari 3 indikator yakni *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) serta *absorption* (penyerapan) yang akhirnya membentuk kinerja seorang karyawan serta kinerja juga dapat mempengaruhi *resource* (sumber daya).

c. Indikator *Employee Engagement*

Dalam mengukur *employee engagement*, diperlukan alat ukur atau indikator yang menjadi ukuran untuk *employee engagement*. Menurut Schaufeli & Bakker (2004) terdapat 3 karakteristik dalam *employee engagement*, diantaranya yaitu :

- 1) *Vigor*, dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi, ketangguhan mental ketika bekerja, keinginan untuk

memberikan usahaterhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.

- 2) *Dedication*, dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
- 3) *Absobtion*,dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

Berdasarkan definisi diatas, dikembangkan sebuah alat ukur untuk mengukur aspek-aspek dari *vigor*, *dedication* dan *absorbtion* yang disebut *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*. *Vigor* dinilai dari 6 pertanyaan yang mengacu kepada tingginya energi dan ketahanan, kemauan berusaha lebih, tidak mudah lelah serta kegigihan dalam menghadapi kesulitan, diantaranya adalah :

- 1) *At my work, I feel bursting with energy* (Di tempat kerja saya, saya merasa penuh energi).
- 2) *At my job, I feel strong and vigorous* (Di pekerjaan saya, saya merasa tangguh dan kuat).
- 3) *When i get up in the morning, I feel like going to work* (Ketika saya bangun di pagi hari, saya merasa ingin bekerja).
- 4) *I can continue working for very long periods at a time* (Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama pada suatu waktu).
- 5) *At my job, I an very resilient, mentally* (Di pekerjaan saya, saya seorang yang sangat ulet secara mental).

6) *At my work I always persevere, even when things do not go well* (Di tempat kerja saya, saya selalu bertahan, bahkan ketika segala sesuatunya tidak berjalan dengan baik).

Dedication dinilai dari 5 item pertanyaan yang mengacu pada signifikansi dalam kerja, rasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan, serta rasa terinspirasi dan tertantang oleh pekerjaan yang dilakukannya, diantaranya adalah :

- 1) *I find the work that i do full of meaning and purpose* (Saya menemukan pekerjaan yang saya lakukan penuh dengan makna dan tujuan).
- 2) *I am enthusiastic about my job* (Saya antusias dengan pekerjaan saya).
- 3) *My job inspires me* (Pekerjaan saya yang menginspirasi saya).
- 4) *I am proud on the work that I do* (Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan).
- 5) *To me, my job is challenging* (Bagi saya, pekerjaan saya menantang).

Absorbtion diukur dari 6 item pertanyaan yang mengacu pada totalitas dan rasa senang ketika bekerja serta sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu dengan cepat dan lupa akan apapun yang ada di sekitar, diantaranya adalah :

- 1) *Time flies when I'm working* (Waktu berlalu cepat ketika saya sedang bekerja).
- 2) *When I am working, I forget everything else around me* (Ketika saya bekerja, saya lupa semua yang ada disekitar saya).

3) *I feel happy when I am working intensely* (Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan intens).

4) *I am immersed in my work* (Saya tenggelam dalam pekerjaan saya).

5) *I get carried away when I'm working* (Saya terbawa suasana ketika saya bekerja).

6) *It's difficult to detach my self from my job* (Sulit melepaskan diri dari pekerjaan saya).

4. *Psychological Contract* (Kontrak Psikologis)

a. Definisi *Psychological Contract* (Kontrak Psikologis)

Para peneliti organisasi sebenarnya sudah tahu tentang konsep kontrak psikologis selama hampir setengah abad. Argyris (1960) adalah orang pertama yang menerapkan kontrak psikologis pada tempat kerja. Terdapat beragam definisi kontrak psikologis sejak istilah tersebut pertama kali diperkenalkan. Menurut Argyris (1960) dalam Saphiro dkk (2008) memandang kontrak psikologis sebagai pemahaman implisit antara sekelompok karyawan dan mandor mereka, dan berpendapat bahwa hubungan itu dapat berkembang sedemikian rupa sehingga karyawan akan menukar produktivitas dan keluhan yang lebih rendah sebagai imbalan atas upah yang dapat diterima dan keamanan pekerjaan.

Menurut Levinson (1962) dalam Conway dan Briner (2005) mengembangkan konsep kontrak psikologis lebih lanjut dengan mendefinisikannya sebagai serangkaian harapan timbal balik yang mungkin tidak dimiliki para pihak dalam hubungan diri mereka secara

samar-samar sadar tetapi yang mengatur hubungan mereka dengan masing-masing lain. Menurut Kotler (1973) dalam Conway dan Briner (2005) menjelaskan bahwa kontrak psikologis merupakan sebuah kontrak yang bersifat implisit antara seorang individu dan organisasinya yang menspesifikasikan pada apa yang masing-masing harapkan satu sama lain untuk saling memberi dan menerima dalam suatu hubungan kerja.

Menurut Schein (1980) dalam Conway dan Briner (2005) menyatakan bahwa pengertian kontrak psikologis menyiratkan bahwa ada sekumpulan harapan tidak tertulis yang berjalan setiap saat antara setiap individu organisasi dan organisasi. Sedangkan menurut Rousseau (1995) dalam Conway dan Briner (2005) menyatakan bahwa kontrak psikologis merupakan keyakinan individu yang dibentuk dari organisasi, keyakinan tersebut mengacu pada persetujuan antara individu dan organisasi.

★ Berdasarkan definisi dari beberapa tokoh mengenai kontrak psikologis maka dapat disimpulkan bahwa kontrak psikologis adalah suatu harapan yang tidak tertulis berupa timbal balik yang diberikan satu sama lain baik oleh perusahaan maupun karyawan sebagai bentuk hak dari terselesaikannya kewajiban yang dimilikinya.

Argyris percaya bahwa karyawan dan organisasi mereka menciptakan psikologiskontrak yang memungkinkan ekspresi dan kepuasan kebutuhan masing-masing. Dengan kata lain, jika karyawan merasa bahwa manajemen menghargai hak mereka

untuk mengembangkan dan tumbuh serta menggunakan inisiatif mereka sendiri maka sebagai imbalannya karyawan akan juga menghargai hak organisasi untuk berkembang. Hal ini menjelaskan bahwa pentingnya kontrak psikologis bagi kemajuan sebuah perusahaan sebab setiap karyawan yang memenuhi kontrak psikologisnya akan mendapatkan hak sesuai dengan pekerjaannya begitupula dengan perusahaan yang memenuhi kontrak psikologis karyawannya akan dapat mencapai tujuannya (Conway dan Briner, 2005).

b. Teori *Psychological Contract* (Kontrak Psikologis)

Menurut Turnley dkk (2003) Teori pertukaran sosial memberikan pendekatan umum untuk memahami bagaimana karyawan cenderung merespons ketika mereka merasa bahwa kontrak psikologis mereka belum terpenuhi/terisi. Pelanggaran kontrak psikologis terjadi ketika karyawan merasakan perbedaan antara apa yang dijanjikan dan apa yang sebenarnya mereka terima. Dari perspektif karyawan, perbedaan tersebut menciptakan ketimpangan dalam pekerjaan. Dengan demikian, selama karyawan menganggap bahwa mereka telah memenuhi kebutuhan/kewajiban perusahaan secara memadai namun karyawan merasa diremehkan oleh perusahaan serta perusahaan gagal untuk memenuhi kewajibannya, karyawan akan cenderung mengambil tindakan untuk menyeimbangkan kembali hubungan kerja.

Salah satu cara yang bisa dilakukan karyawan dengan mengurangi tingkat kontribusi mereka kepada organisasi. Di sisi lain,

karyawan terkadang merasa bahwa organisasi mereka telah menyediakan lebih dari yang dijanjikan atau disepakati untuk disediakan (misalnya, kenaikan gaji secara tak terduga, peningkatan peluang untuk kemajuan/promosi jabatan, dan paket manfaat yang ditingkatkan), jika demikian, karyawan dapat merasakan ketidakseimbangan positif dalam perjanjian pertukaran sosial. Sebagai akibatnya, tindakan-tindakan ini cenderung menghasilkan perluasan atau penguatan ubah hubungan. Selain itu, ketika ini terjadi, karyawan dapat mencoba untuk membalas dengan meningkatkan kontribusi/kinerja mereka kepada perusahaan.

c. Aspek *Psychological Contract* (Kontrak Psikologis)

Aspek kontrak psikologis mengacu pada keyakinan tentang janji-janji seorang karyawan kepada organisasi dan hal-hal yang dijanjikan organisasi kepada karyawannya. Conway dan Briner (2005) menekankan bahwa aspek kontrak psikologis mengacu pada keyakinan tentang janji-janji organisasi kepada karyawannya atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Seperti upah, kesempatan promosi, pelatihan, peningkatan kesejahteraan. Menurut DeVos (2002) dalam Anjar dkk (2012) kontrak psikologis mencakup aspek hubungan kerja baik yang dilakukan perusahaan kepada karyawan maupun karyawan kepada perusahaan. Organisasi berjanji kepada karyawannya dalam hal:

1) Pengembangan karir

Menawarkan kemungkinan untuk pengembangan dan promosi dalam organisasi, seperti: kemungkinan untuk pengembangan, diangkat menjadi pegawai tetap, dan peluang promosi.

2) Penawaran Pekerjaan (*job konten*)

Penawaran pekerjaan, penawaran menantang, serta konten pekerjaan yang menarik, seperti : kerja dimana karyawan dapat menggunakan kapasitas mereka.

3) Lingkungan sosial.

Lingkungan sosialnya menawarkan lingkungan kerja yang menyenangkan seperti : komunikasi antar rekan kerja, kerja sama yang baik dalam kelompok baik terhadap pimpinan maupun sesama rekan kerja.

4) Keuangan

Kompensasi penawaran ganti rugi yang tepat, seperti: *remunerasi* sepadan dengan pekerjaan serta kondisi kerja yang memiliki konsekuensi pajak yang menguntungkan.

5) Keseimbangan dengan pribadi karyawan

Penawaran menghormati dan pemahaman untuk situasi pribadi karyawan, misalnya : *fleksibilitas* dalam jam kerja dan pemahaman tentang keadaan pribadi.

Sedangkan janji karyawan yang merupakan wujud timbale balik adalah sebagai berikut:

1) Usaha dan kinerja

Kesediaan untuk bekerja lebih baik demi kemajuan organisasi, dengan cara meningkatkan prestasi kerja, bekerja baik secara kuantitatif dan kualitatif, serta dapat bekerja sama dengan baik terhadap pimpinan dan rekan kerja.

2) Keluwesan

Kesediaan untuk menjadi fleksibel dalam melaksanakan pekerjaan yang perlu dilakukan seperti bekerja lembur, membawa pulang pekerjaan.

3) Loyalitas

Kesediaan untuk terus bekerja lebih lama untuk organisasi dengan cara tidak menerima setiap tawaran pekerjaan yang datang, atau dengan bekerja untuk organisasi selama beberapa tahun.

4) Berperilaku lebih baik

Kesediaan untuk bertingkah laku lebih baik terhadap organisasi, seperti tidak membongkar rahasia dan informasi penting perusahaan, serta jujur berurusan dengan sumber daya dan anggaran.

5) Ketersediaan

Kesediaan untuk menjaga status ketersediaan pada tingkat yang dapat diterima, seperti: mengambil pelatihan yang tersedia, serta bersedia mengikuti jenjang pendalaman pendidikan dan ketrampilan jika dibutuhkan perusahaan.

d. Dimensi Kontrak Psikologis

Menurut Rousseau (2000) kontrak psikologis terdiri dari 4 dimensi, yaitu :

1) Kontrak Relasional (*Relational Contract*)

Kontrak relasional (*relational contract*) memiliki jangka waktu yang panjang tetapi berakhirnya tidak dapat ditentukan. Jenis kontrak ini juga melibatkan faktor sosio-emosional, seperti kepercayaan, keamanan, dan loyalitas. Masing-masing pihak berharap terjadi hubungan timbale balik (*reciprocal*). Rousseau (2000) menyimpulkan bahwa kontrak relasional menyangkut dua dimensi, yaitu :

a) Stabilitas (*Stability*)

Karyawan diwajibkan untuk bekerja pada organisasi untuk jangka waktu yang relative lama dan melakukan hal-hal lain untuk mempertahankan pekerjaannya. Organisasi dalam hal ini menawarkan paket kompensasi yang stabil dan hubungan kerja jangka panjang.

b) Loyalitas (*Loyalty*)

Karyawan diwajibkan untuk mendukung organisasi, menunjukkan kesetiaan dan komitmen terhadap kebutuhan dan kepentingan organisasi. Selain itu, karyawan diharapkan menjadi anggota organisasi yang baik. Organisasi sebaliknya memberikan

komitmen untuk menjamin kesejahteraan dan kebutuhan karyawan beserta keluarganya.

2) Kontrak Seimbang (*Balanced Contract*)

Kontrak seimbang (*balanced contract*) merupakan perpaduan antara sifat dari kontrak transaksional dan relasional. *Balanced contract* bersifat dinamis dan *open-ended* yang berfokus pada keberhasilan ekonomi perusahaan dan kesempatan karyawan untuk mengembangkan karir. Baik pihak karyawan maupun perusahaan saling memberikan kontribusi dalam pembelajaran dan pengembangan. Timbal balik kepada karyawan didasarkan pada kinerja dan kontribusi terhadap keunggulan komparatif perusahaan, khususnya dalam menghadapi tuntutan yang berubah karena tekanan pasar. Kontrak seimbang terdiri dari :

a) Kemampuan kerja eksternal (*External employability*)

Meliputi pengembangan karir diluar organisasi. Pada aspek ini, karyawan wajib mengembangkan ketrampilan yang dapat dipasarkan. Sedangkan kewajiban organisasi yaitu meningkatkan hubungan kerja jangka panjang baik didalam maupun diluar organisasi.

b) Kemajuan internal (*Internal advancement*)

Meliputi pengembangan karir dalam pasar tenaga kerja internal. Karyawan berkewajiban untuk mengembangkan keterampilan yang dihargai oleh organisasi saat ini. Disamping itu,

organisasi berkewajiban untuk menciptakan kesempatan pengembangan karir kepada para karyawan didalam perusahaan.

c) Kinerja dinamis (*Dynamic performance*)

Meliputi kewajiban karyawan untuk melakukan hal-hal yang baru dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan agar menjadi perusahaan yang kompetitif. Sedangkan kewajiban organisasi yaitu membantu karyawan dalam meningkatkan pembelajaran dan melaksanakan persyaratan-persyaratan kinerja.

3) Kontrak Transaksional (*Transactional Contract*)

Pada dasarnya *transactional contract* atau kontrak transaksional bersifat jangka pendek (*short term*) dan berfokus pada aspek pertukaran ekonomis, jenis pekerjaan yang sempit (*narrow*) serta keterlibatan minimal karyawan dalam organisasi. Kontrak transaksional dikarakteristikan dengan perjanjian yang bersifat moneter dengan keterlibatan karyawan yang terbatas dalam organisasi maupun hubungannya dengan individu lain diorganisasi sehingga tampak perbedaan yang signifikan dengan konsep kontrak relasional.

Terdapat dua dimensi utama yang dikaji dalam kontrak transaksional, yaitu :

a) Sempit (*Narrow*)

Karyawan diwajibkan untuk melakukan hanya serangkaian pekerjaan yang dalam kontrak merupakan pekerjaan

yang diperhitungkan dalam imbal jasa. Organisasi membatasi keterlibatan karyawan dalam organisasi dan memberikan kesempatan terbatas untuk pelatihan dan pengembangan.

b) Jangka Pendek (*Short Term*)

Karyawan tidak memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi selamanya dan berkomitmen untuk bekerja hingga batas waktu tertentu. Organisasi menawarkan hubungan kerja yang hanya untuk jangka waktu tertentu dan tidak berkewajiban untuk menjamin karir karyawan jangka panjang.

4) Kontrak Transisi (*Transitional Contract*)

Kontrak transisi (*transitional contract*) bukan merupakan kontrak psikologis tetapi kognitif yang mencerminkan konsekuensi dari perubahan dan transisi organisasi. Terdapat tiga dimensi utama yang dikaji dalam kontrak transisi, yaitu :

a) Ketidakpercayaan (*Mistrust*)

Karyawan percaya bahwa perusahaan memberikan timbal balik yang tidak konsisten, sehingga karyawan tidak mempercayai perusahaan. Sedangkan perusahaan menyembunyikan informasi penting dari karyawan dikarenakan perusahaan tidak mempercayai karyawannya.

2) Ketidakpastian (*Uncertainty*)

Karyawan tidak pasti mengenai kewajibannya kepada perusahaan. Sedangkan perusahaan menilai sejauh mana karyawan

tersebut tidak pasti mengenai komitmen perusahaan di masa depan kepadanya.

3) Erosi (*Erosian*)

Karyawan berharap menerima lebih sedikit pengembalian di masa depan dari kontribusinya kepada perusahaan dibandingkan dengan masa lalu, mengantisipasi penurunan yang berkelanjutan di masa depan. Sedangkan perusahaan telah melembagakan perubahan yang mengurangi upah dan tunjangan karyawan, mengikis kualitas kehidupan kerja dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.



B. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara *self efficacy*, *employee engagement*, dan kontrak psikologis terhadap kinerja karyawan. Berikut tabel penelitian terdahulu :

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Penulis	Judul	Hasil	Perbedaan Penelitian
Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan				
1	J. Cherian dan Jolly Jacob (2013)	<i>Impact of Self Efficacy on Motivation and Performance of Employees</i>	Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh keseluruhan <i>self-efficacy</i> .	Subyek penelitian serta variabel motivasi yang tidak digunakan.
2	LMS. Kristiyanti (2015)	Pengaruh <i>Emotional Quotient</i> Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Auditor (Studi Kasus Kantor Akuntan di Surakarta dan Yogyakarta)	Menyatakan <i>self efficacy</i> berpengaruh terhadap kinerja auditor dapat diterima.	Subyek penelitian serta variabel <i>emotional quotient</i> yang tidak digunakan.
3	J. Fauziah, J. Pongtuluran dan M. Aziz (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) variabel <i>Self-Efficacy</i> berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.	Subyek penelitian serta variabel budaya organisasi dan pengembangan karir yang tidak digunakan.
4	H. Hidayat dan Ivan Aries S. (2016)	Pengaruh <i>Self Esteem</i> dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Tomo Food Industri, Sumedang)	<i>Self efficacy</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	Subyek penelitian serta variabel <i>self esteem</i> yang tidak digunakan.
5	S. Sebayang dan Jafar Sembiring (2017)	Pengaruh <i>Self Esteem</i> dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di PT. Finnet Indonesia	<i>Self efficacy</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap implementasi kinerja karyawan.	Subyek penelitian serta variabel <i>self esteem</i> yang tidak digunakan.

No	Nama dan Tahun Penulis	Judul	Hasil	Perbedaan Penelitian
Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan				
6	D.M. Ardanti dan E. Rahardja (2017)	Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Patra Semarang Hotel & Convention)	Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Subyek penelitian serta variabel pelatihan yang tidak digunakan.
7	I.G.A. Intan, I.W. G. Supartha dan P. Saroyeni P. (2017)	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Agen Pemasaran Asuransi <i>Equity Life</i> Indonesia Cabang Renon Denpasar	<i>Self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	Subyek penelitian serta variabel motivasi berprestasi yang tidak digunakan.
8	S.A. Maharani dan Widiartanto (2017)	Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> , <i>Coaching</i> dan <i>Empowerment</i> Terhadap Kinerja Karyawan CV. Laxita Paramitha Semarang (Studi pada Mahasiswa SI Universitas Diponegoro)	<i>Self-efficacy</i> mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.	Subyek penelitian serta variabel <i>coaching</i> dan <i>empowerment</i> yang tidak digunakan.
9	N. Hikmah, Hari Susanta (2018)	Pengaruh Komitmen Organisasi, <i>Self Efficacy</i> , Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap Susan Spa & Resort Bandung)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan secara parsial	Subyek penelitian serta variabel komitmen organisasi dan OCB yang tidak digunakan.
10	J.F. Kimberly, D.B. Prakoso dan T.C. Efrata (2019)	Peran <i>Individual Innovation Capability</i> , Motivasi Intrinsik, Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Individu Dalam Organisasi Mahasiswa	<i>Self - efficacy</i> berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kinerja.	Subyek penelitian serta variabel peran <i>individual innovation capability</i> , motivasi intrinsik yang tidak digunakan.

No	Nama dan Tahun Penulis	Judul	Hasil	Perbedaan Penelitian
Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan				
11	K.E. Gasendi, N.T. Herawati dan Dr. Anantawikrama Tungga Atmadja, S.E., Ak., M.Si. (2017)	Pengaruh Kompleksitas Tugas, Orientasi Tujuan Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Auditor Dalam Pembuatan Audit Judgment (Study Pada Kantor Akuntan Publik di Kota Denpasar).	<i>Self-Efficacy</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan	Subyek penelitian serta variabel kompleksitas tugas, orientasi tujuan yang tidak digunakan.
12	Nurfajar, M.S. Marzuqi dan N. Rohmayati (2018)	Pengaruh Employee Engagement Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikomas Gemilang Divisi PCI S5 Serang Banten.	Secara parsial efikasi diri berpengaruh negatif tetapi signifikan terhadap kinerja.	Subyek penelitian
13	M.A. Setyabudi, M. Al Musadieq dan A.L. Aziz (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Dr. Mohamad Saleh Probolinggo).	<i>Self-eficacy</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Subyek penelitian serta variabel pengembangan karir yang tidak digunakan.
Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan				
1	N. Ramadhan dan J. Sembiring (2014)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.	<i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Subyek penelitian
2	Anitha J. (2014)	<i>Determinants Of Employee Engagament and Their Impact On Employee Performance</i>	<i>Employee engagament</i> mempunyai dampak yang positif terhadap kinerja karyawan.	Subyek penelitian.
3	Anton Rustono SE., MM dan M.F. Akbary (2015)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (DAPEN) Telkom Bandung.	<i>Employee engagement</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Subyek penelitian
4	Alam Setia Bakti (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan <i>Civil Society Organization</i> PKBI Pusat.	<i>Employee engagement</i> menjadi variabel yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Subyek penelitian serta variabel budaya organisasi yang tidak digunakan.

No	Nama dan Tahun Penulis	Judul	Hasil	Perbedaan Penelitian
Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan				
5	M.D. Putri dan D.K. Soedarsono (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat <i>Solution Operation</i> Telkomsigma.	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	Subyek penelitian serta variabel kepemimpinan transformasional yang tidak digunakan.
6	D.M. Ardanti dan E. Rahardja (2017)	Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Patra Semarang Hotel & Convention)	Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.	Subyek penelitian serta variabel pelatihan yang tidak digunakan.
7	Nurfajar, M.S. Marzuqi dan N. Rohmayati (2018)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nikomas Gemilang Divisi PCI S5 Serang Banten.	Secara parsial <i>employee engagement</i> berpengaruh positif signifikan .	Subyek penelitian.
8	Nova Widyastuti dan Edy Rahardja (2018)	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, Dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang).	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	Subyek penelitian serta variabel stres kerja dan kompensasi yang tidak digunakan.
9	S.A. Joushan, M. Syamsun dan L. Kartika (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi	<i>Employee engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Subyek penelitian serta variabel budaya organisasi yang tidak digunakan.

No	Nama dan Tahun Penulis	Judul	Hasil	Perbedaan Penelitian
Pengaruh Kontrak Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan				
1	Selly Jayanti (2014)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kontrak Psikologis, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Semarang.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.	Subyek penelitian serta variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja yang tidak digunakan.
2	William H. Turnley, Mark C. Bolino, Scott W. Lester dan James M. Bloodgood (2003)	<i>The Impact of Psychological Contract Fulfillment on the Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors.</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat pemenuhan kontrak psikologis berhubungan positif dengan kinerja	Subyek penelitian serta variabel OCB yang tidak digunakan.
3	Emmy Ermawati (2017)	Pengaruh Kontrak Psikologis Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Klinik Husada Mulia Kabupaten Lumajang	Hasil penelitian ini yaitu kontrak psikologis tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Subyek penelitian serta variabel komitmen organisasi yang tidak digunakan.

Berdasarkan penelitian terdahulu kesamaan dengan penelitian ini adalah melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaannya terletak pada variabel independen yang digunakan yakni peneliti menggunakan *self efficacy*, *employee engagement*, dan kontrak psikologis serta terletak pada subyek penelitian dan jumlah sampel responden yang digunakan.

C. Kerangka Penelitian

1. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Bandura (1997) dalam Lunenburg (2011) *self efficacy* (juga dikenal sebagai teori kognitif sosial atau teori pembelajaran sosial) adalah keyakinan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugas tertentu

dengan sukses. Apabila karyawan merasa optimis dalam mengerjakan pekerjaan, maka pekerjaan yang dilakukan selesai dengan hasil yang baik dan membuat kinerja karyawan tersebut semakin baik. Oleh karena itu, *self efficacy* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki karyawan, semakin baik kinerja karyawan tersebut.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Cherian dkk, (2013), Kristiyanti, (2015), Fauziah dkk, (2016), Sebayang, dkk (2017), Ardanti dkk, (2017), Intan dkk, (2017), Maharani dkk, (2017), Hikmah dkk, (2018), dan Kimberly (2019) menghasilkan *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Gasendi dkk, (2017); Setyabudi dkk, (2018); Nurfajar dkk, (2018) menghasilkan *self efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian terdahulu dapat dikatakan bahwa terdapat *research gap* antara *self efficacy* dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) mendefinisikan bahwa *employee engagement* merupakan kondisi pikiran yang positif dan memuaskan, terkait pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan. Karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan menemukan arti dalam bekerja dan bangga menjadi bagian dari perusahaan. Karyawan akan bekerja secara ekstra dan mengupayakan sesuatu untuk

pekerjaan diatas apa yang diharapkan dalam waktu dan energi, karena karyawan bekerja secara ekstra, maka kinerja karyawan juga semakin baik.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dkk, (2014), Anitha J., (2014), Rustono dkk, (2015), Bakti, (2016), Putri dkk, (2017), Ardanti dkk, (2017), Nurfajar dkk, (2018) dan Widyastuti dkk (2018) menghasilkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Joushan dkk, (2015) menghasilkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian terdahulu dapat dikatakan bahwa terdapat *research gap* antara *employee engagement* dan kinerja karyawan.

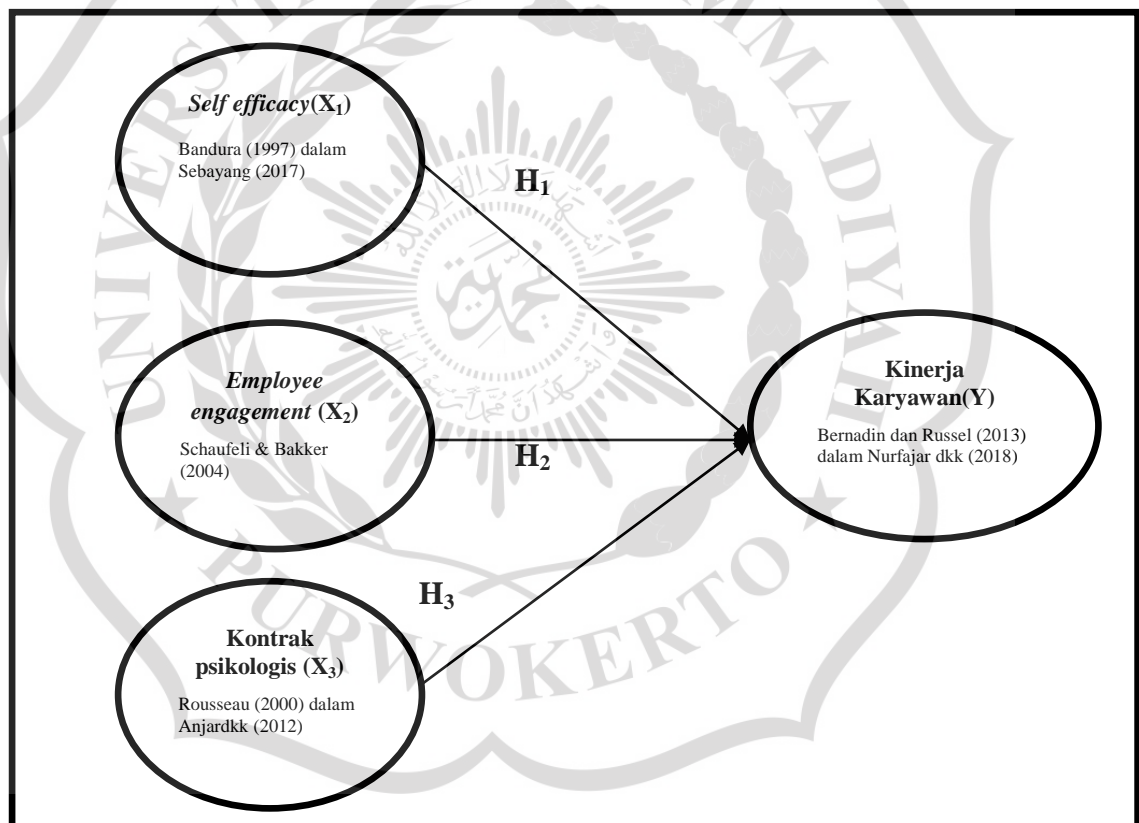
3. Pengaruh Kontrak Psikologis terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Darmawan (2013) dalam Jayanti (2014) kontrak psikologis mengacu kepada imbal jasa sebagai balasan dari kontribusi kewajiban yang telah dilakukan, menetapkan syarat keterlibatan psikologis masing-masing karyawan dengan suatu sistem, dimana karyawan setuju mencurahkan tenaga dan loyalitasnya dalam kadar tertentu, tetapi sebaliknya mereka menuntut lebih dari sekedar imbalan ekonomi. Keseimbangan antara upaya mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi mempengaruhi perilaku kerja karyawan dan kinerja individu secara khusus dan kinerja organisasi secara umum.

Hal ini berarti kinerja seorang karyawan oleh pihak organisasi disesuaikan dengan apa yang akan diterima pekerja atau karyawan

tersebut. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian dari Jayanti (2014) dan Turnley dkk (2003) yang menyatakan bahwa kontrak psikologis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian dari Ermawati (2017) yang menyatakan bahwa kontrak psikologis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian terdahulu dapat dikatakan bahwa terdapat *research gap* antara kontrak psikologis dan kinerja karyawan.

Gambar 2.2. Kerangka Penelitian



D. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H₁ : *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. H₂ : *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. H₃ : Kontrak psikologis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

