BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting , baik secara individu maupun kolektif. Sumber daya manusia adalah salah satu jenis sumber daya yang ada di dalam organisasi dan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan atau kegagalannya bergantung pada kemampuan manusia untuk melaksanakan tugas dan menjalankan fungsinya. Manusia selalu aktif dan dominan dalam semua aktivitas organisasi karena mereka adalah perencana, yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.

Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam setiap kegiatan yang dijalankan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Tidak ada salah satu cara agar tercapainya tujuan organisasi tersebut yaitu melalui pendisiplinan pegawai karena hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga kinerja seorang pegawai sangat berpengaruh penting terhadap proses usaha suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan.

Organisasi tidak bisa mencapai tujuannya tanpa partisipasi aktif dari karyawan. Secanggih apapun alat dan mesin tidak akan berjalan dengan maksimal tanpa dibarengi dengan sumber daya manusia yang kompeten. Semua perusahaan pasti membutuhkan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha dalam mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada keberhasilan dari para pegawainya itu sendiri dalam menjalankan tugasnya. Semua perusahaan atau organisasi pasti memiliki standar aturan yang perlu dilaksanakan yang berhubungan dengan pekerjaan, baik aturan tertulis maupun tidak tertulis, tetapi dalam kenyataannya sering terjadi pelanggaran aturan salah satu yang sering menjadi permasalahan yaitu terkait dengan kinerja pegawai.

Melihat perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, mensyaratkan organisasi untuk bersikap lebih responsif agar tetap

bertahan. Setiap organisasi dituntut untuk siap menghadapi perkembangan teknologi, kebutuhan konsumen, dan persaingan yang ketat dengan organisasi lain. Organisasi yang ingin tetap bertahan harus menghadapi perubahan tersebut dengan strategi masing-masing. Salah satu strategi tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja pegawainya, dengan mempertahankan kinerja pegawai tetap tinggi, kemungkinan besar organisasi akan mampu bertahan dan berkembang.

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang berada di lingkungan Kabupaten Kuningan terdiri dari beberapa lembaga, diantaranya adalah :

Tabel 1.1
BUMD di Kabupaten Kuningan

No	BUMD	Tanggal Berdiri
1	Bank Kuningan	2 Oktober 1998
2	Perumda PAM Titrtakamuning	28 Febuari 1983
3	Perumda Aneka Usaha	20 Mei 2009

Bank Kuningan adalah salah satu Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang didirikan di bawah naungan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Kabupaten Kuningan, Jawa Barat. Kehadiran Bank Kuningan tidak hanya bertujuan untuk memperluas akses layanan keuangan bagi masyarakat, tetapi juga menjadi bagian dari strategi pembangunan ekonomi daerah. Dalam konteks otonomi daerah, pemerintah Kabupaten Kuningan mendirikan bank ini dengan maksud mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui pemberdayaan sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta memberikan layanan perbankan yang terjangkau dan inklusif bagi masyarakat pedesaan. Selain itu, Bank Kuningan juga berperan penting dalam mengelola keuangan daerah secara profesional serta berkontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dengan pendekatan yang menitikberatkan pada pelayanan sederhana, cepat, dan tepat guna. Bank Kuningan diharapkan dapat menjadi motor penggerak ekonomi kerakyatan dan instrumen strategis dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Kuningan secara berkelanjutan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak di bidang pendistribusian air bersih bagi masyarakat umum, dengan memberikan pelayanan kepada masyarakat. PDAM Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan harus mampu memberikan kinerja dan kontribusi pada pendapatan aset daerah.

Saat ini keberhasilan sebuah PDAM Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan sangat ditentukan oleh pengetahuan, keterampilan, kreativitas dan motivasi pegawainya. Kebutuhan tenaga-tenaga terampil di dalam berbagai bidang dalam sebuah PDAM Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak bisa ditunda. Kehadiran teknologi dan sumber daya lain hanyalah alat atau bahan pendukung, karena pada akhirnya SDM-lah yang paling menentukan.

PDAM Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan yang berupaya memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat. PDAM Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan sebagai BLU (Badan Layanan Umum) terus berupaya meningkatkan pelayanan serta kemudahan akses bagi masyarakat yang membutuhkan. Untuk mewujudkan layanan terbaiknya. PDAM Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan tentu harus memiliki pegawai yang berkinerja maksimal untuk mendukung visi, misi, tujuan dan segala program kegiatan yang dapat menaikkan citra PDAM Tirta Kamuning Kabupaten Kuningan.

Perusahaan Daerah Aneka Usaha (PDAU) Kabupaten Kuningan didirikan sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bertujuan untuk mengelola berbagai potensi ekonomi dan sumber daya daerah secara lebih optimal. Keberadaan PDAU menjadi bagian penting dari strategi Pemerintah Kabupaten Kuningan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta memperkuat kemandirian fiskal daerah melalui peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Melalui unit-unit usaha yang bergerak di sektor perdagangan, jasa, pariwisata dan sumber daya alam. PDAU diharapkan dapat menciptakan nilai tambah ekonomi, membuka lapangan kerja baru, serta menjadi wadah pengembangan usaha yang sehat dan kompetitif. Selain itu, PDAU juga berperan sebagai katalisator pembangunan daerah dengan menjalankan fungsi

bisnis yang selaras dengan kepentingan publik dan kebijakan pemerintah daerah. Dengan pengelolaan yang profesional, transparan dan akuntabel, PDAU Kuningan diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi kemajuan daerah dan peningkatan kualitas hidup masyarakat Kabupaten Kuningan secara berkelanjutan.

Namun pada kondisi perekonomian yang tidak menentu ternyata BUMD di lingkup Kabupaten Kuningan mengalami beberapa kendala yang utamanya adalah kinerja pegawai. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan tabel di bawah ini :

Tabel 1.2
Rekap Kinerja Pegawai BUMD Kabupaten Kuningan Tahun 2024

NO	BULAN	NILAI					JUMLAH	RATA-RATA
		INTEGRITAS	LOYALITAS	DEDIKASI	PRESTASI	KERJA SAMA		
PAM TIRTA KAMUNING TAHUN 2024								
1	Januari	87	85	83	85	90	430	86
2	Febuari	86	80	84	86	85	421	84,2
3	Maret	85	85	82	85	90	427	85,4
4	April	85	80	85	85	85	420	84
5	Mei	80	80	80	80	81	401	80,2
6	Juni	79	78	80	80	80	397	79,4
7	Juli	79	80	78	81	78	396	79,2
8	Agustus	80	80	75	80	80	395	79
9	September	78	80	77	79	80	394	78,8
10	Oktober	78	80	77	79	80	394	78,8
11	November	78	78	76	79	78	389	77,8
12	Desember	75	75	75	75	75	375	75
	Rata-rata							80,65
PERUMDA BANK KUNINGAN TAHUN 2024								
1	Januari	80	80	78	77	82	397	79,4
2	Febuari	81	79	77	80	80	397	79,4
3	Maret	82	80	80	80	80	402	80,4
4	April	80	79	72	77	79	387	77,4

5	Mei	79	78	72	72	78	379	75,8
6	Juni	79	79	75	75	77	385	77
7	Juli	78	80	75	80	76	389	77,8
8	Agustus	77	78	73	76	75	379	75,8
9	September	78	77	80	77	72	384	76,8
10	Oktober	80	77	80	76	74	387	77,4
11	November	81	75	80	80	75	391	78,2
12	Desember	80	75	77	75	70	377	75,4
	Rata-rata							77,56
PDAU Kabupaten Kuningan								
1	Januari	80	80	75	77	80	392	78,4
2	Febuari	79	77	75	75	77	383	76,6
3	Maret	79	77	75	76	77	384	76,8
4	April	75	75	74	75	75	374	74,8
5	Mei	76	76	74	74	76	376	75,2
6	Juni	74	75	74	72	76	371	74,2
7	Juli	72	75	73	73	78	371	74,2
8	Agustus	71	74	72	72	77	366	73,2
9	September	72	73	72	72	75	364	72,8
10	Oktober	72	72	72	71	72	359	71,8
11	November	73	72	71	71	73	360	72
12	Desember	70	71	70	70	72	353	70,6
	Rata-rata							74,21

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2025

Berdasarkan pada tabel 1.2 rekap kinerja pegawai BUMD yang berada di Kabupaten Kuningan cenderung tiap tahun mengalami penurunan selama tahun 2024. Berdasarkan Permen PANRB no. 8/2021 sebagai standar ekspisit persentase pengukuran kinerja pegawai ≥ 90% sebagai tolak ukur internal sangat baik. Penurunan kinerja pegawai merupakan sebuah masalah bagi perusahaan. Jika hal

ini dibiarkan maka akan berdampak besar bagi kelangsungan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Menurut Mangkunegara (2007) Kinerja merupakan sepadan dengan prestasi kerja *actual performance*, yang merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya artinya kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Selain itu berikut merupakan hasil pra survey kepada 30 orang pegawai BUMD di Kabupaten Kuningan (Bank Kuningan 10 orang, PDAM Tirta Kamuning 15 orang dan Perumda PDAU 5 orang):

Tabel 1.3
Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai

No.	Pertanyaan survey	Jumlah "Ya"	Persentase "Ya"	Jumlah "Tidak"	Persentase "Tidak"
1	Apakah pegawai menyelesaikan tugas tepat waktu?	7	23,3%	23	76,7%
2	Apakah pegawai menunjukkan inisiatif dalam bekerja?	6	20,0%	24	80,0%
3	Apakah pegawai memiliki tanggung jawab penuh atas pekerjaannya?	9	30,0%	21	70,0%
4	Apakah pegawai mampu bekerja tanpa pengawasan terus-menerus?	5	16,7%	25	83,3%
5	Apakah pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja?	10	33,3%	20	66,7%
6	Apakah pegawai mampu menyelesaikan masalah kerja secara mandiri?	8	26,7%	22	73,3%
7	Apakah pegawai memahami dengan baik tugas dan tanggung jawabnya?	11	36,7%	19	63,3%
8	Apakah pegawai menunjukkan semangat dan motivasi kerja yang tinggi setiap hari?	6	20,0%	24	80,0%

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel 1.3 dari hasil survey awal menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat dikatakan belum maksimal. Hal ini disebabkan karena rata-rata jawaban tidak lebih tinggi dibandingkan dengan jawaban ya, yang seharusnya lebih ideal jika jawaban ya lebih tinggi nilainya. Perusahaan milik daerah terutama yang dikelola oleh pemerintah Kabupaten Kuningan menunjukkan kinerja yang relatif tidak baik, jika terus dibiarkan maka akan sangat mempengaruhi pembangunan perekonomian bagi pemerintah Kabupaten Kuningan.

Menurut Ramadhan et al. (2023) menyebutkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi dan disiplin kerja. Selain itu menurut Ghewari, AA (2025) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *self efficacy*, yang sejalan dengan penelitian Lau Go'o et all (2025) selain self efficacy terdapat faktor lain yaitu stres kerja dan *employee engagement*. Pendapat lain menurut ahli (Priyono, Qomariah, & Winahyu, 2018), pada penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan, 2023) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

Kinerja merupakan hal yang penting untuk diperhatikan pada perusahaan, hal ini dikarenakan kinerja karyawan berperan penting dalam proses pencapaian tujuan dan kemajuan perusahaan. Oleh sebab itu, banyak sekali perusahaan yang melakukan penilaian kinerja pada karyawan sebagai bahan evaluasi. Penilaian kinerja digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dan membantu organisasi untuk memeriksa kemajuan tujuan dan sasaran yang di inginkan organisasi. Penilaian kinerja dalam manajemen SDM memegang peranan penting dalam menunjang keberhasilan organisasi. Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan (Apriyanti, 2023).

Maheshwari (2008) mengemukakan *employee engagement* didefinikan sebagai bentuk pernyataan kesetiaan kepada seseorang atau sesuatu di organisasi mereka, berkaitan seberapa keras mereka bekerja, dan seberapa bertahan mereka

tinggal pada organisasi sebagai akibat dari komitmen yang dimilikinya. Sementara itu Kahn (1990; dalam Kular et al., 2008) menjelaskan *employee engagement* sebagai pemberdayaan para anggota organisasi terhadap peran kerja mereka, dalam keterikatan, orang-orang mempergunakan dan memperlihatkan dirinya sendiri secara fisik, kognitif dan emosi selama memerankan kinerja. Aspek kognitif dari *employee engagement* memberi perhatian pada keyakinan para karyawan mengenai organisasi, misalnya para pemimpin dan kondisi kerja. Aspek emosi menyangkut bagaimana para karyawan merasakan salah satu dari tiga faktor dan apakah mereka memiliki sikap positif atau negatif terhadap organisasi dan para pemimpinnya. Aspek fisik dari *employee engagement* menyangkut energi fisik yang digunakan oleh para individu untuk menyelesaikan peran mereka. Jadi menurut Kahn (1990; dalam Kular et al., 2008) keterikatan (*engagement*) merupakan cara yang secara psikologis seperti halnya secara fisik hadir ketika menduduki dan melakukan suatu peran organisasional.

Employee engagement merupakan suatu hal yang penting bagi setiap organisasi yang mencoba untuk mempertahankan para karyawan yang berbakat atau bertalenta. Perusahaan konsultan Wyatt, W (Vazirani, 2007) membuktikan bahwa terdapat hubungan intrinsik antara karyawan yang terikat (*engaged*), kesetiaan pelanggan dan profitabilitas. Sebagai organisasi yang memasuki era global dan menjadi lebih tergantung pada teknologi dalam suatu lingkungan kerja yang sebenarnya, terdapat suatu kebutuhan yang lebih besar untuk memiliki hubungan dan ikatan dengan para karyawan guna memperlengkapi mereka dengan suatu identitas organisasi.

Hal ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Nafa Anggraini dan Yuan Badrianto (2023) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hilma Harmen (2022), ditemukan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Self efficacy menurut Bandura (1986) merupakan suatu kepercayaan diri terhadap kemampuan dirinya dalam melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan. Sementara menurut Stipek (2001) efikasi diri adalah sebuah

kepercayaan atau keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki diri sendiri. Serta Santrock (2007) menjelaskan *self efficacy* adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan yang mereka miliki dalam menguasai kondisi dan situasi serta menghasilkan sesuatu yang menguntungkan bagi mereka. Oleh karena itu efikasi diri merupakan hasil dari sebuah interaksi antara lingkungan eksternal, kemampuan personal, mekanisme penyesuaian diri dan pendidikan serta pengalaman.

Tingginya *self efficacy* mengakibatkan pegawai dapat mengerjakan tugas-tugas tertentu dan lebih sulit, mereka tidak menganggap tugas atau pekerjaan yang mereka kerjakan sebagai beban atau ancaman untuk mereka. Disamping itu, pegawai akan memilih untuk mengembangkan passion-passionnya terhadap suatu aktivitas untuk dapat mencapai goals mereka.

Kinerja karyawan adalah salah satu elemen kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi. Organisasi yang mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan akan memiliki daya saing yang lebih baik dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Dalam konteks ini berbagai faktor telah diteliti sebagai determinan kinerja, salah satunya adalah *self efficacy* atau keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa *self efficacy* berkorelasi positif dengan berbagai indikator kinerja, termasuk produktivitas, kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Stajkovic & Luthans, 1998). Karyawan yang memiliki *self efficacy* tinggi lebih cenderung memiliki inisiatif, menunjukkan ketekunan dalam menyelesaikan tugas sulit dan mampu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja. Sebaliknya, karyawan yang memiliki tingkat *self efficacy* rendah cenderung mudah menyerah, mengalami kecemasan kerja dan menunjukkan performa yang tidak konsisten.

Dalam konteks organisasi tantangan yang dihadapi oleh dunia kerja semakin menuntut karyawan untuk tidak hanya kompeten secara teknis namun juga memiliki ketangguhan psikologis dan motivasi intrinsik yang kuat. Dengan demikian, pemahaman tentang bagaimana *self efficacy* memengaruhi kinerja

karyawan menjadi sangat relevan, khususnya dalam rangka pengembangan sumber daya manusia berbasis pendekatan psikologis.

Namun hingga saat ini, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai bagaimana *self-efficacy* secara spesifik mempengaruhi berbagai aspek kinerja karyawan dalam konteks budaya kerja lokal dan jenis industri tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini berguna untuk mengkaji pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan pendekatan kuantitatif yang di dukung data empiris, guna memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi manajemen sumber daya manusia.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *self efficacy* dapat meningkatkan perilaku positif di tempat kerja, seperti inisiatif, tanggung jawab, dan disiplin (Judge et al., 2007). Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan *self efficacy* dengan kinerja secara umum, sementara kajian spesifik tentang pengaruhnya terhadap kinerja masih relatif terbatas, terutama dalam konteks organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kekosongan literatur dengan mengkaji secara mendalam bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan karyawan yang lebih efektif. Hal ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Yofi Satria (2022), *self efficacy* dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Prasetyaningrum & Simarmata (2016) yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

Sumber daya manusia adalah aset terpenting dalam suatu organisasi karena berperan langsung dalam pencapaian visi dan misi. Kinerja pegawai menjadi indikator utama keberhasilan organisasi sehingga berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja perlu di perhatikan. Salah satu faktor yang sering muncul dalam dunia kerja adalah stres kerja. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi fisik seseorang sebagai akibat adanya tekanan dari lingkungan kerja yang tidak kondusif (Luthans, 2011).

Dalam konteks organisasi modern, pegawai dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, tepat dan produktif. Namun, beban kerja yang berlebihan, konflik peran, ketidakjelasan tugas maupun hubungan interpersonal yang kurang baik dapat menimbulkan stres kerja (Robbins & Judge, 2017). Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan motivasi, menimbulkan kelelahan emosional hingga menurunkan kinerja pegawai. Sebaliknya, stres kerja dalam kadar tertentu dapat menjadi pendorong (*eustress*) yang memotivasi pegawai guna meningkatkan kinerjanya (Beehr & Newman, 1998).

Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa stres kerja memiliki hubungan signifikan dengan kinerja pegawai. Contohnya, penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Puspitasari (2015) menemukan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja, maka semakin rendah kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian lain mengidikasikan bahwa tingkat stres kerja yang moderat justru dapat meningkatkan fokus dan produktivitas (Jex & Britt, 2014). Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam lingkungan organisasi yang dinamis.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang tidak konsisten. Sebagian penelitian menegaskan bahwa stres kerja berdampak negatif terhadap kinerja (Mangkunegara & Puspitasari, 2015), sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa stres dalam kadar tertentu dapat meningkatkan kinerja (Jex & Britt, 2014). Inkonsistensi ini menandakan adanya faktor lain yang mungkin memengaruhi hubungan tersebut seperti karakteristik individu, jenis pekerjaan, atau budaya organisasi. Sebagian besar penelitian lebih banyak dilakukan di sektor tertentu seperti perbankan, pendidikan, atau kesehatan. Padahal, setiap sektor memiliki karakteristik lingkungan kerja yang berbeda yang dapat memengaruhi tingkat stres dan kinerja pegawai (Rahman & Nas, 2013). Dengan demikian, masih diperlukan penelitian pada konteks organisasi atau instansi lain untuk memperkaya literatur. Masih sedikit penelitian yang mengkaji secara mendalam dimensi stres kerja (misalnya beban kerja, konflik peran, dan tekanan waktu) terhadap aspek-aspek kinerja tertentu. Sebagian penelitian cenderung menggunakan pengukuran stres kerja secara umum tanpa memerinci indikator yang berpengaruh dominan.

Sebagai penggerak di dalam organisasi, pemimpin merupakan salah satu pemegang kunci dalam pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari kemampuan pemimpinnya dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Sumber daya tersebut termasuk pegawai yang bekerja di organisasi. Kepemimpinan dalam organisasi turut berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana dituliskan (Hanna & Firnanti, 2013) bahwa: "Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi".

Colquitt, Lepine, dan Wesson (2022) mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan: "Kepemimpinan yang melibatkan seluruh anggotanya untuk berkomitmen dan mempunyai loyalitas dalam mewujudkan visi dan misi bersama serta menjadi contoh bagi bawahan mengenai cara-cara mengembangkan potensi dan menyikapi masalah dari perspektif baru." Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberikan teladan bagi bawahannya dan berusaha mengayomi bawahannya dalam bekerja dan berkolaborasi bersama.

Dalam menghadapi perubahan dunia bisnis yang dinamis seperti saat ini, seorang pemimpin diharapkan menjadi titik pusat yang mengendalikan organisasi dalam menghadapi berbagai kemungkinan perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi. Begitu pula dalam hal pengendalian sumber daya manusia di dalam organisasi, seorang pemimpin juga diharapkan mampu untuk memfasilitasi pengembangan individu untuk merealisasi potensi dirinya agar mau bekerja sama secara produktif sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Almasri, 2017).

Hal ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Lucky Tumangkel dan Wahelmina Rumawas (2025) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sejalan dengan penelitian Michael Veliando dan Yanuar (2024) yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yonatan Sulle, Ruben Tuhumena, dan Liswandi tahun 2024 yang mana kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan fenomena tersebut peneliti memustuskan untuk melakukan penelitian dengan judul *"Pengaruh Employee Engagement, Self Efficacy dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepemimpinan Transformasional sebagai Variabel Moderasi"* Studi Kasus Pada BUMD Kab. Kuningan".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena latar belakang penelitian, maka rumusan masalahnya adalah

1. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah kepemimpinan transformasional mampu memoderasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah kepemimpinan transformasional mampu memoderasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai?
7. Apakah kepemimpinan transformasional mampu memoderasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menjelaskan hasil akhir yang diharapkan dari penelitian ini adalah fakta empiris yang dapat menjelaskan :

1. Menjelaskan pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.
2. Menjelaskan pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai.
3. Menjelaskan pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Menjelaskan bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai
5. Menjelaskan apakah peran kepemimpinan transformasional dalam memoderasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.
6. Menjelaskan apakah peran kepemimpinan transformasional dalam memoderasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai.

7. Menjelaskan apakah peran kepemimpinan transformasional dalam memoderasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis berkaitan dengan kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi. Manfaat teoritisnya antara lain:

1. Pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia (SDM): Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori terkait hubungan antara keterlibatan karyawan, efikasi diri, stes kerja dan kinerja, serta peran memoderasi kepemimpinan transformasional.
2. Literatur tambahan: Menambah literatur yang relevan dalam kajian organisasi dan perilaku karyawan, khususnya mengenai variabel-variabel psikologis yang memengaruhi kinerja.
3. Model moderasi : Memberikan bukti empiris terkait efektivitas model moderasi dalam menjelaskan mekanisme memperkuat atau memperlemah pengaruh antar variabel.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis berkaitan dengan penerapan hasil penelitian dalam dunia nyata, khususnya bagi perusahaan atau instansi terkait. Manfaat praktisnya antara lain:

1. Bagi Manajer atau Perusahaan: Memberikan pemahaman bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, tidak hanya perlu memperhatikan keterlibatan kerja dan efikasi diri, tetapi juga pentingnya gaya kepemimpinan yang inspiratif dan mengurangi stres kerja.
2. Strategi HR: Hasil penelitian bisa dijadikan dasar dalam menyusun strategi pengembangan SDM, seperti pelatihan kepemimpinan transformasional, program peningkatan *engagement*, serta penanganan stres kerja.

3. Evaluasi gaya kepemimpinan: Membantu pimpinan organisasi untuk mengevaluasi dan meningkatkan gaya kepemimpinan agar lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam meningkatkan performa kerja.