

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASIONAL TERHADAP
TEKANAN PSIKOLOGIS DAN KINERJA KARYAWAN DI MEDIASI
SELF-EFFICACY DAN KETERLIBATAN KERJA
(Studi pada Karyawan PT. Bank BPD DIY)**

**Oleh :
Hessy Rahayu
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia
Hessy_rahayu@yahoo.com**

ABSTRAK

Pada penelitian kali ini, dilakukan studi tentang evaluasi tentang tekanan psikologis dan kinerja karyawan ditinjau dari persepsi dukungan organisasi, *self-efficacy* dan keterlibatan karyawan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi secara langsung terhadap *self-efficacy*, pengaruh *self-efficacy* secara langsung terhadap keterlibatan kerja, pengaruh keterlibatan kerja secara langsung terhadap tekanan psikologis dan kinerja, menganalisis peran mediasi *self-efficacy* dalam hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja, mediasi keterlibatan karyawan dalam hubungan persepsi *self-efficacy* terhadap tekanan psikologis dan kinerja karyawan pada PT. Bank BPD DIY.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan teller di PT. Bank BPD DIY yang berjumlah 218 orang. Sampel yang di ambil dalam penelitian ini sebanyak 100 karyawan teller di PT. Bank BPD DiY. Metode pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Hipotesis yang diajukan, diuji secara statistik dengan menggunakan teknik Analisis *Structural Equation Modelling* untuk menguji

hubungan ketiga variabel. Semua perhitungan statistik dalam penelitian ini menggunakan program SMARTPLS 3.0

Hasil penelitian menemukan bahwa 1) Persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap *self-efficacy*, 2) *Self-efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap keterlibatan karyawan, 3) Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap tekanan psikologis, 4) Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap tekanan kinerja karyawan, 5) *Self-efficacy* secara signifikan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterlibatan kerja, 6) Variabel keterlibatan kerja secara signifikan memediasi hubungan secara negatif antara *self-efficacy* dengan tekanan psikologis, 7) Variabel keterlibatan kerja secara signifikan memediasi hubungan secara positif antara *self-efficacy* dengan *performance* karyawan PT. Bank BPD DIY.

Kata kunci : persepsi dukungan organisasi, self-efficacy, keterlibatan karyawan, tekanan psikologis, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Salah satu kinerja dari sebuah organisasi bisnis seringkali terletak dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena demikian pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi, maka perhatian organisasi terhadap sumber

daya manusia tersebut sering lebih intensif dibanding dengan faktor produksi yang lain. Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan, karena karyawan merupakan aset perusahaan yang menjalankan kegiatan operasional perusahaan sehari-hari. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja. Selain kinerja manajemen sumber daya manusia juga berfungsi untuk mengurangi terjadinya tekanan psikologis pada karyawan. Davis dan Newstrom (1992) mengkategorikan tekanan psikologis sebagai salah satu dampak dari *stress* yang didefinisikan sebagai gangguan kejiwaan seperti depresi, gugup, mudah tersinggung, gelisah, sedih, tidak sabar, ataupun frustrasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dan tekanan psikologis karyawan diantaranya adalah persepsi dukungan organisasi, *self-efficacy*, dan keterlibatan karyawan (Caesens dan Stinglhamber, 2014).

Persepsi dukungan organisasi mempunyai beberapa konsekuensi. Rhoades dan Eisenberger (2002) mengemukakan bahwa adanya dukungan organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap karyawan (meningkatkan kepuasan kerja, suasana hati yang positif, dan mengurangi tekanan psikologis), yang kemudian dapat

berpengaruh terhadap perusahaan (meningkatnya komitmen afektif dan kinerja, serta menurunnya keluar-masuk karyawan). Persepsi dukungan organisasi akan membuat karyawan mempunyai sikap mental dan pikiran yang positif karena puas terhadap pekerjaannya (Judge *et al.*, 2001). Beberapa penelitian menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi yang tinggi juga dapat mengurangi dampak pada tekanan psikologi seperti, kelelahan, *burnout*, kegelisahan, dan pusing yang dirasakan dalam pekerjaan (Cropanzano, dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002). Sejalan dengan konsekuensi tersebut, persepsi dukungan organisasi yang tinggi akan berpengaruh pada peningkatan keterlibatan kerja karyawan yang kemudian akan mempengaruhi kinerja yang baik dari karyawan tersebut (Salanova *et al.*, dalam Koyuncu, 2006). Conway (dalam Alshery, Ahmad dan Al-Swidi, 2015) mengemukakan bahwa terdapat dua kategori utama dalam model kinerja yaitu *in-role performance* (pekerjaan formal yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan) dan *extra-role performance* (pekerjaan di luar deskripsi pekerjaan).

Xanthopoulou (2009) mengemukakan bahwa sumber daya pribadi (*personal resource*) yang dapat membantu persepsi dukungan organisasi lebih berkembang dan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja adalah *self-efficacy*. *Self-efficacy* merupakan penilaian diri bagi seseorang terhadap kemampuan ataupun kompetensinya dalam melakukan tugas, mencapai tujuannya, ataupun mengatasi hambatan (Bandura, 1977). Penelitian Thakur dan Kumar (2015) menunjukkan bahwa adanya dukungan organisasi yang tinggi akan meningkatkan *self-efficacy*

dalam diri karyawan. Karyawan dengan *self-efficacy* yang tinggi akan menjadi terikat lebih tinggi kepada perusahaannya (Xanthopoulou *et al.*, 2008).

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Bank BPD yang berada di DIY. Perusahaan perbankan merupakan perusahaan yang menggunakan adopsi teknologi informasi yang cukup besar. Fenomena yang ada menunjukkan bahwa dengan semakin canggihnya teknologi, pekerjaan yang biasanya dikerjakan dengan menggunakan tenaga manusia diprediksi akan tergantikan. Di masa depan, tampaknya kebanyakan dari pekerjaan yang ada saat ini, dari kasir ke teller akan diotomatisasi dan kebutuhan untuk orang sungguhan mengerjakan peran tersebut tidak akan diperlukan lagi saat teknologi sudah mampu dan mengambil tanggung jawab tersebut," kata Scott Dobroski, Ahli Komunitas Glassdoor. Menurut Dobroski, ada beberapa jenis pekerjaan dengan keterampilan rendah, seperti telemarketer, dapat digantikan dengan mudah oleh tenaga mesin (Deliusno, 2014).

Fenomena tentang pergeseran pekerjaan yang dilakukan manusia yang tergantikan oleh mesin di PT. Bank BPD DIY misalnya pada pekerjaan teller. Peran dari pekerjaan yang satu ini sudah mulai digantikan oleh mesin anjungan tunai mandiri (ATM). Saat ini, nasabah bank dapat mengambil uang tunai, transfer dana, membayar tagihan, hingga membeli pulsa melalui mesin ATM. Melalui sebuah mesin khusus lainnya, nasabah pun dapat menyetor uang tunai ke rekeningnya. Menurut Mark Gilder, Director of Distribution Strategy Citibank, saat ini setidaknya

85 persen pekerjaan teller bank dapat dilakukan di ATM. Meskipun begitu, jenis pekerjaan ini masih belum digantikan oleh mesin sepenuhnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian tertarik untuk menganalisis apakah persepsi dukungan organisasi secara langsung berpengaruh terhadap *self-efficacy*, *self-efficacy* secara langsung berpengaruh terhadap keterlibatan kerja, keterlibatan kerja secara langsung berpengaruh terhadap tekanan psikologis dan kinerja?. Selain itu penelitian juga menganalisis apakah *self-efficacy* berperan dalam memediasi hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja, apakah keterlibatan karyawan memiliki peran dalam memediasi hubungan persepsi *self-efficacy* terhadap tekanan psikologis serta kinerja karyawan pada PT. Bank BPD DIY.

LANDASAN TEORI

1. Konsep Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013: 67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hariandja (2013:195) menyatakan kinerja atau unjuk kerja

merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Menurut Wibowo (2011:7), kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2010:67). Menurut Moeheriono (2009:60) kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Sedangkan Moeheriono (2009:61) mengatakan bahwa kinerja merupakan fungsi interaksi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan baik dan meningkat apabila karyawan mendapatkan gaji sesuai harapan, mendapatkan pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, mendapat perlakuan yang sama, penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya serta terdapat umpan balik dari perusahaan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Terdapat dua kategori utama dalam model kinerja yaitu *in-role performance* dan *extra-role performance* (Conway, dalam Alshery *et al*, 2015). *In-role performance* merupakan aktivitas ataupun pekerjaan formal yang dikerjakan karyawan sesuai dengan *job* deskripsi karyawan tersebut dan merupakan tanggung jawab pekerjaannya (William dan Anderson, 1991). Sedangkan, *extra-role performance* didefinisikan oleh George dan Brief (1992) sebagai aktivitas yang terkait dengan pekerjaan karyawan tersebut namun di luar dari tanggung jawab dan deskripsi pekerjaannya. Dengan menambah dukungan karyawan terhadap kemampuan mereka, persepsi dukungan organisasi dapat menambah minat kerja karyawan. Persepsi dukungan organisasi menyebabkan perasaan karyawan untuk lebih peduli terhadap kesejahteraan perusahaan.

2. Tekanan Psikologis

Davis dan Newstrom (1992) mengkategorikan tekanan psikologis sebagai salah satu dampak dari *stress* yang didefinisikan sebagai gangguan kejiwaan seperti depresi, gugup, mudah tersinggung, gelisah, sedih, tidak sabar, ataupun frustrasi.

Persepsi dukungan organisasi dapat mengurangi dampak psikologi yang negatif, seperti tekanan psikologis atau tekanan mental (*stress*).

Menurut Robbins (2006:793) dalam bukunya perilaku organisasi *stress* adalah "kondisi dinamik yang didalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting". Sedangkan menurut Hasibuan (2001:201) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan "*Stress* kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dari seseorang. Orang-orang yang mengalami *stress* menjadi *nervous* dan merasakan kondisi kronis.

Stress kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian, diperantari oleh perbedaan-perbedaan individual dan / atau proses-proses psikologis, yang merupakan akibat dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang (Gibson *et al*, 1996 : 339).

Ada tiga komponen utama dari *stress*. Pertama, komponen stimulus yang meliputi kekuatan-kekuatan yang menyebabkan ketegangan atau *stress*. Stimulus *stress* dapat berasal dari lingkungan eksternal, organisasi dan individu. Kedua, komponen respon meliputi reaksi fisik, psikis atau perilaku *stress*. Setidaknya ada dua respon terhadap *stress* yang sering diidentifikasi yaitu frustrasi dan gelisah.

Ketiga, komponen interaksi dari *stress* yaitu interaksi antara faktor stimulus dengan faktor respon dari *stress* (Indriantoro dan Sudita : 1997 : 50).

3. Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* diartikan sebagai keyakinan seseorang bahwa organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja menghargai kontribusinya dan peduli kesejahteraannya (Rhoades *et al.*, 2001). Adanya persepsi dukungan organisasi secara tidak langsung akan membuat karyawan merasa mempunyai perasaan berkewajiban untuk membalasnya dengan memberikan kontribusi bagi perusahaan dan merasa memiliki perasaan terikat yang tinggi dengan perusahaan (Eisenberger *et al.*, 1990). Lebih lanjut Sulea (2012) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap *self-efficacy* yang mendorong perilaku organisasi yang produktif meningkat dan mengurangi kurangnya produktivitas di tempat kerja.

Pendapat lain seperti Caesens dan Stinglhamber, (2014) persepsi dukungan organisasi juga dapat meningkatkan *self-efficacy* dalam diri karyawan. Bandura (1977) menyatakan bahwa seseorang dengan *self-efficacy* yang lebih tinggi akan lebih menyerap tugas mereka dan lebih berusaha dengan energi yang tinggi untuk menyelesaikannya. Hasil penelitian Caesens dan Stinglhamber (2014), dan Eze (2014) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap *self-efficacy*.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H1: Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap *Self-Efficacy*

4. *Self-Efficacy*

Bandura (1997) mendefinisikan *self-efficacy* atau efikasi diri sebagai suatu evaluasi individu terhadap kemampuannya untuk melakukan sebuah tugas, mencapai tujuan, atau mengatasi hambatan. Efikasi diri tidak berfokus pada kemampuan yang dimiliki individu tetapi lebih kepada apa yang diyakini individu tersebut dalam berbagai situasi. *Self-efficacy* pada karyawan perbankan dapat menyelesaikan masalah sulit, mudah untuk tetap berada pada tujuan, percaya diri dapat menyelesaikan urusan secara efisien tanpa adanya kejadian yang tidak terduga (masalah), dapat menyelesaikan hampir semua masalah, tetap tenang saat menghadapi masalah sulit, dapat menemukan solusi disaat berhadapan dengan masalah, dan mampu menghadapi masalah di masa mendatang dengan percaya diri yang tinggi. Perilaku tersebut mempunyai dampak positif melalui keterlibatan kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan tanpa adanya *self-efficacy* yang baik maka dia akan jauh dari keterlibatan kerjanya. Hal ini ditunjang oleh pernyataan Bandura (2000), bahwa pentingnya *self-efficacy* akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2001), seseorang dengan *self-efficacy* yang tinggi akan meningkatkan keterlibatan kerja. Hasil penelitian Caesens G., dan Stinglhamber F., (2014), dan penelitian Mustafa and Erdil, (2012) secara konsisten menemukan bahwa *self-efficacy* yang tinggi pada karyawan akan meningkatkan keterlibatan kerjanya.

Berdasarkan argumen tersebut, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H2: *Self-Efficacy* berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Kerja

5. Keterlibatan Kerja

Macey *et al.* (2009) mendefinisikan *employee engagement* merupakan penghayatan seorang karyawan terhadap tujuan dan pemusatan energi, yang muncul dalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi. Kahn (1990) mengkonsepsikan *employee engagement* sebagai keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik (energi yang dikeluarkan karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya), kognitif (keinginan yang dimiliki karyawan mengenai organisasi, pemimpin, dan kondisi kerja dalam organisasi) dan emosional (meliputi perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya) selama menunjukkan kinerja mereka (dalam Rich, 2010). Adanya keterlibatan kerja yang tinggi pada diri karyawan akan menyebabkan karyawan tersebut menjadi bersikap lebih positif dan

mengurangi pikiran-pikiran negatif dalam diri karyawan (Caesens dan Stinglhamber, 2014). Sejalan dengan hal tersebut, Nielsen dan Munir (2009) menyatakan bahwa *self-efficacy* memberikan pikiran yang positif kepada karyawan.

Bandura (2000) mengemukakan bahwa keyakinan seseorang akan kemampuan yang dimilikinya menimbulkan dampak yang beragam. Keyakinan tersebut akan mempengaruhi tindakan yang akan dilakukan, besarnya usaha, ketahanan dalam menghadapi rintangan dan kegagalan, pola pikir, *stress* dan depresi yang dialami. Hasil penelitian Caesens, dan Stinglhamber (2014) menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap tekanan psikologis.

Berdasarkan argumen tersebut, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H3 : Keterlibatan Kerja berpengaruh negatif terhadap Tekanan Psikologi

Sebagaimana dinyatakan sebelumnya, beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif bagi organisasi, terutama dalam meningkatkan kinerja kerja karyawan (Salanova *et al.*, 2005) dan dapat mengurangi mereka keinginan berpindah (Schaufeli & Bakker, 2004).

Mengenai kinerja pekerjaan, menurut Bakker (2008), empat alasan dapat menjelaskan mengapa karyawan yang bekerja di tempat kerja berkinerja lebih baik dari karyawan yang tidak bekerja. Pertama, karyawan yang bekerja di tempat kerja umumnya akan mengalami emosi positif di tempat kerja, seperti sukacita atau antusiasme, sehingga karyawan akan lebih produktif. Kedua, karyawan yang bekerja di tempat kerja dengan keterlibatan yang tinggi akan memiliki lebih banyak sumber

daya fisik dan lebih sehat, yang berarti bahwa mereka dapat bekerja lebih baik dengan mengabdikan sumber daya, energi, dan keterampilan mereka untuk pekerjaan mereka. Ketiga, karyawan yang terlibat pekerjaan dapat menjadi lebih banyak produktif karena mereka akan mampu menciptakan dan memobilisasi sumber daya mereka sendiri. Keempat, karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan mentransfer pengalamannya kepada rekan-rekan mereka. Dengan demikian, satu keterlibatan karyawan dapat ditransfer ke yang lain, mengarah ke kinerja yang lebih baik dari seluruh tim. Hasil penelitian Caesens dan Stinglhamber (2014), Albrecht (2012) dan Lepelaar and Beurden, (2016) menemukan bahwa keterlibatan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Persepsi dukungan organisasi juga dapat meningkatkan *self-efficacy* dalam diri karyawan (Caesens dan Stinglhamber, 2014). Bandura (1977) menyatakan bahwa seseorang dengan *self-efficacy* yang lebih tinggi akan lebih menyerap tugas mereka dan lebih berusaha dengan energi yang tinggi untuk menyelesaikannya. Sweetman dan Luthians (dalam Caesens dan Stinglhamber, 2014) menyatakan bahwa *self-efficacy* yang tinggi dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Caesens dan Stinglhamber (2014) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi mempengaruhi keterlibatan kerja dengan

adanya *self-efficacy* sebagai mediasi. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H5: *Self-Efficacy* memediasi hubungan positif antara Persepsi Dukungan Organisasi pada Keterlibatan Kerja.

Adanya keterlibatan kerja yang tinggi pada diri karyawan akan menyebabkan karyawan tersebut menjadi bersikap lebih positif dan mengurangi pikiran-pikiran negatif dalam diri karyawan (Caesens dan Stinglhamber, 2014). Sejalan dengan hal tersebut, Nielsen dan Munir (2009) menyatakan bahwa *self-efficacy* memberikan pikiran yang positif kepada karyawan. Bandura (2000) mengemukakan bahwa keyakinan seseorang akan kemampuan yang dimilikinya menimbulkan dampak yang beragam. Keyakinan tersebut akan mempengaruhi tindakan yang akan dilakukan, besarnya usaha, ketahanan dalam menghadapi rintangan dan kegagalan, pola pikir, *stress* dan depresi yang dialami. Berdasarkan argumen tersebut, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H6 : Keterlibatan Kerja memediasi hubungan negatif antara *Self-Efficacy* pada Tekanan Psikologis

Keterlibatan kerja telah terbukti mempunyai pengaruh terhadap keterlibatan kerja (Vogelgesang et al., 2013). Selain itu juga terdapat hubungan positif antara *self-efficacy* dengan kinerja (Caesens dan Stinglhamber, 2014). *Self-efficacy* akan menyebabkan keputusan individu untuk mempertahankan kinerjanya (Bandura, 2000). Penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2001) menunjukkan bahwa

terdapat hubungan positif antara *self-efficacy* dengan kinerja. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Erez dan Judge (2001) juga menyatakan ada hubungan yang positif dan signifikan antara *self-efficacy* dan kinerja individual.

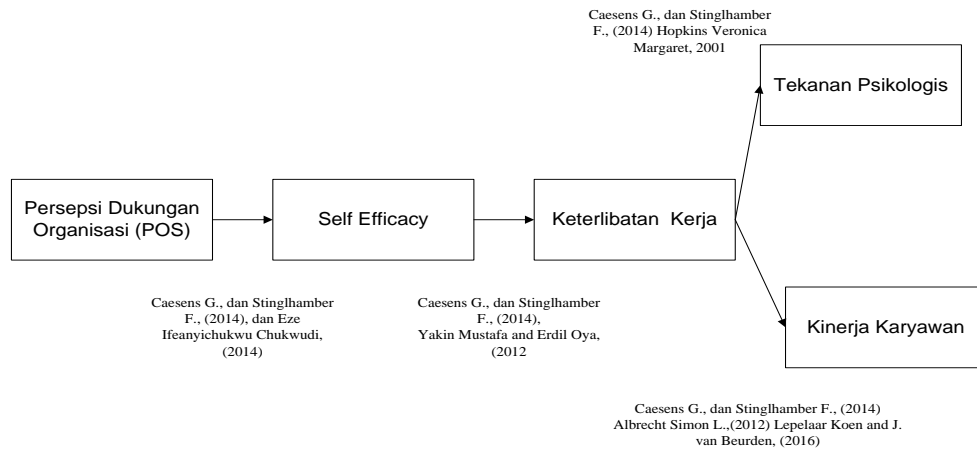
Bandura (1991) menyatakan bahwa individu dengan *self-efficacy* yang tinggi akan mencapai kinerja yang baik karena individu tersebut mempunyai motivasi yang kuat, tujuan yang jelas, emosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja yang sesuai atas aktivitasnya dengan sukses. Penelitian yang dilakukan Xanthopoulou (2008) menunjukkan terdapat pengaruh positif antara keterlibatan kerja dengan *in-role performance* dan *ex-role performance*. Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan antara *self-efficacy* dengan kinerja (Xanthopoulou, 2008).

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7: Keterlibatan Kerja memediasi hubungan positif antara *Self-Efficacy* pada Kinerja Karyawan.

Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai PT. Bank BPD DIY yang berjumlah 218 karyawan teller. Sedangkan sampel dalam penelitian ini hanya diambil sebanyak 100 karyawan teller, mengacu pada pendapat Ghazali (2006) yang menyatakan bahwa sampel untuk penelitian SEM minimal adalah 100 orang.

Data dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Data Primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data Primer pada penelitian ini diperoleh dengan cara membuat dan menyebarkan kuesioner kepada responden.

Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi. Variabel *independent* / variabel bebas dalam penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasi yang diukur menggunakan 8 item pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Caesensa dan Stinglhamber (2014). Variabel mediasi atau variabel penyela / antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2010). Variabel mediasi terdiri dari variabel *self-efficacy* yang diukur dengan 10 item pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Caesensa dan Stinglhamber (2014), dan variabel keterlibatan karyawan yang diukur dengan 9 item yang diadopsi dari penelitian Caesensa dan Stinglhamber (2014). Sementara variabel dependen adalah Tekanan psikologis yang diukur menggunakan 10 item pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Caesensa dan Stinglhamber (2014) dan variabel kinerja karyawan yang mempunyai dua kategori yaitu *in-role performance* dan *extra-role performance*. *In-role performance* diukur menggunakan 5 item pertanyaan, dan *extra-role performance* diukur menggunakan 8 item pertanyaan yang diadopsi dari penelitian Caesensa dan Stinglhamber (2014).

Teknik Analisis Data

Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dapat dinyatakan valid, dan hasil reliabilitas menemukan seluruh variabel dapat dinyatakan

reliabel. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* dengan program SMARTPLS 3.0.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Sebelum dilakukan pengujian statistik, terlebih dahulu dilakukan uji *trayout*, yang bertujuan untuk melakukan *testing* terhadap instrumen penelitian ini apakah valid atau tidak. Uji validitas dilakukan dengan mengambil seluruh sampel yaitu sebanyak 100 responden. Uji validitas menggunakan metode Analisis *korelasi product moment*, jika koefisien korelasi dari indikator $> r$ tabel (0,196) dan $p\text{-value} < 0,05$, maka indikator tersebut valid (Ghozali,2012). Hasil Uji validitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Koefisien Korelasi	p-value	Keterangan
Persepsi Dukungan Organisasi	0,591 s/d 0,767	$P < 0,05$	Valid
<i>Self-efficacy</i>	0,723 s/d 0,826	$P < 0,05$	Valid
Keterlibatan Kerja	0,652s/d 0,756	$P < 0,05$	Valid
Tekanan Psikologis	0,618s/d 0,906	$P < 0,05$	Valid
Kinerja Karyawan	0,602s/d 0,747	$P < 0,05$	Valid

Sumber ; Data primer diolah, 2018

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan memiliki r hitung $> 0,196$ dan $p\text{-value} < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid.

Sedangkan untuk pengujian reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach. Hasil uji reliabilitas pertanyaan tentang variabel persepsi dukungan organisasi, *self-efficacy*, keterlibatan kerja, tekanan psikologis dan kinerja karyawan, dapat diringkas sebagaimana yang tersaji dalam Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Hasil pengujian reliabilitas

Variabel	Koef. Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Persepsi dukungan organisasi	0,836	0,6	Reliabilitas Baik
<i>Self-efficacy</i>	0,922	0,6	Reliabilitas Baik
Keterlibatan Kerja	0,853	0,6	Reliabilitas Baik
Tekanan Psikologis	0,933	0,6	Reliabilitas Baik
Kinerja	0,910	0,6	Reliabilitas Baik

Sumber : Data primer diolah, 2018

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam Tabel 2, dapat diketahui bahwa nilai koefisien Cronbach Alpha untuk kelima variabel persepsi dukungan organisasi, *self-efficacy*, keterlibatan kerja, tekanan psikologis dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,6. Dengan mengacu pada teori

diatas maka semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah handal. Sehingga butir-butir pertanyaan dalam variabel penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Analisis *Structural Equation Modelling* dengan PLS3.0

Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur atau *Path Analysis*. Model analisis jalur ini digunakan analisis SMART PLS 3.0. Analisis ini dipilih untuk mengetahui pengaruh secara bertahap persepsi dukungan organisasi, terhadap *self-efficacy*, keterlibatan karyawan dan dampaknya terhadap tekanan psikologis dan kinerja karyawan. terhadap. Hasil analisis SMART PLS 3.0 dapat ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Pengaruh Langsung Antar Variabel

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Duk_Organisasi -> <i>Self-efficacy</i>	0.447	0.483	0.076	5.883	0.000
Keter_Kerja -> Kinerja	0.518	0.549	0.078	6.667	0.000
Keter_Kerja -> Tekanan Psikologis	-0.400	-0.419	0.095	4.220	0.000
<i>Self-efficacy</i> -> Keter_Kerja	0.392	0.418	0.104	3.776	0.000

Tabel 4. Pengaruh Tidak Langsung Antar Konstruk

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Duk_Organisasi -> Keter_Kerja	0.175	0.202	0.062	2.816	0.003
<i>Self-efficacy</i> -> Kinerja	0.203	0.232	0.073	2.766	0.003
<i>Self-efficacy</i> -> Tekanan Psikologis	-0.157	-0.179	0.071	2.207	0.014

Hipotesis alternatif pertama yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa **“Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap *Self-efficacy*”** Hasil pengujian dengan analisis SMARPLS 3.0 dapat diketahui pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi terhadap *self-efficacy* memiliki koefisien jalur sebesar 0,447 dan t hitung sebesar 5,883 > 1,96 dan p-value sebesar 0,000 < 0,05, sehingga hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap *self-efficacy*. Artinya semakin tinggi dukungan organisasi maka *self-efficacy* karyawan akan semakin meningkat. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian ini didukung. Persepsi karyawan yang baik terhadap dukungan organisasi dapat membuat karyawan merasa memiliki kewajiban untuk memelihara kesejahteraan organisasi. Organisasi dapat memperkuat keyakinan karyawan dengan memenuhi kebutuhan sosioemosional karyawan, mengakui dan menghargai kinerja karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Perceived organizational support atau persepsi dukungan organisasi adalah persepsi mengenai sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi yang diberikan oleh karyawan dan peduli mengenai kesejahteraan karyawan. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), aspek-aspek dalam persepsi dukungan organisasi adalah penghargaan pada kontribusi karyawan dan perhatian atau kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan dukungan organisasi yang semakin besar maka karyawan akan merasa nyaman bekerja di lingkungan kerja yang memberikan dukungan terhadap dirinya. Karyawan yang merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja yang baik, maka karyawan akan lebih lama untuk mempertahankan di organisasi tersebut. Karyawan yang telah lama berada dalam organisasi tentunya akan semakin memahami nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasi. Karyawan yang telah lama berada dalam organisasi tentunya akan semakin memahami nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasi. Karyawan tentunya juga memahami dukungan seperti apa yang diberikan oleh organisasi. Hasil penelitian mendukung penelitian Caesens dan Stinglhamber (2014), dan Eze (2014) yang menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap *self-efficacy*.

Hipotesis alternatif kedua yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa **“Self-Efficacy berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Kerja”** Hasil pengujian dengan analisis SMARPLS 3.0 dapat diketahui pengaruh langsung *self-efficacy* terhadap keterlibatan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,392 dan t

hitung sebesar $3,776 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian *self-efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap keterlibatan karyawan. Artinya semakin tinggi *self-efficacy* karyawan, maka keterlibatan karyawan akan semakin meningkat. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian ini didukung. *Self-efficacy* pada karyawan PT. Bank BPD DIY dapat menyelesaikan masalah sulit, mudah untuk tetap berada pada tujuan, percaya diri dapat menyelesaikan urusan secara efisien tanpa adanya kejadian yang tidak terduga (masalah), dapat menyelesaikan hampir semua masalah, tetap tenang saat menghadapi masalah sulit, dapat menemukan solusi disaat berhadapan dengan masalah, dan mampu menghadapi masalah di masa mendatang dengan percaya diri yang tinggi. Perilaku tersebut mempunyai dampak positif terhadap keterlibatan kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya *self-efficacy* yang baik maka dia akan jauh dari keterlibatan kerjanya dan kinerja yang dimiliki karyawan kurang optimal dan akan menurun. Hal ini ditunjang oleh pernyataan Bandura (2000), bahwa pentingnya *self-efficacy* akan berpengaruh terhadap usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja. Hasil penelitian mendukung penelitian Caesens dan Stinglhamber (2014), dan penelitian Mustafa and Erdil, (2012) secara konsisten menemukan bahwa *self-efficacy* yang tinggi pada karyawan akan meningkatkan keterlibatan kerjanya.

Hipotesis alternatif ketiga yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa **“Keterlibatan Kerja berpengaruh negatif terhadap Tekanan**

Psikologis” Hasil pengujian dengan analisis SMARPLS 3.0 dapat diketahui pengaruh langsung keterlibatan kerja terhadap tekanan psikologis memiliki koefisien jalur sebesar -0,400 dan t hitung sebesar $4,220 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian keterlibatan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap tekanan psikologis. Artinya semakin tinggi keterlibatan kerja karyawan, maka tekanan psikologisnya akan semakin menurun. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian ini didukung. Keterlibatan kerja merupakan derajat individu berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya, memposisikan pekerjaan sebagai pusat perhatian hidup yang penting bagi harga diri. Akan tetapi dengan munculnya tekanan serta kurangnya komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan akan turut mempengaruhi keterlibatan karyawan. Selain itu kondisi pekerjaan yang tidak stabil juga turut mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan, seperti yang dijelaskan dalam sebuah penelitian bahwa pekerjaan yang tidak stabil memiliki pengaruh negatif pada keterlibatan kerja dan memiliki pengaruh positif terhadap *stress* kerja (Ouyang,2009). Hasil penelitian ini mendukung dengan penelitian Caesens, dan Stinglhamber, (2014) dan penelitian Margaret, (2001) yang menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap tekanan psikologis.

Hipotesis alternatif keempat yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa **“Keterlibatan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan”** Hasil pengujian dengan analisis SMARPLS 3.0 dapat diketahui

pengaruh langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,518 dan t hitung sebesar $6,667 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian keterlibatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap tekanan kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi keterlibatan kerja karyawan, maka kinerja akan semakin meningkat. Dengan demikian hipotesis keempat penelitian ini didukung. Mahfuz Judeh (2009) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dan efektivitas kerja tim berada pada tingkat tinggi menghasilkan yang cukup tinggi. Selain itu, temuan penelitian mengungkapkan dampak yang signifikan dari keterlibatan karyawan pada efektivitas kerja tim. Hal ini didukung oleh penelitian Robbins (2001) bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi sangat memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan. Seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan melembur dalam pekerjaan yang sedang ia lakukan. Sehingga karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Selain itu, Li dan Long (1999; dalam Khan et al., 2011) juga menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi pada pekerjaannya memiliki fokus penuh pada pekerjaannya, maka karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi.

Hipotesis alternatif kelima yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa ***“Self-efficacy memediasi hubungan positif antara Persepsi Dukungan Organisasi pada Keterlibatan Kerja”*** Hasil pengujian dengan analisis

SMARTPLS 3.0 dapat diketahui pengaruh tidak langsung persepsi dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja melalui *self-efficacy* memiliki koefisien jalur sebesar 0,175 dan t hitung sebesar $2,816 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,003 < 0,05$ sehingga hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian *self-efficacy* merupakan variabel yang memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi terhadap keterlibatan kerja, dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,175. Artinya semakin tinggi dukungan organisasi maka *self-efficacy* karyawan akan semakin meningkat sehingga keterlibatan kerjanya semakin baik. Dengan demikian hipotesis kelima penelitian ini didukung. Persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap keterlibatan kerja (Kinnunen, dalam Caesens dan Stinglhamber 2014). Lebih lanjut Sulea (2012) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja yang mendorong perilaku organisasi yang produktif meningkat dan mengurangi kurangnya produktivitas di tempat kerja. Persepsi dukungan organisasi akan meningkatkan *self-efficacy* dalam diri karyawan (Caesens dan Stinglhamber, 2014). Menurut Bandura (1977) menyatakan bahwa seseorang dengan *self-efficacy* yang lebih tinggi akan lebih menyerap tugas mereka dan lebih berusaha dengan energi yang tinggi untuk menyelesaikannya. Sweetman dan Luthians (dalam Caesens dan Stinglhamber, 2014) menyatakan bahwa *self-efficacy* yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan.

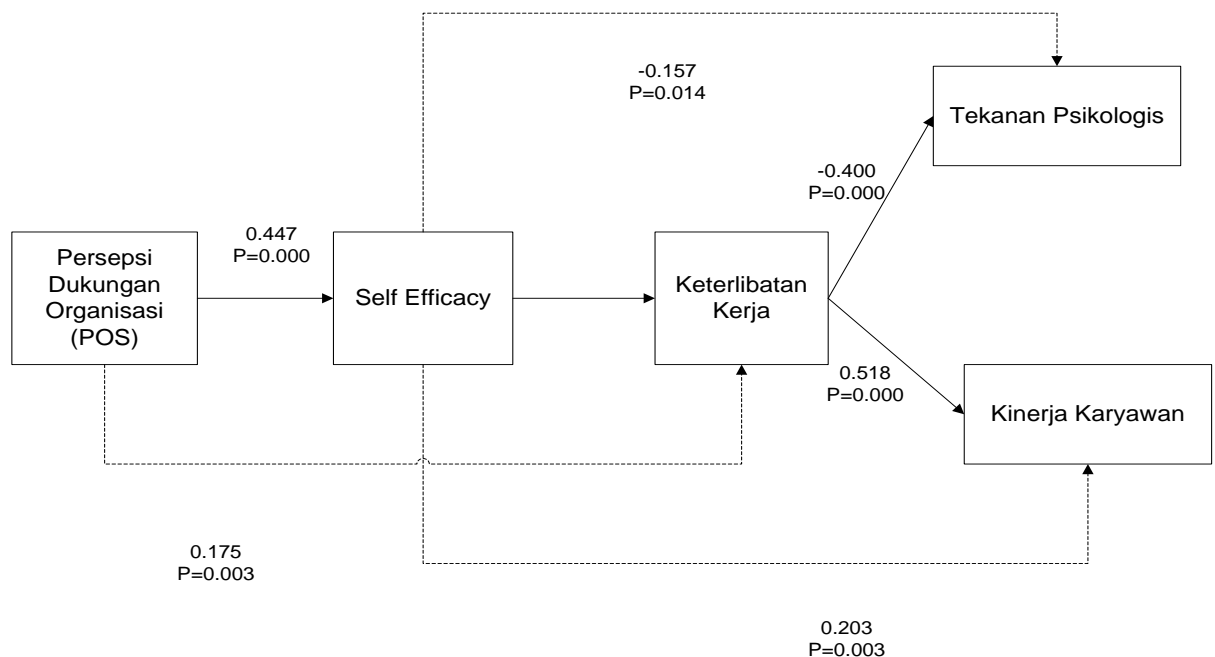
Hipotesis alternatif keenam yang diajukan dalam penelitian ini menyatakan bahwa “**Keterlibatan Kerja memediasi hubungan negatif antara *Self-Efficacy* pada Tekanan Psikologis**” Hasil pengujian dengan analisis SMARTPLS 3.0 dapat diketahui pengaruh tidak langsung *self-efficacy* terhadap ketegangan psikologis melalui keterlibatan kerja memiliki koefisien jalur sebesar -0,157 dan t hitung sebesar $2,207 > 1,96$ sehingga hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian keterlibatan kerja merupakan variabel yang memediasi hubungan antara *self-efficacy* terhadap tekanan psikologis, dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar -0,157. Artinya semakin tinggi *self-efficacy* karyawan maka semakin besar keterlibatan kerjanya sehingga akan menurunkan tekanan psikologisnya. Dengan demikian hipotesis keenam penelitian ini didukung. Menurut Bandura dan Jourden (1991) *Self-efficacy* yang tinggi maka seseorang akan menganggap dirinya mampu mempelajari atau melakukan sesuatu pada tingkatan tertentu sehingga keterlibatan kerjanya akan semakin meningkat (Bandura, 2006). Adanya keterlibatan kerja yang tinggi pada diri karyawan akan menyebabkan karyawan tersebut menjadi bersikap lebih positif dan mengurangi pikiran-pikiran negatif dalam diri karyawan (Caesens dan Stinglhamber, 2014). Sejalan dengan hal tersebut, Nielsen dan Munir (2009) menyatakan bahwa *self-efficacy* memberikan pikiran yang positif kepada karyawan, sehingga keyakinan tersebut akan mempengaruhi tindakan yang akan dilakukan, besarnya usaha,

ketahanan dalam menghadapi rintangan dan kegagalan, pola pikir, *stress* dan depresi yang dialami, sehingga tekanan psikologis karyawan dapat dikendalikan.

Hipotesis ketujuh penelitian ini menyatakan “**Keterlibatan Kerja memediasi hubungan positif antara Self-Efficacy pada Kinerja**” Hasil pengujian dengan analisis SMARTPLS 3.0 dapat diketahui pengaruh tidak langsung *self-efficacy* terhadap kinerja melalui keterlibatan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,203 dan t hitung sebesar $2,766 > 1,96$ dan p-value sebesar $0,003 < 0,05$ sehingga hubungan tersebut signifikan. Dengan demikian keterlibatan kerja merupakan variabel yang memediasi hubungan antara *self-efficacy* terhadap *performance*, dengan besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,203. Artinya semakin tinggi *self-efficacy* karyawan maka semakin besar keterlibatan kerjanya sehingga *performance* akan semakin meningkat. Dengan demikian hipotesis ketujuh penelitian ini didukung. *Self-efficacy* yang tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik disebabkan karena individu tersebut memiliki motivasi yang kuat, tujuannya jelas, emosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atas perilaku dengan sukses. Begitu pula pada karyawan PT. Bank BPD DIY, *self-efficacy* dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini karena karyawan selalu merasa mampu untuk menyelesaikan setiap pekerjaan serta mereka merasa puas dengan hasil kerja mereka. Sehingga seorang karyawan yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan mempengaruhi *in-role performance* dan *extra role performance* yang lebih tinggi. *Self-efficacy* akan

menyebabkan keputusan individu untuk mempertahankan kinerjanya (Bandura, 2000). Penelitian yang dilakukan oleh Judge dan Bono (2001) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *self-efficacy* dengan kinerja. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Erez dan Judge (2001) juga menyatakan ada hubungan yang positif dan signifikan antara *self-efficacy* dan kinerja individual.

Dari hasil pengujian dapat digambarkan hubungan antar variabel seperti tampak pada gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Model Analisis

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa 1) Persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap *self-efficacy*, 2) *Self-efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap keterlibatan karyawan, 3) Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap tekanan psikologis, 4) Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap tekanan kinerja karyawan, 5) *Self-efficacy* secara signifikan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan keterlibatan kerja, 6) Variabel keterlibatan kerja secara signifikan memediasi hubungan secara negatif antara *self-efficacy* dengan tekanan psikologis, 7) Variabel keterlibatan kerja secara signifikan memediasi hubungan secara positif antara *self-efficacy* dengan *performance* karyawan PT. Bank BPD DIY.

Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Implikasi dari temuan ini adalah melakukan pengkajian yang lebih mendalam peran *self-efficacy* dan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi atas hubungan antara persepsi dukungan organisasi terhadap tekanan psikologis dan kinerja karyawan. Untuk itu peneliti selanjutnya dapat mengembangkan model penelitian ini dengan mengkaji beberapa literatur dan jurnal yang lebih banyak sehingga diperoleh model yang tepat.

2. Implikasi Praktis

PT. Bank BPD DIY perlu meningkatkan *self-efficacy* mereka, hal tersebut tentunya akan mudah tercapai apabila didukung dengan keterlibatan para *top management*, bagaimana mereka mengelola para karyawannya, memberikan tugas-tugas yang dapat meningkatkan motivasi karyawannya serta mendukung dan membantu para karyawannya agar dapat terus merasa yakin akan kemampuan dirinya dan dapat melaksanakan tugas mereka secara maksimal. Atau misalnya hal yang paling sederhana berupa feedback dan pujian positif dari orang lain mengenai pekerjaan yang dilakukan. Sebagai contoh, jika manajer berkata pada bawahan, “Pekerjaan kamu bagus dan tidak pernah mengecewakan. Kali ini kamu pasti bisa” hal itu akan menguatkan kepercayaan diri bawahan dan akan meningkatkan *self-efficacy* karyawan yang bersangkutan.

Perusahaan juga dapat meningkatkan *employee engagement* melalui motivasi dari atasan dengan sekali-kali diadakan wisata bersama yang diharapkan akan mempererat hubungan antar karyawan dan perusahaan, sehingga karyawan merasa nyaman dengan rekan kerja dan dapat menimbulkan semangat kerja. Selain itu peningkatan *employee engagement* dengan menempatkan karyawan pada bidang tugas atau divisi yang cocok dengan kemampuan dan kompetensinya. Hal ini dapat diterapkan untuk meningkatkan *absorption* (yang meliputi keterlibatan sangat kuat yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya) dimana ketika menempatkan

seorang karyawan di departemen yang cocok, diharapkan karyawan tersebut lebih semangat dalam bekerja, antusias, dan bangga.

DAFTAR PUSTAKA

- Alshery, W. B. R., Ahmad, F. B., & Al-Swidi, A. K., (2015), The Moderating Effect of Role Ambiguity on the Relationship of Job Satisfaction, Training and Leadership with Employee Performance. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 30.
- Albrecht S.,L.,(2012) The influence of job, team and organizational level resources on employee well-being, engagement, commitment and extra-role performance Test of a model. *International Journal of Manpower*, 33 (7), 840-853
- Bakker, A. B., & Demerouti, E., (2008), Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.
- Bandura, A., (1977), Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.
- Bandura, A., (2006), Guide for constructing self-efficacy scales. *Self-efficacy beliefs of adolescents*, 5(307-337),
- Caesens, G., & Stinglhamber F., (2014), The relationship between perceived organizational support and work engagement: The role of self-efficacy and its outcomes. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 64(5), 259-267.
- Davis, K. & Newstrom, J., (1992), *Human Behavior at Work. Organization Behavior*, 8th Edition. Singapore: Mc. Graw-Hill. International.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis LM, V., (1990), Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of applied psychology*, 75(1), 51.
- Eze I. C., (2014) Influence of Perceived Organizational Support and Self-Efficacy on Burnout. *Research on Humanities and Social Sciences*, 4 (24), 45-51
- George, J. M., & Brief, A. P., (1992), Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological bulletin*, 112(2), 310.

- Ghozali, Imam, 2005, *Model Persamaan Struktural, Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS16.0*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Indriyo, Gitosudarmo & Sudita I.N, 1997, *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : BPFE
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K., (2001), The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kahn, W. A., (1990), Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
- Koyuncu, M., Burke, R. J., & Fiksenbaum, L., (2006), Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, 25(4), 299-310.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Lepelaar K and Beurden J.V., (2016) Colleague support as predictor of in-role and extra-role performance: The mediating effect of work engagement. *Bachelor thesis Human Resource Studies Faculty of Social and Behavioral Science Tilburg University*
- Mangkunegara, Anwar Prabu 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Nielsen, K., & Munir, F. (2009), How do transformational leaders influence followers' affective well-being? Exploring the mediating role of self-efficacy. *Work & Stress*, 23(4), 313-329.
- Ouyang, Yenhui. 2009. The Mediating Effects of Job Stress and Job Involvement Under Job Instability: Banking Service Personnel of Taiwan as an Example. *Journal of Money, Investment and Banking (11): 16-26*
- Rhoades, L., & Eisenberger, R., (2002), Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A., (2015), *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Salemba Empat.
- Thakur, A., & Kumar, N. (2015), The Effect of Perceived Organizational Support, Role Related Aspects and Work Involvement on Work-Life Balance: Self Efficacy as a Moderator. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(1),
- Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B., (2009), Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior*, 74(3), 235-244.