

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi dalam mencapai tujuannya akan memperhatikan kinerja para karyawannya. Hal tersebut dikarenakan bahwa kinerja karyawan dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan. Apabila karyawan memiliki kinerja yang baik tentunya akan memberikan dampak menguntungkan buat perusahaan begitu juga sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah maka perusahaan akan mengalami kesulitan dan kerugian dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Iskandar & Arif, 2023). Performa atau kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor internal seperti keterkaitan kerja karyawan pada suatu perusahaan.

Employee Performance merupakan hasil dari pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka dengan tekun, yang mencakup kualitas dan kuantitas upaya mereka (Jufrizen et al., 2024). Kinerja karyawan dapat dikatakan sebagai catatan hasil dari masing – masing fungsi atau kegiatan pekerjaan dalam suatu periode tertentu. Oleh karena itu, hasilnya didasarkan oleh efektivitas kinerja karyawan (Sodiq et al., 2024). Kinerja yang buruk mengakibatkan produksi yang lebih rendah, barang berkualitas rendah, peningkatan biaya, dan pelanggan yang tidak puas (Gazi et al., 2025). Dengan begitu, kinerja karyawan merupakan faktor yang terpenting dalam peningkatan dan perkembangan perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah keterlibatan kerja dan kepuasan kerja para karyawan.

Data survei terbaru menunjukkan BPS mencatat tingkat pengangguran terbuka Februari 2025 sebesar 4,76% (turun dari tahun sebelumnya) dan angkatan kerja mencapai $\pm 149,37$ juta orang (Februari 2024), merefleksikan pasar kerja yang makin besar sekaligus menuntut peningkatan kualitas dan produktivitas tenaga kerja (Badan Pusat Statistika, 2024). Pada saat yang sama, produktivitas tenaga kerja nasional (berdasarkan PDB/tenaga kerja) mencapai 89,33 juta rupiah per tenaga kerja pada 2024 menurut portal data resmi Kementerian Ketenagakerjaan. Data ini mengindikasikan bahwa produktivitas kerja karyawan di Indonesia masih menghadapi tantangan struktural dan sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas perusahaan.

Sebagai dasar dalam penelitian ini teori yang digunakan sebagai pisau analisis untuk membantu memecahkan masalah penelitian ini adalah menggunakan Teori *Job Demands-Resources* Model. Teori ini menyatakan bahwa model terintegrasi yang dirancang untuk menjelaskan kelelahan kerja dan keterlibatan karyawan di kalangan karyawan organisasi, dengan menggunakan teori hasil positif dan negatif pada tingkat pribadi (Lee & Jo, 2023). Teori ini menitikberatkan pada konsep bahwa keterlibatan kerja muncul jika sumber daya kerja mendukung, lalu berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas kerja seorang karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2024), mengatakan bahwa *work engagement* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sodiq et al., 2024) dan (Gazi et al., 2025) yang mengatakan bahwa keterlibatan

kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan Teori *Job Demands-Resources* Model. Teori *Job Demands-Resources* Model merupakan model terintegrasi yang dirancang untuk menjelaskan kelelahan kerja dan keterlibatan karyawan di kalangan karyawan organisasi, dengan menggunakan teori hasil positif dan negatif pada tingkat pribadi (Lee & Jo, 2023). Teori *Job Demands-Resources* menjelaskan bahwa keterlibatan kerja muncul jika sumber daya kerja mendukung, lalu berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas kerja seorang karyawan.

Teori pendukung dalam penelitian menggunakan Teori *Conservation of Resources* (COR Theory) dan Teori *Social Cognitive*. Teori *Conservation of Resources* (COR Theory) digunakan untuk membahas penyesuaian dan adaptasi status pasokan dan permintaan sumber daya manusia. Teori *Conservation of Resources* sangat relevan dengan *self-efficacy*. Teori *Conservation of Resources* merupakan teori yang memfokuskan untuk mempertahankan sumber daya. Teori *Conservation of Resources* mendorong motivasi individu untuk memperoleh, mempertahankan, melindungi, dan mengembangkan sumber daya yang dianggap penting bagi perusahaan (Sani & Suhana, 2022).

Teori *Social Cognitive* merupakan teori pendukung yang mendukung Teori *Job Demands-Resources* (JD-R Theory). Teori *Social Cognitive* menyatakan bahwa pembelajaran terjadi dalam konteks sosial melalui interaksi dinamis dan timbal balik antara individu, lingkungan mereka, dan perilaku mereka. Berdasarkan perspektif SCT, perilaku manusia dianggap sebagai komponen yang berinteraksi

dengan faktor situasional lingkungan dan faktor pribadi, termasuk afek atau emosi individu dan kognisi (H. N. Utami & Safira, 2024). Karyawan dengan *self efficacy* tinggi akan lebih termotivasi, gigih menghadapi hambatan, dan cenderung menunjukkan work engagement yang lebih tinggi (Liu, 2025).

Teori *Social Cognitive* memiliki relevansi dengan *work engagement*, *self efficacy*, *job satisfaction* dan *employee performance*. Teori *Social Cognitive* merupakan teori yang memfokuskan *self efficacy* sebagai faktor personal yang dapat memicu engagement para karyawan yang nantinya akan memberikan rasa kepuasan dan meningkatkan kinerja karyawan. Relevansi teori ini dengan variabel penelitian yang akan digunakan adalah untuk mengukur *work engagement* dan *self efficacy* yang dapat dihubungkan dengan *job satisfaction*, yang kemudian mempengaruhi *employee performance*.

Work Engagement dan *Job Satisfaction* merupakan hal utama dalam mengukur tinggi rendahnya produktivitas kerja seorang karyawan. Penelitian tentang *Work Engagement*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* dilakukan oleh (Gazi et al., 2025); (Jufrizen et al., 2024); (Sodiq et al., 2024), yang mengemukakan bahwa keterlibatan karyawan dengan perusahaan mengakibatkan karyawan memiliki sebuah tanggung jawab yang besar serta memiliki kepuasan dalam bekerja. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil penelitian bahwa work engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan kerja yang dimiliki seorang karyawan akan mengakibatkan timbulnya dedikasi yang baik terhadap karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan

hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel *Work Engagement* dalam meningkatkan *Employee Performance* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi, merupakan hasil replika dari penelitian yang dilakukan oleh (Gazi et al., 2025); (Jufrizen et al., 2024); (Sodiq et al., 2024).

Meskipun banyak penelitian sebelumnya telah mengonfirmasi hubungan positif antara *work engagement* melalui *job satisfaction* terhadap *employee performance* (Gazi et al., 2025); (Jufrizen et al., 2024); (Sodiq et al., 2024), masih terdapat celah penelitian terkait peran *self efficacy* sebagai variabel independen bersama *work engagement* dengan *job satisfaction* sebagai mediasi. Studi-studi terdahulu cenderung fokus pada *work engagement* dan *job satisfaction*, dalam penelitian ini mengintegrasikan *self efficacy* dalam satu model mediasi yang komprehensif.

Gap research pada penelitian ini dilihat dari hasil penelitian terdahulu yang memiliki perbedaan hasil antar hubungan variabel. Penelitian yang dilakukan oleh (Trihudiyatmanto et al., 2025); (Ramadhan & Budiono, 2023); (Mujiyono et al., 2025) serta (Hanan et al., 2024) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan *work engagement* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction*. Namun, terdapat juga penelitian yang dilakukan oleh (Noercahyo et al., 2021); (Suwarno et al., 2023); (Wardiansyah et al., 2024) serta (Bere et al., 2025) menyatakan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* dan *employee performance*. Penelitian yang dilakukan oleh (Hanifah et al., 2025); (Susanto et al., 2024a); (Kusumawati & Husainah, 2024)

serta (Hanifah et al., 2025) menyatakan bahwa self efficacy tidak berpengaruh signifikan positif terhadap job satisfaction dan employee performance.

Selain itu, gap research pada penelitian ini yaitu minimnya penelitian di sektor logistik dan ekspedisi, khususnya pada konteks Indonesia, masih terbatas dalam menguji hubungan keempat variabel tersebut secara simultan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengisi celah tersebut dengan menganalisis pengaruh *work engagement* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada PT. Andalan Pacific Samudra.

Konsep *Work Engagement* merupakan sesuatu yang diharapkan dari karyawan oleh perusahaan. *Work engagement* didefinisikan sebagai penguasaan karyawan terhadap posisi pekerjaannya, di mana mereka akan menghubungkan diri dengan pekerjaan mereka dan kemudian bekerja serta mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama kinerja mereka (Jufrizen et al., 2024).

Penelitian lain mengatakan bahwa *work engagement* diartikan sebagai hubungan dua arah antara atasan dan karyawan, serta sikap positif terhadap tempat kerja dan nilai-nilainya. Karyawan tersebut menyadari bahwa peningkatan kinerja mereka adalah untuk kepentingan organisasi (Sodiq et al., 2024).

Karyawan yang terlibat dalam suatu pekerjaan akan memiliki tingkat energi dan antusiasme yang tinggi, dedikasi terhadap pekerjaan, dan terinspirasi oleh pekerjaan mereka. Karyawan merasa terlibat ketika terikat secara fisik, kognitif, dan emosional, sebagaimana ditunjukkan melalui keterlibatan kerja dalam tugas karyawan yang memiliki keterlibatan kerja bekerja secara konsisten pada tingkat yang tinggi (Jufrizen et al., 2024). Dapat disimpulkan bahwa *work engagement*

merupakan keterlibatan seorang karyawan dengan organisasi perusahaan yang menimbulkan suatu sikap positif yang dimiliki seorang karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan antusiasme dan semangat yang tinggi, serta menghargai pekerjaannya dengan senang dan penuh rasa bangga.

Karyawan yang produktif dalam melakukan pekerjaannya, tidak hanya dilihat dari keterlibatan seorang karyawan dengan organisasi perusahaan, melainkan dari tingkat kepuasan kerja seorang karyawan. Karyawan akan mengalami peningkatan produktivitas jika seorang karyawan tersebut merasakan kepuasan dalam pekerjaannya. Apabila karyawan merasa puas dalam bekerja, produktivitas kerja karyawan akan meningkat dan tujuan perusahaan sangat mudah untuk dicapai. Kepuasan kerja sangat penting bagi karyawan karena memengaruhi kinerjanya.

Job Satisfaction adalah hasil dari penilaian kualitas pekerjaan dan pengalaman emosi positif terhadapnya. Kepuasan kerja mengukur kepuasan individu terhadap berbagai aspek perusahaan (Jufrizen et al., 2024). Selain itu, job satisfaction dapat diartikan sebagai pencerminan perasaan atau sikap emosional positif seseorang yang dihasilkan dari pengalaman kerja dan karakteristik pekerjaannya (Jufrizen et al., 2024).

Pendapat lain mengatakan bahwa *job satisfaction* sebagai cara karyawan merasa tentang diri mereka sendiri, dan ini ditentukan oleh pekerjaan dan keadaan tertentu (Sodiq et al., 2024). Kepuasan kerja yang lebih tinggi berkaitan dengan kualitas kerja yang unggul, karena karyawan yang puas akan bangga dengan tugas mereka, berusaha mencapai keunggulan, dan menghasilkan lebih sedikit kesalahan. Karyawan yang terlibat, didorong oleh kepuasan kerja, lebih inovatif, dan

berkontribusi pada kemajuan organisasi (Gazi et al., 2025). Karyawan yang puas atas hasil kerjanya cenderung memiliki kebutuhan akan dipromosikan oleh pihak *management* serta mendapatkan kompensasi atas kinerjanya.

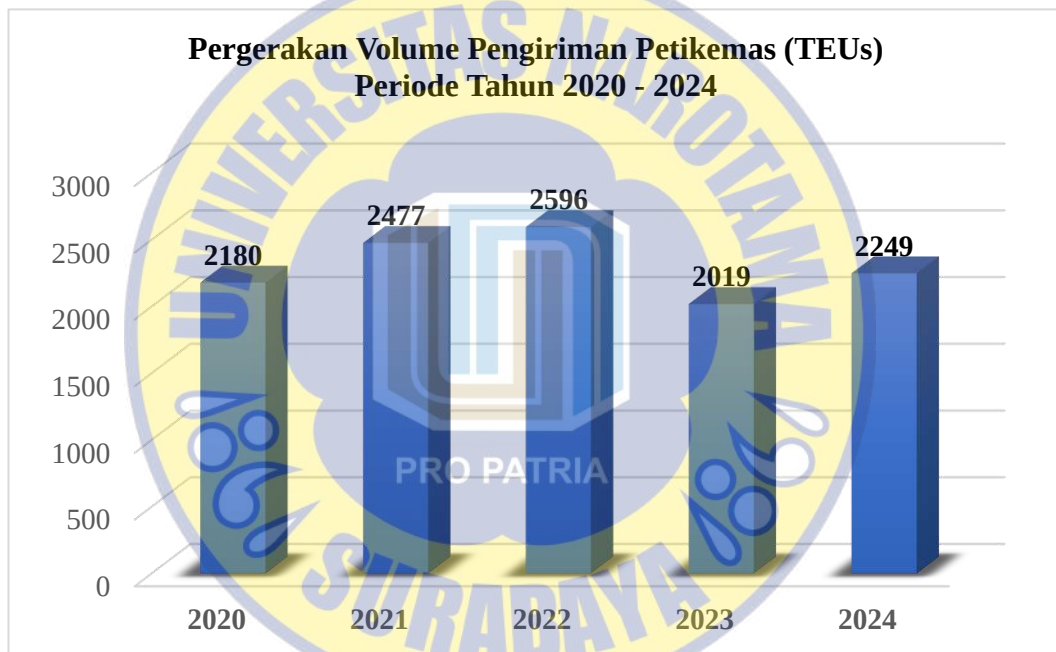
Work engagement, *job satisfaction* dan *employee performance* merupakan 3 (tiga) hal yang sangat berkaitan. Hal tersebut dibuktikan dengan beberapa penelitian mendapatkan hasil bahwa *work engagement* dan *job satisfaction* merupakan 2 (dua) hal yang memberikan pengaruh terhadap *employee performance*. Penelitian yang dilakukan oleh (Gazi et al., 2025); (Jufrizen et al., 2024); (Sodiq et al., 2024) membuktikan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* dan *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* dan *job satisfaction* merupakan hal yang saling berkaitan dalam meningkatkan *employee performance*.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil replika dan modifikasi penelitian yang telah dilakukan oleh (Gazi et al., 2025); (Jufrizen et al., 2024); (Sodiq et al., 2024). Variabel yang telah dibahas secara singkat selanjutnya akan dibentuk menjadi kerangka konseptual yang merupakan pengembangan dalam penelitian ini dengan menggunakan perspektif Teori *Job Demands-Resources Model* (JD-R Model). Dalam hal ini *Job Demands-Resources Model* (JD-R Model) menjelaskan bahwa keterlibatan kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan yang diimbangi dengan sumber daya pekerjaan. Konsep JD-R Model menemukan bahwa terdapat sumber daya pribadi berdasarkan karakteristik pribadi, selain sumber daya pekerjaan yang mempengaruhi keterlibatan karyawan (Lee & Jo, 2023).

Self Efficacy merupakan keyakinan pribadi seseorang terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai prestasi tertentu (Devi & Dewi, 2025). *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang yang memengaruhi pilihan tugas, rekan kerja, Upaya dan durasi tantangan (Setiono & Bahri, 2025). *Self efficacy* dapat diartikan sebagai rasa percaya diri terhadap kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan tugas maupun masalah dalam berbagai situasi. Karyawan dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi cenderung lebih termotivasi, memiliki semangat kerja yang lebih baik, dan lebih mampu menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka (Fredita et al., 2025).

Self efficacy sangat perlu diterapkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka. Semakin baik penerapan efikasi diri, maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat, dimana ketika individu mengalami kesenangan dalam bekerja, maka mereka akan melakukan pekerjaan lain di luar persepsi peran mereka atau kewajiban (Iskandar & Arif, 2023). Adanya *self efficacy* membuat karyawan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaannya. Setiap karyawan tentu memiliki sebuah kemampuan. Namun, setiap individu tidak percaya dengan kemampuan yang dimilikinya. *Self efficacy* atau efikasi diri membuat karyawan lebih siap dalam menghadapi rintangan dan melakukan pekerjaannya.

Model kerangka konseptual ini selanjutnya akan diujikan pada PT. Andalan Pacific Samudra. PT. Andalan Pacific Samudra merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang pengiriman barang nasional maupun internasional yang membantu perekonomian di Indonesia. Dalam meningkatkan produktivitas perusahaan serta perkembangan perusahaan, PT. Andalan Pacific Samudra memiliki tanggung jawab yang besar. Berikut pergerakan volume peti kemas (TEUs) periode tahun 2020 – 2024 :



Gambar 1.1 Achievement Marketing Tahun 2020-2024

Sumber : Marketing Departement PT. Andalan Pacific Samudra, 2024

Aset yang paling penting dalam perusahaan adalah karyawan. Adanya karyawan memberikan pengaruh produktivitas dan perkembangan perusahaan. Produktivitas perusahaan akan ditentukan oleh karyawan, jika karyawan produktif dalam bekerja, karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Hal tersebut dikarenakan *work engagement* atau keterlibatan karyawan dengan perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi, terdapat peluang peningkatan produktivitas karyawan di PT. Andalan Pacific Samudra melalui optimalisasi *work engagement* dan penguatan *self efficacy*. Beberapa karyawan masih memiliki ruang pengembangan dalam hal penyelesaian tugas sesuai dengan *timeline* yang ditetapkan. Kondisi ini mengindikasikan perlunya peningkatan keterlibatan emosional dan keyakinan terhadap kompetensi diri.

Kurangnya keterikatan psikologis antara karyawan dengan perusahaan serta tingkat keyakinan terhadap kemampuan diri yang masih dapat ditingkatkan, berpotensi mempengaruhi pencapaian kepuasan kerja secara optimal. Oleh karena itu, upaya strategis untuk memperkuat *work engagement* dan *self efficacy* karyawan menjadi penting, mengingat kedua faktor tersebut berperan signifikan dalam membentuk *job satisfaction* yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, penelitian ini masih relevan dan penting dilakukan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “ **Pengaruh *Work Engagement* dan *Self Efficacy* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Andalan Pacific Samudra** “

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra ?;
2. Apakah *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra ?;
3. Apakah *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra ?;
4. Apakah *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra ?;
5. Apakah *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra ?;
6. Apakah *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra ?;
7. Apakah *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh *Work Engagament* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra;
2. Menguji dan menganalisa pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra;
3. Menguji dan menganalisa pengaruh *Work Engagement* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra.
4. Menguji dan menganalisa pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra;
5. Menguji dan menganalisa pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* pada karyawan PT. Andalan Pacific Samudra;
6. Menguji dan menganalisa pengaruh *Work Engagement* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada PT. Andalan Pacific Samudra;
7. Menguji dan menganalisa pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Employee Performance* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada PT. Andalan Pacific Samudra.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi praktisi, bagi akademik, dan bagi peneliti selanjutnya. Berikut manfaat yang akan diperoleh :

1. Manfaat teoritis

Bagi para akademisi hasil penelitian ini sebagai tambahan pengetahuan dan refrensi mengenai *work engagement*, *self efficacy*, *job satisfaction* dan

employee performance. Selain itu, menambah referensi empiris mengenai hubungan *work engagement*, *self efficacy*, *job satisfaction* dan *employee performance* serta menjadi dasar pengembangan konsep dan model penelitian berikutnya, terutama dalam memahami faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di sektor jasa ekspedisi dan logistik.

2. Manfaat praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi yang positif bagi perusahaan PT. Andalan Pacific Samudra dalam meningkatkan *work engagement* dan *self efficacy* guna meningkatkan *employee performance* melalui *job satisfaction* yang berdampak besar bagi perkembangan perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian digunakan untuk mencegah perluasan inti dari masalah, serta membuat penelitian lebih terfokuskan dan mudah dipahami untuk di bahas. Pada penelitian ini terdapat batasan masalah yaitu pengaruh *work engagement* dan *self efficacy* terhadap *employee performance* melalui *job satisfaction* pada PT. Andalan Pacific Samudra.