

Membangun Employee Performance UKM di Wonosobo : Peran Self-Efficacy dan Employee Relation Practices Dengan Employee Engagement Sebagai Mediator

Achmad Affandi ¹, Yusqi Mahfud ², Kurniawati Mutmainah ³, Ahmad Guspul ⁴,
Nurma Khusna Khanifa ⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Sains Alquran Jawa tengah di Wonosobo

¹achmadaffandi@unsiq.ac.id

²rafkarahe1033@gmail.com

³niakurnia.m@gmail.com

⁴guspul@unsiq.ac.id

⁵nurmakhusna@unsiq.ac.id

Abstrak

Tujuan studi ini adalah untuk menguji peran mediasi *employee engagement* dalam pengaruh *self efficacy* dan *employee relation practice* terhadap *employee performance* UKM di Wonosobo. Penggunaan Pendekatan kuantitatif digunakan dalam metode penelitian dan melibatkan 127 manajer UKM di Kabupaten Wonosobo. variabel *self efficacy*, *employee relation practice*, *employee engagement*, dan *employee performance* dirancang dengan kuesioner dan digunakan untuk memperoleh data penelitian. Analisis data dan uji hipotesis menggunakan SEM AMOS. Penelitian menunjukkan hasil bahwa *self efficacy* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *employee relation practice* tidak berpengaruh langsung terhadap *employee performance*. *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, yang berarti bahwa kepercayaan diri karyawan dalam bekerja meningkatkan keterlibatan mereka dalam organisasi. *employee relation practice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *employee engagement* memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap *employee performance*. *employee engagement* memediasi pengaruh *employee relation practice* terhadap *employee performance*.

Kata kunci : *Self Efficacy, Employee Relation Practice, Employee Performance, Performance*

Abstract

The purpose of this study is to examine the mediating role of *employee engagement* in the influence of *self efficacy* and *employee relation practice* on *employee performance* of SMEs in Wonosobo. The quantitative approach was used in the research method and involved 127 managers of SMEs in Wonosobo Regency. *Self efficacy*, *employee relation practice*, *employee engagement*, and *employee performance* variables were designed with a questionnaire and used to obtain research data. Data analysis and hypothesis testing using SEM AMOS. The study showed the results that *self efficacy* proved to have a positive and significant effect on *employee performance*. *employee relation practice* has no direct effect on *employee performance*. *self efficacy* has a positive and significant effect on *employee engagement*, which means that employees' confidence in work increases their involvement in the organization. *employee relation practice* has a positive and significant effect on *employee engagement*. *employee engagement* has a positive and significant effect on *employee performance*. *employee engagement* mediates the effect of *self efficacy* on *employee performance*. *employee engagement* mediates the effect of *employee relation practice* on *employee performance*.

Keywords: *self efficacy, employee relation practice, employee engagement, employee performance*

1. PENDAHULUAN

Usaha kecil dan menengah (UKM) terus menerima peluang baru untuk belajar dan meningkatkan keterampilan di seluruh dunia (Karami & Tang, 2019). Di sisi lain, UKM juga menghadapi tantangan dan perubahan yang rumit, yang berdampak besar pada berbagai aspek kinerja mereka (Torlak & Kuzey, 2019; Masa'deh et al., 2018). Usaha Kecil dan Menengah (UKM) telah berkembang menjadi kekuatan penting dalam transformasi ekonomi global dengan peran mereka sebagai penggerak ekonomi lokal dan pilar utama dalam pembentukan tenaga kerja berkualitas tinggi (Jatmiko et al., 2018). Sekarang, usaha kecil dan

menengah (UKM) merupakan komponen penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi (Ndubisi et al., 2021).

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) terus memainkan peran vital dalam perekonomian Indonesia. Pada tahun 2024, kontribusi UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional mencapai sekitar 61%, dengan nilai mencapai Rp9.300 triliun. Selain itu, sektor UMKM menyerap sekitar 97% dari total tenaga kerja (Kementerian Koperasi dan UKM, 2024). Namun, produktivitas sektor UKM masih 30% lebih rendah dibandingkan usaha besar (Bank Indonesia, 2024). Begitu juga yang terjadi di Kabupaten Wonosobo yang menandakan masih rendahnya kinerja UKM di Kabupaten Wonosobo.

Kinerja dapat digambarkan sebagai indikator progresif yang mewakili kemampuan organisasi untuk berkembang dalam lingkungan yang kompetitif (Wagner & Hollenbeck, 2020). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *self efficacy* (SE) dan *employee relation practice* (ERP). Sumber daya manusia merupakan variabel yang penting untuk diteliti karena sering kali dipercaya dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Kotze, 2018). Kutpudeen & Tahir, (2024) menyoroti bahwa praktik-praktik sumber daya manusia yang inovatif, yang mendukung sumber daya manusia, memiliki dampak positif yang besar terhadap produktivitas karyawan di UKM. Gampine (2023) menemukan bahwa UKM yang menerapkan program pelatihan terstruktur untuk meningkatkan kompetensi pribadi melihat adanya peningkatan yang signifikan dalam metrik kinerja karyawan.

Faktor pribadi karyawan, termasuk SE, merupakan salah satu penentu hasil kinerja yang baik (M. A. Bhatti et al., 2018). Individu yang memiliki tingkat SE yang tinggi mampu mengelola situasi dengan penuh semangat dan motivasi, sehingga dapat menciptakan hal-hal bermanfaat bagi kinerjanya. SE memiliki pengaruh yang signifikan terhadap employee performance (EP) (Abun, 2021; Donkor, 2021; Handayani et al., 2023; Lim et al., 2022a, 2022b; Rabiul et al., 2021; Tian et al., 2019). Hasil berbeda ditemukan dalam studi yang lain (Fauziyyah & Rohyani, 2022; Indriyani et al., 2023).

Sangat penting bagi perusahaan untuk membangun dan mempertahankan hubungan positif dengan karyawannya karena hubungan yang tidak produktif atau negatif antara mereka dan perusahaan mencegah mereka berkinerja lebih baik dan mencapai tujuan mereka (Tahmasebi et al., 2021). Untuk menciptakan dan mempertahankan hubungan yang efektif antara perusahaan dan karyawannya, perusahaan dapat menggunakan strategi, kebijakan, dan kegiatan yang dikenal sebagai ERP (Noe et al., 2018). Ketika datang ke praktik hubungan karyawan, komunikasi yang efektif melibatkan saluran komunikasi yang terbuka dan terbuka antara manajemen dan karyawan. Secara teratur berkomunikasi membantu karyawan mengetahui tujuan, kebijakan, dan perubahan perusahaan (Robbins, Judge & Judge, 2019). manajemen hubungan karyawan membantu organisasi dengan banyak hal, seperti meningkatkan budaya perusahaan dan komunikasi, meningkatkan pemahaman pelanggan tentang produk, layanan, dan pelanggan, memberikan akses yang tepat ke pelatihan perusahaan, dan menyediakan informasi yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan (Arubayi et al., 2020). Hasil beberapa studi (Abdullahi et al., 2023); (Dlamini et al., 2022); (Jisha & Lalitha, 2024); (Saad et al., 2024) menunjukkan bahwa ERP memiliki pengaruh yang substansial terhadap EP. Sementara penelitian yang lainnya menunjukkan tidak adanya pengaruh ERP terhadap performance (Samwel, 2019).

Adanya hasil studi yang berbeda, maka dalam studi ini memasukkan employee engagement (EE) sebagai pemediasi, karena terbukti SE mampu meningkatkan EE (Fulaedzah et al., 2022; Muslikah et al., 2020; Na-nan et al., 2021), ERP juga meningkatkan EE (Esaki et al., 2023; Joel Arimie, 2020; Wulandani, 2024; Yadav et al., 2024) dan EE berdampak pada peningkatan EP (Sannagy & Hassan, 2023; Ambarwati et al., 2023; Awan et al., 2020; Melisani et al., 2024).. Tujuan studi ini adalah untuk menunjukkan bagaimana kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui faktor pembentu EE yaitu SE dan ERP. Studi ini menjadikan EE sebagai pemediasi karena adanya *gap research* pengaruh SE dan ERP terhadap kinerja karyawan. SE merupakan solusi adanya hasil-hasil riset atau studi yang berbeda tersebut.

2. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Employee Performance (EP)

EP dapat diartikan sebagai pengembangan kompetensi individu atau kelompok, yang berperan sebagai faktor penentu keberhasilan dan pertumbuhan bisnis (Ahirwar & Tomar, 2020). Kinerja karyawan merujuk pada evaluasi efektivitas seorang individu atau kelompok dalam menjalankan tugasnya. Umumnya, kinerja pekerja dibandingkan dengan rata-rata karyawan lain yang memiliki pekerjaan serupa (Ismael et al., 2022). Kinerja karyawan dicirikan oleh hasil kerja individu, yang mencakup kuantitas dan kualitas tugas yang

dilakukan dalam tanggung jawab yang diberikan dan kontribusi mereka secara keseluruhan kepada organisasi (Sudiardhita et al., 2018). Kinerja karyawan secara keseluruhan dikaitkan dengan “menciptakan visi bersama tentang tujuan dan sasaran organisasi, membantu setiap karyawan dalam memahami dan mengenali peran mereka, dan mengelola serta meningkatkan kinerja karyawan baik individu maupun organisasi (Maswani et al., 2021; Udin et al., 2022). Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting bagi organisasi mana pun, sehingga menjadikannya topik diskusi yang berulang. Oleh karena itu, perusahaan harus tetap menyadari kapasitas karyawan mereka untuk mengelolanya secara efektif dan, pada gilirannya, menyelaraskannya dengan strategi bisnis organisasi secara keseluruhan (Diamantidis & Chatzoglou, 2019). Kinerja karyawan terdiri dari perilaku dan pola pikir individu yang berkaitan dengan kapasitas organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Campbell, 2017).

Self efficacy dan Employee Performance

Konsep *self-efficacy* dalam kerangka *intelligence theory* dari (Goleman, 1995) berkembang melalui teori *Emotional Intelligence* atau *Emotional Quotient* (EQ) yang diperkenalkan pada tahun 1996. *Self-efficacy*, sebagaimana dikemukakan oleh (Bandura, 1997), merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk mengorganisasi dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks EQ, *self-efficacy* berperan dalam membantu individu mengelola emosi, beradaptasi dengan lingkungan sosial, serta menghadapi tantangan dengan percaya diri. *self-efficacy* berhubungan erat dengan kemampuan individu dalam mengelola dirinya sendiri dan membangun interaksi sosial yang positif, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap keberhasilan pribadi maupun profesional (Salami, 2010; Schunk & DiBenedetto, 2021).

Bandura, (1997) mendefinisikan efikasi diri sebagai “keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk melakukan kontrol terhadap fungsi mereka dan terhadap peristiwa yang memengaruhi kehidupan mereka”. Atau, ini adalah “keyakinan akan kemampuan seseorang untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan situasional yang diberikan” (Bandura et al., 1987). Pada dasarnya, efikasi diri mencerminkan keyakinan seseorang akan kemampuannya untuk menghadapi tantangan dan mencapai hasil yang diinginkan. Namun, seperti yang ditunjukkan oleh (Bandura, 1997), keyakinan efikasi diri bersifat spesifik untuk setiap domain dan dapat bervariasi tergantung pada tugas, situasi, atau konteks. Artinya, individu mungkin memiliki efikasi diri yang tinggi di area tertentu di mana mereka menganggap diri mereka kompeten dan mampu, sementara memiliki efikasi diri yang lebih rendah di area di mana mereka merasa kurang percaya diri atau tidak terampil (Lauermann & ten Hagen, 2021). Kekhususan domain ini memiliki implikasi penting untuk memahami bagaimana efikasi diri bekerja di berbagai bidang kehidupan (Zhang et al., 2024). Hasil-hasil Studi menunjukkan SE dan EP mempunyai hubungan yang positif (misalnya, Abun, 2021; Donkor, 2021; Handayani et al., 2023; Lim et al., 2022a, 2022b; Rabiul et al., 2021; Tian et al., 2019). hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Dampak SE terhadap EP adalah positif

Employee Relation Practice Dan Employee Performance

ERP didefinisikan sebagai interaksi yang terjalin antara karyawan dalam suatu organisasi (Tahmasebi et al., 2021). ERP mengacu pada strategi, kebijakan, dan kegiatan yang digunakan organisasi untuk mengelola dan mempertahankan hubungan yang efektif antara perusahaan dan karyawan (Noe et al., 2018). ERP merupakan strategi dinamis yang mengatur hubungan antara karyawan berbasis pengetahuan dan organisasi, sehingga karyawan merasa terdorong untuk mempertahankan pertukaran sumber daya intelektual yang saling menguntungkan melalui sistem kompensasi yang memberikan nilai bagi organisasi (Joel Arimie, 2020). Praktik-praktik hubungan karyawan, seperti komunikasi yang terbuka, pengakuan, dan perlakuan yang adil, berkontribusi pada kinerja (Abdullahi et al., 2023); (Dlamini et al., 2022). Studi lanjut (Jisha & Lalitha (2024); Saad et al., 2024) menyimpulkan bahwa komunikasi yang efektif memastikan bahwa karyawan memahami tujuan, sasaran, dan strategi organisasi, yang meningkatkan kinerja mereka. Hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Dampak ERP terhadap EP adalah positif

Self efficacy dan Employee Engagement

Studi dari (Rożnowski & Wontorczyk, 2024) yang meneliti dampak dari efikasi diri dalam pekerjaan terhadap keterlibatan karyawan menemukan bahwa tingkat efikasi diri yang lebih tinggi dikaitkan dengan peningkatan keterlibatan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki kepercayaan diri dalam kemampuan profesional mereka, mereka lebih mungkin untuk terlibat dalam peran mereka. Karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi sangat yakin akan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas

pekerjaan secara efektif. Keyakinan ini mendorong mereka untuk tetap berkomitmen dan terlibat penuh dalam pekerjaan mereka, bahkan ketika menghadapi kesulitan (Ferawati, 2023). Dampak peningkatan SE adalah meningkatnya EE (Ferawati, 2023; Abun, 2021; Donkor, 2021; Handayani et al., 2023; Lim et al., 2022a, 2022b; Rabiul et al., 2021; Tian et al., 2019; Suwarni et al., 2023). hipotesis selanjutnya bahwa:

H3 : SE berpengaruh positif terhadap EP

Employee Relation Practice dan Employee engagement

Dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, ERP dan EE adalah konsep yang sangat terkait. Secara umum, dianggap bahwa hubungan karyawan menunjukkan seberapa besar minat, keterlibatan, dan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Hubungan yang baik antara pekerja dan atasan menghasilkan lingkungan kerja yang baik di mana pekerja merasa dihargai, dihormati, dan didukung. Praktik-praktik ERP mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan produktif, meningkatkan komunikasi, mengatasi konflik, dan memastikan perlakuan yang adil dan setara terhadap karyawan. Praktik hubungan karyawan yang efektif berkontribusi pada keterlibatan karyawan dalam organisasi (DeCenzo et al., 2016). Studi yang ada menunjukkan adanya pengaruh positif antara ERP dan EE (Akumu Joel Bwanah & Mary Omondi, 2023; Che et al., 2022; Duffour, n.d.; Shabane et al., 2022). Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H4 : ERP berpengaruh positif terhadap EE

Employee Engagement dan Employee Performance

EE mengacu pada kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan, yang memungkinkan individu untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan antusias dan penuh semangat (Schaufeli et al., 2002). Saks, (2019) mendefinisikan EE sebagai tingkat kedalaman dan ketekunan individu dalam menjalankan tugas pekerjaan mereka. Sementara itu, Shuck et al. (2017) menjelaskan bahwa EE mencerminkan sikap positif terhadap organisasi serta inisiatif proaktif mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil studi (Sannagy & Hassan, 2023) (Ambarwati et al., 2023) (Awan et al., 2020) menunjukkan EE berperan penting dalam meningkatkan kinerja, di mana karyawan yang lebih terlibat menunjukkan dedikasi dan produktivitas lebih tinggi. Adanya Keterlibatan karyawan yang lebih harmonis akan menciptakan kinerja karyawan yang baik (Melisani et al., 2024). Hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H5 : *Employee performance* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

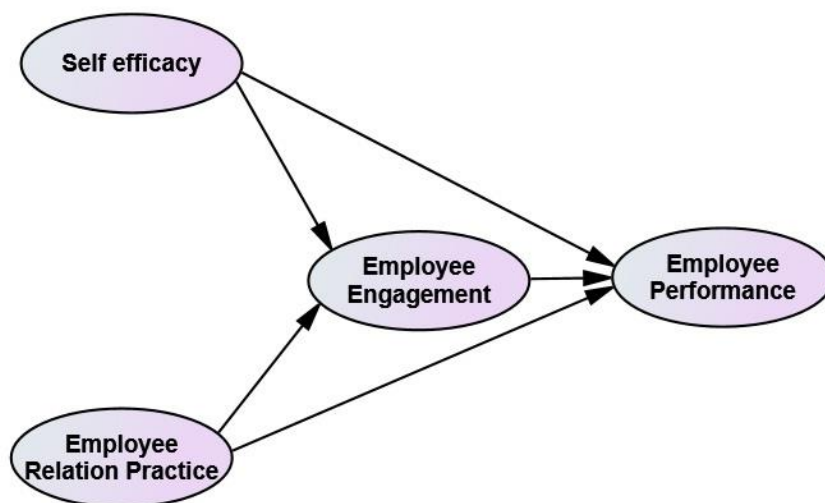
Peran Mediasi Employee performance

Studi Hollet-Haudebert & Mulki (2015) menyatakan bahwa organisasi perlu mengembangkan pendekatan yang lebih efektif berupa peningkatan SE untuk meningkatkan EE dan EP. Karyawan dengan keyakinan tinggi terhadap kemampuan mereka cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Utami et al., 2025). menyatakan bahwa keterlibatan kerja berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara efikasi diri dan kinerja tugas maupun kontekstual (Bhatti et al., 2018).

Selain itu EE juga diperlukan pada hubungan antara ERP dengan EP. (Norhasnina et al., 2018) menekankan bahwa untuk mencapai tujuan institusional dan individu membutuhkan ERP, karena ERP berkontribusi dalam mengembangkan karyawan yang terampil dan berpengetahuan luas yang berdedikasi pada pekerjaan mereka. ERP muncul sebagai prediktor yang signifikan terhadap EP, sementara EE memainkan peran penting namun terbatas dalam meningkatkan EP. Menumbuhkan lingkungan kerja yang positif akan memprioritaskan nilai-nilai, saling menghormati, penghargaan, dan pengakuan atas keterampilan dan kompetensi karyawan - sangat penting dalam mempromosikan keterlibatan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka (Abdullahi et al., 2023).. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H6 : *Employee Engagement* mampu memediasi pengaruh *Self efficacy* terhadap *Employee Performance*

H7 : *Employee Engagement* mampu memediasi pengaruh *Employee Relation Practice* terhadap *Employee Performance*

Model Penelitian**Gambar 1. Model Penelitian****3. METODE PENELITIAN**

Studi ini menggunakan Pendekatan kuantitatif dan uji hipotesis dengan uji statistik. Studi ini menggunakan UKM di Kabupaten Wonosobo dengan sampel sebanyak 124 manajer UKM. Data dikumpulkan dengan mendistribusikan kuesioner tentang *self efficacy*, *employee relation practice*, *employee engagement* dan *employee performance* selama 1 bulan. Skala Likert 1 sampai 5 digunakan untuk pilihan jawaban, dari STS (sangat tidak setuju) sampai SS (sangat setuju). Variabel SE dengan diukur dengan 5 indikator yaitu *corrective feedback*, *mastery experience*, *vicarious learning*, *challenging situation as resilience* dan *forethought* (Bandura, 2012). ERP diukur menggunakan indikator sebanyak 5 yaitu *communication*, *trust*, *respect*, *conflict resolution* dan *fairness* (Abdullahi et al., 2023). Variabel EE diukur dengan dengan 3 indikator (Li Sa et al., 2020) yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorbtion*. EP menggunakan 5 indikator yaitu *performance planning*, *feedback*, *performance appraisal*, *training & development*, *rewards & recognition* (Siraj & Hågen, 2023). Analisis data menggunakan SEM-AMOS serta digunakan juga untuk menguji hipotesis.

4. HASIL ANALISIS DATA DAN TEMUAN**Karakteristik Responden**

Data responden terdiri dari 127 orang dengan distribusi berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan kelompok usia. Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 79 orang (62,20%), sementara perempuan berjumlah 48 orang (37,80%). Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan Sarjana sebanyak 67 orang (52,76%), diikuti oleh lulusan SMA sebanyak 48 orang (37,80%), dan lulusan Diploma sebanyak 12 orang (9,45%). Dari segi usia, responden dengan rentang usia 40 hingga 49 tahun merupakan kelompok terbesar sebanyak 54 orang (42,52%), diikuti oleh kelompok usia di atas 49 tahun sebanyak 31 orang (24,41%), usia 30 hingga 39 tahun sebanyak 32 orang (25,20%), dan responden yang berusia kurang dari 30 tahun sebanyak 10 orang (7,87%).

Reliabilitas dan Validitas Konstruk

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Indikator	Estimate	Batas	Keterangan
SE1	0,561	0,500	Valid
SE2	0,558		Valid
SE3	0,731		Valid
SE4	0,668		Valid
SE5	0,758		Valid
ERP1	0,505		Valid
ERP2	0,898		Valid
ERP3	0,907		Valid
ERP4	0,916		Valid
ERP5	0,874		Valid
EE1	0,666		Valid
EE2	0,820		Valid
EE3	0,621		Valid
EP1	0,770		Valid
EP2	0,799		Valid
EP3	0,778		Valid
EP4	0,552		Valid
EP5	0,583		Valid

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Hasil uji validitas menunjukan seluruh indikator yang mewakili 4 variabel dinyatakan valid karena nilai Standardized Regression Weights > 0,5.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Indikator	Standar Loading	Standar loading2	Measurement error (1-Std. loading2)	Current Reliability
Self efficacy	SE1	0,561	0,315	0,685	0,792
	SE2	0,558	0,311	0,689	
	SE3	0,731	0,534	0,466	
	SE4	0,668	0,446	0,554	
	SE5	0,758	0,575	0,425	
	Σ	3,276	2,181	2,819	
	Σ^2	10,732			
Employee relation practice	ERP1	0,505	0,255	0,745	0,917
	ERP2	0,898	0,806	0,194	
	ERP3	0,907	0,823	0,177	
	ERP4	0,916	0,839	0,161	
	ERP5	0,874	0,764	0,236	
	Σ	4,100	3,487	1,513	
	Σ^2	16,810			
Employee engagement	EE1	0,666	0,444	0,556	0,748
	EE2	0,820	0,672	0,328	
	EE3	0,621	0,386	0,614	
	Σ	2,107	1,502	1,498	
	Σ^2	4,439			
Employee performance	EP1	0,770	0,593	0,407	0,828
	EP2	0,799	0,638	0,362	
	EP3	0,778	0,605	0,395	

EP4	0,552	0,305	0,695
EP5	0,583	0,340	0,660
Σ	3,482	2,481	2,519
Σ^2	12,124		

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Berdasarkan hasil uji statistik yang dilakukan, diperoleh interpretasi bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria reliabilitas karena semua variabel memiliki nilai CR 0,7. Secara keseluruhan, hasil uji ini menunjukkan bahwa model pengukuran yang digunakan memiliki reliabilitas yang baik, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Analisis Data

Menilai Identifikasi Model Struktural

Tabel 3. *Computation of degrees of freedom (Default model)*

Number of distinct sample moments:	171
Number of distinct parameters to be estimated:	42
Degrees of freedom (171 - 42):	129

Sumber: data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.13 mendeskripsikan bahwa hasil *output* AMOS menyatakan bahwa *degree of freedom* bernilai 29 dan positif, maka model termasuk kategori *over identified*.

Asumsi Dasar SEM

Ukuran Sampel

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 127 responden. Jika mengacu pada ketentuan yang ada bahwa jumlah sampel minimal adalah 100 responden. Dengan demikian, ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi yang diperlukan.

Uji Normalitas

Berdasarkan uji nilai *c.r* untuk multivariate sebesar 0,946 yang berada antara $-2,58 \leq c.r \leq 2,58$. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara multivariate normalitas data baik, sehingga dikategorikan data berdistribusi normal secara *multivariate*.

Uji Outlier Mahalanobis Distance

Tabel 4. Jarak Mahalanobis

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
47	47,127	,000	,025
50	31,874	,023	,787
84	29,337	,044	,925
-----	-----	----	----
-----	-----	----	----
59	13,883	,737	,160
66	13,601	,755	,228

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa tidak terdapat data yang masuk dalam *multivariate outliers* karena semua nilai Mahalanobis lebih kecil dari 135,80672.

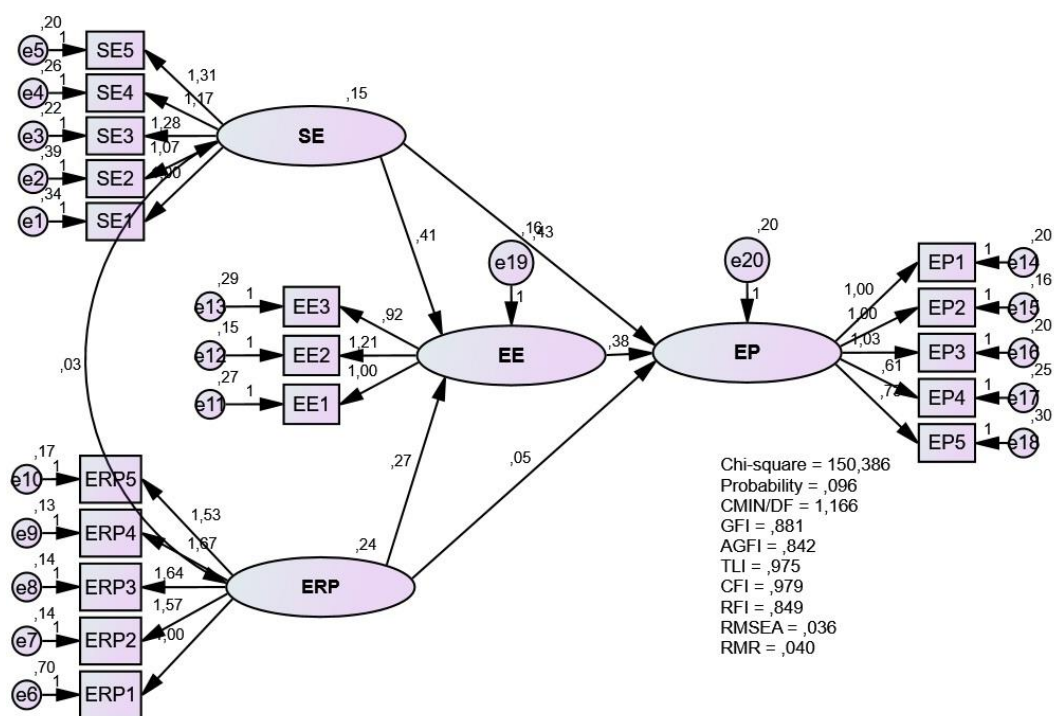
Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

	Estimate
SE <--> ERP	,156

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Hasil analisis menunjukkan tidak adanya multikolinearitas di antara ketiga variabel tersebut karena koefisien korelasi antar kedua variabel tersebut tidak melebihi 0,9.

Uji Kecocokan (*Goodness of Fit*)Gambar 1. Hasil Pengujian *Structural Equation Modelling* (SEM)

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Tabel 5. Hasil Pengujian *Structural Equation Modelling* (SEM)

No	Kriteria	Model SEM	Cut-off Value	Evaluasi Model
1	Chi-Square (CMIN)	150,386	Kecil lebih baik	Baik (Fit)
2	Probability Level (P)	0,096	> 0,05	Baik (Fit)
3	CMIN/DF	1,166	< 2,00	Baik (Fit)
4	RMR	0,04	< 0,08	Baik (Fit)
5	GFI	0,881	> 0,90	Marginal Fit
6	AGFI	0,842	> 0,90	Marginal Fit
7	PGFI	0,665	> 0,50	Baik (Fit)
9	TLI	0,975	> 0,90	Baik (Fit)
10	CFI	0,979	> 0,90	Baik (Fit)
11	RMSEA	0,036	< 0,08	Baik (Fit)

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Secara keseluruhan, model memiliki kecocokan yang baik (*fit*) dengan data, meskipun terdapat dua indikator (*GFI* dan *AGFI*) yang berada dalam kategori *marginal fit*. Namun, karena sebagian besar indikator menunjukkan hasil yang baik, model ini dapat dianggap layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Uji Hipotesis

Pengujian Pengaruh Antar Variabel

Tabel 6. *Standardized Regression Weights*

		Estimate	S.E.	C.R.	P
EE <---	SE	0,414	0,153	2,704	0,007
EE <---	ERP	0,273	0,104	2,626	0,009
EP <---	SE	0,428	0,166	2,575	0,010
EP <---	ERP	0,046	0,106	0,432	0,666
EP <---	EE	0,376	0,147	2,564	0,010

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

SE terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EP dengan estimasi 0,428 dan nilai signifikansi 0,010. Artinya, semakin tinggi *self-efficacy* karyawan, semakin baik kinerja yang mereka hasilkan. Namun, pengaruh ERP terhadap EP tidak signifikan dengan estimasi hanya 0,046 dan nilai p sebesar 0,666 ($p > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa implementasi ERP tidak secara langsung memengaruhi kinerja karyawan.

Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan bahwa SE memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EE dengan nilai estimasi sebesar 0,414 dan nilai signifikansi 0,007 ($p < 0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi *SE* karyawan, semakin tinggi keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Selain itu, ERP juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EE dengan estimasi 0,273 dan nilai signifikansi 0,009. Ini menunjukkan bahwa implementasi ERP yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka.

Sementara itu, EE memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EP, dengan estimasi 0,376 dan nilai signifikansi 0,010. Ini berarti semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, semakin baik kinerja yang mereka hasilkan.

Pengujian Variabel Mediasi

Tabel 7

Standardized Direct Effect

	ERP	SE	EE	EP
EE	,288	,251	,000	,000
EP	,042	,092	,124	,000

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Tabel 8

Standardized Indirect Effect

	ERP	SE	EE	EP
EE	,000	,000	,000	,000
EP	,093	,113	,000	,000

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

Pada pengaruh tidak langsung, SE memiliki efek mediasi melalui EE dengan nilai 0,113, sedangkan ERP memiliki efek mediasi melalui EE dengan nilai 0,093. Hal ini menunjukkan bahwa baik ERP maupun SE lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan keterlibatan mereka terlebih dahulu. EE memediasi hubungan antara ERP dan EP secara penuh (full mediation), karena pengaruh langsung ERP terhadap EP sangat kecil. Sementara itu, EE memediasi hubungan antara SE dan EP secara parsial (partial mediation), karena SE masih memiliki pengaruh langsung terhadap EP meskipun kecil. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja karyawan sebaiknya difokuskan pada upaya meningkatkan keterlibatan karyawan terlebih dahulu, baik melalui *self-efficacy* maupun ERP yang lebih efektif.

Koefisien Determinasi

Tabel 9. Squared Multiple Correlation

	Estimate
EE	0,538
EP	0,597

Sumber : Hasil SEM AMOS, 2025

EE memiliki nilai R^2 sebesar 0,538, yang berarti 53,8% variabilitas EE dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, yaitu ERP dan SE. Sementara itu, sisanya 46,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. EP memiliki nilai R^2 sebesar 0,597, yang berarti 59,7% variabilitas EP dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, yaitu ERP, SE, dan EE. Sisanya 40,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Pembahasan

1. H1: Self-Efficacy (SE) berpengaruh positif terhadap Employee Performance (EP)
Hasil analisis menunjukkan bahwa SE memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EP dengan estimasi 0,428 dan nilai signifikansi 0,010 ($p < 0,05$). Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat *SE* karyawan, semakin baik kinerja yang mereka hasilkan. Dengan demikian, hipotesis H1 diterima. Temuan ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya (Lauermann & ten Hagen, 2021; Zhang et al., 2024; Abun, 2021; Donkor, 2021; Handayani et al., 2023; Lim et al., 2022a, 2022b; Rabiul et al., 2021; Tian et al., 2019), yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat keyakinan diri yang tinggi terhadap kemampuannya cenderung lebih termotivasi, berusaha lebih keras, dan mampu menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka. Dalam konteks UKM Wonosobo, karyawan yang memiliki *SE* tinggi lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas, lebih inovatif, serta mampu bekerja lebih efektif, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Selain itu, hasil ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa *SE* berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Faktor ini tidak hanya berpengaruh pada aspek teknis pekerjaan, tetapi juga pada bagaimana karyawan menghadapi tekanan, menyelesaikan masalah, dan mengambil keputusan yang tepat dalam situasi kerja yang kompleks.
2. H2: Employee relation practice (ERP) berpengaruh positif terhadap Employee Performance (EP)
Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh ERP terhadap EP tidak signifikan dengan estimasi 0,046 dan nilai $p > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi ERP tidak secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H2 ditolak. Hasil studi ini bertolak belakang dengan studi yang dilakukan oleh Jisha & Lalitha (2024) dan akan tetapi sejalan dengan hasil penelitian Samwel (2019). Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun praktik hubungan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan keterlibatan karyawan, hal tersebut tidak serta-merta berdampak langsung pada peningkatan kinerja mereka. Kemungkinan besar, faktor lain seperti motivasi kerja, keterlibatan karyawan (*employee engagement*), dan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan memiliki peran lebih besar dalam menentukan kinerja karyawan secara langsung. Selain itu, hubungan yang baik antara karyawan dan organisasi mungkin lebih berperan dalam membangun komitmen jangka panjang daripada memberikan dorongan instan terhadap produktivitas. Dalam konteks UKM, di mana sumber daya dan sistem manajemen mungkin belum sekompleks perusahaan besar, peningkatan kinerja karyawan mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pelatihan, insentif, dan dukungan kerja yang lebih konkret.
3. H3: Self-Efficacy (SE) berpengaruh positif terhadap Employee Engagement (EE)
Pengujian menunjukkan bahwa SE memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EE dengan estimasi 0,414 dan nilai signifikansi 0,007 ($p < 0,05$). Ini berarti semakin tinggi *self-efficacy* karyawan, semakin tinggi keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dengan demikian, hipotesis H3 diterima. Hasil ini konsisten dengan penelitian (Abun, 2021; Donkor, 2021; Handayani et al., 2023; Lim et al., 2022a, 2022b; Rabiul et al., 2021; Tian et al., 2019; Suwarni et al., 2023) yang menemukan bahwa semakin tinggi tingkat *SE* karyawan, semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Individu dengan kepercayaan diri tinggi terhadap kemampuannya cenderung lebih aktif, termotivasi, dan memiliki komitmen yang lebih besar dalam menyelesaikan tugasnya. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan, merasa memiliki kontrol atas tugas mereka, serta lebih antusias dalam menyelesaikan pekerjaan dengan hasil terbaik.

Dalam konteks UKM Wonosobo, keterlibatan karyawan yang lebih tinggi sangat penting karena dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, serta kualitas layanan atau produk yang dihasilkan. Karyawan yang merasa yakin terhadap kemampuannya lebih mungkin untuk bekerja dengan dedikasi, mengambil inisiatif, dan tetap termotivasi meskipun menghadapi tantangan dalam pekerjaan.

Untuk meningkatkan SE karyawan dan mendukung keterlibatan mereka dalam pekerjaan, UKM dapat menerapkan berbagai strategi seperti memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, menyediakan umpan balik yang membangun, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan demikian, peningkatan *self-efficacy* tidak hanya akan berdampak pada keterlibatan karyawan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. H4: Employee relation practice (ERP) berpengaruh positif terhadap Employee Engagement (EE)

Hasil analisis menunjukkan bahwa ERP memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EE dengan estimasi 0,273 dan nilai signifikansi 0,009 ($p < 0,05$). Ini menunjukkan bahwa implementasi ERP yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, hipotesis H4 diterima.

Temuan ini menegaskan bahwa praktik hubungan karyawan yang baik—seperti komunikasi yang efektif, kebijakan yang adil, lingkungan kerja yang suportif, serta kesejahteraan karyawan yang diperhatikan—dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi, memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaannya, serta lebih berkomitmen terhadap tujuan perusahaan.

Selain itu, hubungan kerja yang baik juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa nyaman untuk berkontribusi, berbagi ide, dan bekerja sama dengan rekan kerja maupun manajemen. Dalam konteks UKM, di mana hubungan antara atasan dan karyawan cenderung lebih dekat, penerapan praktik hubungan karyawan yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan.

5. H5: Employee Engagement (EE) berpengaruh positif terhadap Employee Performance (EP)

Pengaruh EE terhadap EP terbukti positif dan signifikan dengan estimasi 0,376 dan nilai signifikansi 0,010 ($p < 0,05$). Artinya, semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, semakin baik kinerja yang mereka hasilkan. Dengan demikian, hipotesis H5 diterima. Hasil studi ini sejalan dengan (Sannagy & Hassan, 2023; Ambarwati et al., 2023; Awan et al., 2020; Melisani et al., 2024) yang menyatakan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, semakin baik kinerja yang mereka hasilkan.

Temuan ini memperkuat teori bahwa karyawan yang lebih terlibat dalam pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, lebih berkomitmen terhadap tugasnya, dan lebih produktif dalam mencapai target kerja. Karyawan yang merasa terhubung dengan pekerjaannya akan lebih fokus, memiliki inisiatif yang lebih besar, serta menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas mereka. Selain itu, keterlibatan karyawan yang tinggi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas kerja, efisiensi, serta inovasi dalam lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki peran yang penting dalam organisasi, mereka lebih mungkin untuk memberikan usaha ekstra dan menunjukkan performa yang lebih baik.

6. H6: Employee Engagement (EE) mampu memediasi pengaruh Self-Efficacy (SE) terhadap Employee Performance (EP)

Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa SE memiliki efek mediasi melalui EE dengan nilai 0,113. Ini menunjukkan bahwa selain memiliki pengaruh langsung terhadap EP, SE juga memengaruhi EP melalui EE. Karena SE masih memiliki pengaruh langsung terhadap EP, maka sifat mediasi ini adalah parsial (partial mediation). Dengan demikian, hipotesis H6 diterima.

kepercayaan diri mereka dalam menyelesaikan tugas—memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja mereka, baik secara langsung maupun melalui peningkatan keterlibatan kerja.

Karyawan dengan SE tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan, yang kemudian meningkatkan keterlibatan mereka dalam tugas yang diberikan. Seiring dengan meningkatnya keterlibatan tersebut, mereka menjadi lebih produktif dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Dalam konteks UKM, hal ini berarti bahwa pengembangan SE karyawan dapat menjadi strategi penting untuk meningkatkan kinerja mereka, terutama jika diiringi dengan upaya peningkatan keterlibatan kerja. Manajemen dapat mendorong SE dengan memberikan pelatihan keterampilan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memberikan umpan balik positif kepada karyawan. Di sisi lain, keterlibatan karyawan dapat ditingkatkan melalui komunikasi yang efektif, penciptaan budaya kerja yang inklusif, serta pengakuan atas kontribusi mereka dalam organisasi.

7. H7: Employee Engagement (EE) mampu memediasi pengaruh Employee relation practice (ERP) terhadap Employee Performance (EP)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa ERP memiliki efek mediasi melalui EE dengan nilai 0,093, sedangkan pengaruh langsung ERP terhadap EP sangat kecil dan tidak signifikan. Ini menunjukkan bahwa ERP hanya dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan keterlibatan mereka terlebih dahulu, bukan secara langsung. Oleh karena itu, mediasi yang terjadi bersifat penuh (full mediation). Dengan demikian, hipotesis H7 diterima.

Praktik hubungan karyawan yang baik, seperti komunikasi yang efektif, dukungan manajerial, dan kesejahteraan karyawan, tidak serta-merta langsung meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, praktik ini lebih dulu membangun keterlibatan karyawan (EE), yang kemudian berdampak positif pada kinerja mereka. Dengan kata lain, ERP yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendukung, dan memotivasi, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Strategi peningkatan kinerja karyawan harus berfokus pada penguatan keterlibatan kerja melalui penerapan praktik hubungan karyawan yang baik. Membangun budaya komunikasi yang terbuka, memberikan apresiasi atas kontribusi karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan kesempatan pengembangan karier yang jelas akan membuat karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam pekerjaan mereka, UKM dapat meningkatkan produktivitas tenaga kerja mereka secara lebih efektif.

5. PENUTUP

Kesimpulan

1. SE terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap EP, menunjukkan bahwa semakin tinggi kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas, semakin baik kinerja mereka.
2. ERP tidak berpengaruh langsung terhadap EP, sehingga peningkatan praktik hubungan karyawan tidak serta-merta meningkatkan kinerja tanpa faktor perantara lainnya.
3. SE memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EE, yang berarti bahwa kepercayaan diri karyawan dalam bekerja meningkatkan keterlibatan mereka dalam organisasi.
4. ERP berpengaruh positif dan signifikan terhadap EE, yang menunjukkan bahwa hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka.
5. EE memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap EP, membuktikan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan, semakin baik kinerja yang dihasilkan.
6. EE memediasi pengaruh SE terhadap EP, yang berarti SE dapat meningkatkan EE yang berdampak pada peningkatan EP.
7. EE memediasi pengaruh ERP terhadap EP yang menunjukkan bahwa hubungan kerja yang baik hanya dapat meningkatkan kinerja jika karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

Saran

1. UKM dapat mengadakan pelatihan keterampilan dan pengembangan diri untuk meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas. Memberikan umpan balik yang positif serta penghargaan atas pencapaian mereka juga dapat memperkuat keyakinan diri karyawan dalam bekerja.
2. UKM sebaiknya menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dengan meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan, memperbaiki sistem reward & recognition, serta menyediakan mekanisme penyelesaian konflik yang efektif agar hubungan kerja menjadi lebih harmonis.

3. UKM perlu mendorong keterlibatan karyawan melalui pemberian otonomi dalam pekerjaan, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta membangun budaya kerja yang inklusif dan menghargai kontribusi setiap individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullahi, M. S., Raman, K., Solarin, S. A., & Adeiza, A. (2023). Employee engagement as a mediating variable on the relationship between employee relation practice and employee performance in a developing economy. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(1), 83–97. <https://doi.org/10.1108/JARHE-06-2021-0222>
- Abun, D. (2021). Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3958247>
- Ahirwar, S., & Tomar, A. (2020). Employee's Productivity In Automobile Industry: A Review. *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, 5. <https://doi.org/10.33564/IJEAST.2020.v05i08.014>
- Akumu Joel Bwanah, & Mary Omondi. (2023). Effect of Employee Relations Practices on Employee Performance in Commercial Banks in Narok County, Kenya. *The International Journal of Business & Management*, 11(9), 120–126. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2023/v11/i9/bm2309-025>
- Ambarwati, T., Wardhana, E. T. D. R. W., Wardoyo, C., Churiyah, M., & Jihadi, M. (2023). The Role of Compensation, Job Rotation, Employee Engagement and Employees Performance of SMEs. *International Journal of Professional Business Review*, 8(7), e03045. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.3045>
- Arubayi, D. ., A.C., O., & A.C.S, E. (2020). Examining Employee Relationship Management and Employee Performance Through Reward: Evidence From Nigeria. *International Journal of Management (IJM)*, 11(8), 380–393. <http://iaeme.com/Home/journal/IJM380editor@iaeme.com><http://iaeme.com/Home/issue/IJM?Volume=11&Issue=8><http://iaeme.com/Home/journal/IJM381><http://iaeme.com/Home/issue/IJM?Volume=11&Issue=8>
- Awan, S. H., Habib, N., Shoaib Akhtar, C., & Naveed, S. (2020). Effectiveness of Performance Management System for Employee Performance Through Engagement. *Sage Open*, 10(4), 2158244020969383. <https://doi.org/10.1177/2158244020969383>
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. In *Self-efficacy: The exercise of control*. W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co.
- Bandura, A. (2012). On the Functional Properties of Perceived Self-Efficacy Revisited. *Journal of Management*, 38, 9–44. <https://doi.org/10.1177/0149206311410606>
- Bandura, A., O'Leary, A., Taylor, C. B., Gauthier, J., & Gossard, D. (1987). Perceived Self-Efficacy and Pain Control: Opioid and Nonopioid Mechanisms. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(3), 563–571. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.3.563>
- Bhatti, M. A., Alshagawi, M., & Syah Juhari, A. (2018). Mediating the role of work engagement between personal resources (self-efficacy, the big five model) and nurses' job performance. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11(3), 176–191. <https://doi.org/10.1108/IJHRH-10-2017-0056>
- Bhatti, M., Alshagawi, M., & Juhari, A. (2018). Mediating the role of work engagement between personal resources (self-efficacy, the big five model) and nurses' job performance. *International Journal of Human Rights in Healthcare*, 11. <https://doi.org/10.1108/IJHRH-10-2017-0056>
- Che, Y., Zhu, J., & Huang, H. (2022). How Does Employee–Organization Relationship Affect Work Engagement and Work Well-Being of Knowledge-Based Employees? *Frontiers in Psychology*, 13, 814324. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.814324>
- DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=-V4BCgAAQBAJ>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Dlamini, N. P., Suknunan, S., & Bhana, A. (2022). Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 28–42.

[https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.03](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.03)

- Donkor, F. (2021). Do Transformational Leaders Affect Employee Performance and Normative Commitment Through General Self-Efficacy? Analysis in Ghanaian Public Sector Organizations. *Public Organization Review*, 22. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00531-7>
- Duffour, K. A. (n.d.). *The Mediation Effect of Employee Engagement on the Relationship between Employee Relations and Organizational Performance*. 5(11), 1030–1045. <https://doi.org/10.47153/jbmr.v5i11.1192>
- Esaki, N., Liu, X., & Vito, R. (2023). An Exploratory Study of Employee Engagement in Human Service Agencies. *Journal of Human Services*, 42. <https://doi.org/10.52678/001c.89008>
- Fauziyyah, K., & Rohyani, I. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Work Discipline Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Semestanustra Distrindo Depo Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(3), 330–343. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i3.112>
- Ferawati, N. (2023). The Influence of Perceived Organizational Support and Self Efficacy on Employee Engagement in Generation Z DKI Jakarta. *Growth: Journal Management and Business*, 1(01), 26–32. <https://doi.org/10.59422/growth.v1i01.166>
- Fulaedzah, I. A., Tjahjono, H. K., & DA, M. K. P. R. (2022). Employee Engagement Mediating Self Efficacy and Quality of Work Life on Contact Center's Burnout. *Interdisciplinary Social Studies*, 1(7), 881–895. <https://doi.org/10.55324/iss.v1i7.171>
- Gampine, I. T. (2023). the Relevance of Commitment Human Resources Practices on the Performance of Smes: the Mediating Role of Positive Employee *... of Entrepreneurship Journal*, 30(1), 1–15. [https://univ-montpellier3-paul-valery.hal.science/hal-04388197/%0Ahttps://univ-montpellier3-paul-valery.hal.science/hal-04388197/file/Article 3 - Ibrahim GAMPINE.pdf](https://univ-montpellier3-paul-valery.hal.science/hal-04388197/%0Ahttps://univ-montpellier3-paul-valery.hal.science/hal-04388197/file/Article%203%20-%20Ibrahim%20GAMPINE.pdf)
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. Bantam Books. <https://books.google.co.id/books?id=XP5GAAAAMAAJ>
- Handayani, E. Y., Nurlita, S. I., Khasanah, N., & Prihatsanti, U. (2023). The Influence of Self Efficacy and Psychological Well Being on Work Performance among Employees of Bank X in Semarang. *Proceedings of International Conference on Psychological Studies (ICPsyche)*, 4, 191–203. <https://doi.org/10.58959/icpsyche.v4i1.36>
- Hollet-Haudebert, S., & Mulki, J. P. (2015). *Impact of Perfectionism and Self-Efficacy on Job Performance and Work Engagement : Genmes and Boomers BT - Marketing Dynamism & Sustainability: Things Change, Things Stay the Same...* (L. Robinson (Ed.); p. 6). Springer International Publishing.
- Indah Suwarni, Suparjo Suparjo , Nurchayati Nurchayati , & Gita Sugiyarti . (2023). The Influence Of Transformational Leadership And Self Efficacy On Employee Performance Through Employee Engagement. *International Conference on Digital Advance Tourism, Management and Technology*, 1(2), 538–547. <https://doi.org/10.56910/ictmt.v1i2.115>
- Ismael, D.-F., Hussein, B., Ibrahim, M., & Akoi, S. (2022). The mediation role of organization citizenship behaviour between employee motivation and productivity: Analysis of Pharmaceutical Industries in KRG. *Journal of Humanities and Education Development*, Vol. 4 No. 1, 10–22. <https://doi.org/10.22161/jhed.4.1.2>
- Jatmiko, U., Srikalimah, S., & Zamzam, N. A. N. (2018). Analisis Reaksi Pelaku UMKM Tahap Start Up Dalam Membandingkan Modal Kerja dan Pendapatan Usaha Sebelum dan Sesudah Adanya Inovasi Produk MAMIN di Wilayah Kediri dan Tulungagung. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 2(02), 51–59. <https://doi.org/10.30741/adv.v2i02.359>
- Jisha, P. V., & Lalitha, N. (2024). *Investigating The Impact Of Employee Relations And Organizational Citizenship Behavior On Employee Performance In Chosen It Enterprises : A Case Study With Emphasis On The Malabar Region Of Kerala*. 30(5), 8639–8646. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.4432>
- Joel Arimie, C. (2020). Employer-employee relations and employee engagement in a tertiary institution in Benin-City, Edo State. *Annals of Management and Organization Research*, 1(1), 9–24. <https://doi.org/10.35912/amor.v1i1.199>
- Joel Arimie, C. (2020). Employer-employee relations and employee engagement in a tertiary institution in Benin-City, Edo State. *Annals of Management and Organization Research*, 1. <https://doi.org/10.35912/amor.v1i1.199>
-

- Karami, M., & Tang, J. (2019). Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal*, 37(2), 105–124. <https://doi.org/10.1177/0266242618807275>
- Kotze, M. (2018). How job resources and personal resources influence work engagement and burnout. *African Journal of Economic and Management Studies*, 9, 0. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-05-2017-0096>
- Kutpudeen, M., & Tahir, M. (2024). Innovative human resource practices and employee productivity: Case of SMEs from Oman. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(3), 175–182. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.03.018>
- Lauermann, F., & ten Hagen, I. (2021). Do teachers' perceived teaching competence and self-efficacy affect students' academic outcomes? A closer look at student-reported classroom processes and outcomes. *Educational Psychologist*, 56(4), 265–282. <https://doi.org/10.1080/00461520.2021.1991355>
- Li Sa, M. L., Choon-Yin, S., Chai, Y. K., & Aik Joo, J. H. (2020). Knowledge creation process, customer orientation and firm performance: Evidence from small hotels in Malaysia. *Asia Pacific Management Review*, 25(2), 65–74. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.07.002>
- Lim, S., Song, Y., Nam, Y., Lee, Y., & Kim, D. (2022a). Moderating Effect of Burnout on the Relationship between Self-Efficacy and Job Performance among Psychiatric Nurses for COVID-19 in National Hospitals. *Medicina (Kaunas, Lithuania)*, 58(2). <https://doi.org/10.3390/medicina58020171>
- Lim, S., Song, Y., Nam, Y., Lee, Y., & Kim, D. (2022b). Moderating Effect of Burnout on the Relationship between Self-Efficacy and Job Performance among Psychiatric Nurses for COVID-19 in National Hospitals. *Medicina*, 58, 171. <https://doi.org/10.3390/medicina58020171>
- Masa'deh, R., Al-Henzab, J., Tahrini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3117–3142. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2017-0024>
- Maswani, M., Utami, E., & Nofiar, N. (2021). Analysis Of The Effect Of Work Discipline, Work Environment, And Work Motivation On Employee Performance At Pt. Bayutama Teknik. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1, 960–968. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v1i6.716>
- Melisani, M. M., Devi, N. K., & Naser, H. (2024). Employee Engagement Mediation: Employee Performance Through Employee Loyalty and Organizational Commitment. *International Journal of Science and Society*, 6(1), 168–184. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v6i1.1004>
- Muslikah, E., Sofiah, D., & Prasetyo, Y. (2020). Self Efficacy, Conscientiousness dan Employee Engagement. *Indonesian Psychological Research*, 2, 81–86. <https://doi.org/10.29080/ipr.v2i2.342>
- Na-nan, K., Kanthong, S., & Joungtrakul, J. (2021). An Empirical Study on the Model of Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior Transmitted through Employee Engagement, Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Thai Automobile Parts Manufacturing Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7, 170. <https://doi.org/10.3390/joitmc7030170>
- Ndubisi, N. O., Zhai, X. A., & Lai, K. (2021). Small and medium manufacturing enterprises and Asia's sustainable economic development. *International Journal of Production Economics*, 233, 107971.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2018). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.co.id/books?id=OTJztgEACAAJ>
- Norhasnina, Saludin, D. D. M., Wan Hanafi, W. N., & Hanafi, W. (2018). *The Effects of Human Resources Management (HRM) Practices on Employee Performance with the Mediating Role of Employee Engagement*.
- Nyoman Indriyani, D., Nengah Suardhika, I., & Agus Eka Rismawan, P. (2023). Pengaruh Kompetensi, Self Efficacy Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Biro Umum Dan Protokol Setda Provinsi Bali. *Values*, 4(1), 150–166.
- Rabiul, M., Patwary, A., & Panha, I. M. (2021). The role of servant leadership, self-efficacy, high performance work systems, and work engagement in increasing service-oriented behavior. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31, 1–23. <https://doi.org/10.1080/19368623.2022.1990169>
- Rożnowski, B., & Wontorczyk, A. (2024). Work engagement, impulsivity and, self-efficacy among Polish workers. Moderating role of impulsivity. *PloS One*, 19(10), e0311856.

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0311856>

- Saad, A., Al-Rabiey, F., Al-Ghaili, M., Mohammed, M., Algomaie, A., Mohammed, S., Ghanem, A., & Services, E. (2024). The Impact of Employee Relation Management and Transformational Leadership on Employee Performance. *International Journal of Research*, 11, 114–134. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10837021>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Samwel, J. O. (2019). The Effect of Employee Relations on Organizational performance. *International Journal of Economics, Business and Management Research Vol.*, 2(04), 75. www.ijebmr.com
- Sannagy, P. B., & Hassan, R. (2023). Impact of Training and Development and Employee Engagement on Employee Performance among Medium Manufacturing Enterprises (MMES). *Global Business Management Review*, 15(1), 1–23. <https://doi.org/10.32890/gbmr2023.15.1.1>
- Schaufeli, W., Salanova, M., & González-Romá, V. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Shabane, Z., Schultz, C., Lessing, K., & Hoek, C. (2022). Influence of Job Satisfaction on Employee Relations and Work Engagement. *African Journal of Employee Relations*, 46. <https://doi.org/10.25159/2664-3731/9669>
- Shuck, B., Osam, K., Zigarmi, D., & Nimon, K. (2017). Definitional and Conceptual Muddling: Identifying the Positionality of Employee Engagement and Defining the Construct. *Human Resource Development Review*, 16(3), 263–293. <https://doi.org/10.1177/1534484317720622>
- Siraj, N., & Hågen, I. (2023). Performance management system and its role for employee performance: Evidence from Ethiopian SMEs. *Heliyon*, 9(11), e21819. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21819>
- Sudiardhita, K. I. R., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlita, H., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank xyz (Persero) TBK. *Academy of Strategic Management Journal*, 17.
- Tahmasebi, R., Babashahi, J., & Lajevardi, N. sadat. (2021). A framework for Employee Relationship Management in public organizations Case Study: Tondgooyan Oil Refining Company TT. *Mdrsjrns*, 10(4), 127–146. <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-38004-en.html>
- Tian, G., Wang, J., Zhang, Z., & Wen, Y. (2019). Self-efficacy and work performance: The role of work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(12), 1–7. <https://doi.org/10.2224/sbp.8528>
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 276–295. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0182>
- Udin, U., Dananjoyo, R., Shaikh, M., & Vio Linarta, D. (2022). Islamic Work Ethics, Affective Commitment, and Employee's Performance in Family Business: Testing Their Relationships. *Sage Open*, 12(1), 21582440221085264. <https://doi.org/10.1177/21582440221085263>
- Utami, T., Darmawan, A., Bagis, F., & Agung, M. (2025). The Effect of Self-Efficacy and Work Discipline on Employee Performance through Employee Engagement as Mediation. *Asian Journal of Management Analytics (AJMA)*, 4(1), 129–144.
- Wagner III, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2020). *Organizational behavior: Securing competitive advantage*. Routledge.
- Wulandani, R. (2024). Pengaruh Employee Relations, Gaya Kepemimpinan dan Internalisasi Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 5, 721–730. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4.2052>
- Yadav, R., Sinha, M., & Srivastava, A. (2024). Employee relations: a comprehensive theory based literature review and future research agenda. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00473-6>
- Zhang, L. J., Fathi, J., & Rezaei, N. (2024). *Exploring the interplay of growth mindset, mindfulness, and L2 self-efficacy in second language achievement: a mixed-methods study*. <https://doi.org/doi:10.1515/iral-2024-0056>

