

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

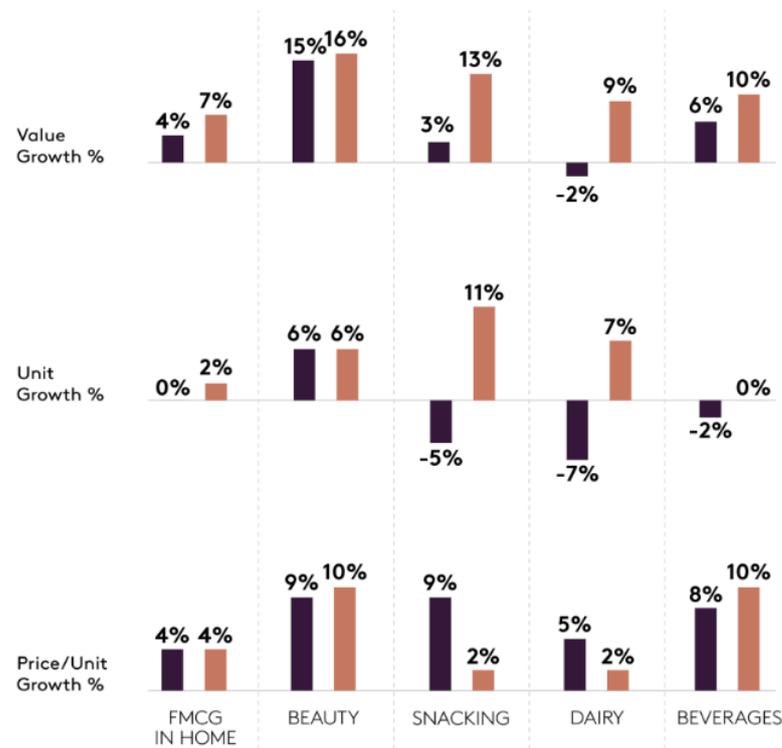
Industri barang konsumsi cepat saji atau *Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)* di Indonesia terus menunjukkan tren pertumbuhan yang konsisten dan potensial. Pertumbuhan ini utamanya didorong oleh meningkatnya daya beli masyarakat serta pergeseran preferensi konsumen terhadap produk konsumsi sehari-hari. Kendati sektor ini menghadapi tantangan berupa tekanan inflasi dan persaingan yang semakin kompetitif, perkembangan FMCG tetap menunjukkan dinamika positif yang relevan untuk dikaji lebih lanjut. Menurut Kantar Worldpanel (2025), FMCG di Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 7% dibandingkan dengan tahun sebelumnya, yang mengindikasikan peningkatan dalam belanja konsumen rumah tangga. Pertumbuhan ini terutama dipengaruhi oleh ekspansi sektor produk kecantikan, kategori makanan ringan dan produk susu. Sektor produk kecantikan telah mempertahankan pertumbuhan dua digit selama beberapa tahun terakhir, melampaui total pertumbuhan FMCG pada tahun 2024 sebesar 16%. Pendorong pertumbuhan lainnya kategori makanan ringan dan susu, sektor makanan ringan sebesar 13%, demikian pula, sektor susu memiliki pertumbuhan sebesar 9%.

### FMCG IN HOME w/o Cooking Oil by Sector

Indonesia National | YTD Oct vs LY

■ YTD Oct 23 vs 22

■ YTD Oct 24 vs LY



\*Snacking includes biscuit, salty snack, chocolate/confectionary, cereal & spread

Gambar 1 1 Pertumbuhan FMCG di Indonesia dari berbagai sektor  
Sumber : Kantar Worldpanel (2025)

Melonjaknya angka pertumbuhan industri FMCG sebagaimana ditunjukkan oleh peningkatan belanja konsumen merupakan indikator positif bagi sektor ini. Namun, untuk memastikan pertumbuhan tersebut berkelanjutan dan mampu menghadapi tantangan yang ada, diperlukan dukungan dari aspek internal perusahaan, khususnya melalui peningkatan *job performance* karyawan. Kinerja pegawai yang optimal menjadi elemen strategis dalam menjaga efisiensi, inovasi, dan daya saing perusahaan di tengah dinamika pasar yang terus berkembang. Dalam menghadapi pertumbuhan industri yang terus meningkat dan dinamis, perusahaan dituntut tidak hanya adaptif terhadap perubahan eksternal seperti perilaku konsumen dan kondisi pasar, tetapi juga perlu memperkuat faktor internal yang

menjadi penopang utama keberlanjutan bisnis. Salah satu aspek kunci yang tidak dapat diabaikan adalah kinerja pegawai (*job performance*), yang berperan langsung dalam mendukung efektivitas operasional, kualitas layanan, serta pencapaian target perusahaan di tengah persaingan yang semakin kompetitif yang tentunya menjadi hal yang sangat krusial bagi setiap organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan bagaimana cara seseorang menjalankan tugas dan meraih sasaran profesionalnya, hal ini mencakup bagaimana individu melaksanakan pekerjaan, menjalin kerjasama dengan rekan, menyelesaikan permasalahan yang muncul, serta memenuhi target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja kerja yang terlihat merupakan akumulasi dari seluruh proses operasional di tempat kerja. Kinerja yang optimal tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis semata, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan lingkungan organisasi. Kinerja kerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal seperti motivasi, kemampuan, dan desain pekerjaan, serta faktor eksternal seperti lingkungan organisasi. Memahami keterkaitan antar faktor-faktor ini sangat penting bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif guna mencapai kinerja optimal. Integrasi berbagai pendekatan ini memberikan gambaran menyeluruh bagi organisasi dalam

Peningkatan kinerja kerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari peran penting berbagai faktor internal, terutama motivasi dan *self-efficacy*. Motivasi merupakan elemen fundamental yang mendorong individu untuk mencapai tujuan kerja secara optimal dan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Karyawan dengan tingkat motivasi tinggi cenderung memiliki inisiatif lebih besar, menunjukkan sikap positif terhadap tugas, serta lebih bertanggung jawab dalam menjalankan peran mereka. Motivasi berfungsi sebagai energi

psikologis yang mengarahkan individu untuk bertindak secara proaktif dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Di samping itu, *self-efficacy*, yakni keyakinan terhadap kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas, juga memengaruhi sejauh mana karyawan mampu menghadapi tantangan kerja dengan percaya diri. Oleh karena itu, memperhatikan dan mengelola faktor-faktor internal ini menjadi krusial dalam upaya memastikan peningkatan *job performance* secara berkelanjutan.

Motivasi menekankan peran dukungan organisasi seperti penghargaan dan sistem umpan balik yang dapat memperkuat dorongan tersebut sehingga menghasilkan peningkatan performa kerja (Nugraha & Kharismasyah, 2024). Motivasi juga sering dilihat sebagai proses psikologis yang melibatkan dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan individu untuk mengarahkan, mempertahankan, dan meningkatkan upaya kerja guna mencapai tujuan serta memenuhi kebutuhan pribadi dan organisasi (Nur Azzizah Yupiter Gulo, 2023). Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik dan keyakinan terhadap kemampuan diri (*self-efficacy*) cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, pemenuhan kebutuhan psikologis seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan berperan penting dalam meningkatkan motivasi internal yang berdampak positif pada *job performance* (Ryan & Deci, 2020). Keyakinan diri seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya telah terbukti sebagai prediktor penting dalam menghadapi tantangan dan hambatan di tempat kerja. Dengan memiliki motivasi dan keyakinan diri yang tinggi dalam mencapai tujuan dan target - target organisasi akan berpengaruh besar terhadap pencapaian kinerja kerja yang optimal. *Self-efficacy* adalah persepsi atau keyakinan internal mengenai kemampuan diri untuk

menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efektif, *self-efficacy* tidak hanya mempengaruhi pilihan tindakan, tetapi juga tingkat usaha serta ketahanan individu saat menghadapi kegagalan (Nur & Frianto, 2022). *Self-efficacy* merupakan landasan psikologis yang mendorong individu untuk menghadapi tantangan kerja dengan penuh keyakinan, semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki, maka individu cenderung menetapkan tujuan yang lebih ambisius dan menunjukkan usaha yang lebih besar dalam mengatasi hambatan sehingga berkontribusi positif terhadap kinerja kerja (Nugraha & Kharismasyah, 2024).

Selain faktor internal seperti motivasi dan *self-efficacy* yang berperan penting dalam memengaruhi kinerja individu, faktor eksternal juga tidak dapat diabaikan dalam upaya mendorong tercapainya kinerja kerja yang optimal. Salah satu faktor eksternal yang memiliki peran signifikan adalah iklim organisasi (*organizational climate*). Iklim organisasi merujuk pada persepsi dan pengalaman subjektif karyawan terhadap lingkungan kerja internal, yang secara langsung memengaruhi sikap, semangat, dan perilaku mereka dalam menjalankan tugas. Lingkungan organisasi yang kondusif, ditandai dengan tersedianya dukungan sumber daya, fasilitas memadai, serta kebijakan yang mendukung pengembangan pegawai, cenderung mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, menciptakan iklim organisasi yang positif menjadi salah satu strategi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi yang mendukung terbentuknya lingkungan kerja yang kondusif tentunya akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, sehingga mendorong

karyawan untuk berinovasi dan berkontribusi secara maksimal. Iklim organisasi merujuk pada persepsi kolektif anggota organisasi terhadap berbagai peristiwa, kebijakan, praktik, dan prosedur yang mereka alami. Persepsi ini mencerminkan bagaimana individu memaknai perilaku yang dianggap dihargai, didukung, dan diharapkan oleh organisasi (Powell et al., 2021). Definisi ini menekankan bahwa persepsi bersama tersebut membentuk kondisi psikososial yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Kondisi ini kemudian berdampak signifikan pada motivasi, kepuasan, dan kinerja kerja.

Selain faktor internal seperti motivasi dan *self-efficacy*, serta faktor eksternal seperti iklim organisasi (*organizational climate*), terdapat elemen lain yang juga berpotensi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan, yaitu *work engagement* dan *job satisfaction*. *Work engagement* atau keterlibatan kerja mencerminkan tingkat energi, dedikasi, dan keterlibatan penuh karyawan dalam menjalankan tugasnya, yang secara langsung berpengaruh terhadap kualitas dan produktivitas kerja. Individu yang memiliki keterlibatan kerja tinggi umumnya menunjukkan antusiasme, komitmen, serta konsistensi dalam mencapai target yang diberikan. Penelitian terkini juga menyoroti pentingnya aspek emosional dan kognitif dalam membentuk keterlibatan kerja yang positif, yang pada akhirnya memperkuat performa individu di lingkungan organisasi. Seiring dengan itu, kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai bentuk evaluasi subjektif terhadap pengalaman kerja juga turut memperkuat motivasi dan komitmen pegawai. Oleh karena itu, untuk memastikan peningkatan *job performance* secara menyeluruh, penting bagi organisasi untuk secara holistik memperhatikan keterpaduan antara aspek internal, eksternal, serta tingkat keterlibatan dan kepuasan kerja karyawan.

*Work engagement* menekankan bahwa suatu kondisi dimana karyawan mengalokasikan energi fisik, kognitif, dan emosional mereka ke dalam kondisi psikologis tertentu, di mana besarnya energi yang diberikan mencerminkan tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan yang kemudian berdampak pada organisasi (Jinzhan & Binti Abdul Rahman, 2024). Individu yang terlibat dalam pekerjaan mereka menunjukkan semangat yang tinggi, merasa terinspirasi, dan sepenuhnya terfokus pada tugas yang mereka lakukan (Demerouti & Bakker, 2023). *Work engagement* juga merupakan suatu keadaan psikologis yang positif, di mana individu merasa berenergi, terlibat, dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Ini mencakup perasaan antusiasme dan dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang dihadapi (Rahmadani et al., 2022). *Work engagement* erat kaitannya juga dengan kepuasan kerja, umumnya jika keterlibatan kita terhadap organisasi di lingkungan kerja terbentuk dengan positif maka akan membuat kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang akan berpengaruh terhadap kinerja kerja seseorang. Lingkungan organisasi yang positif akan membentuk budaya kerja yang baik, dengan budaya kerja yang baik dapat mendorong seseorang untuk terus berkarya dan berinovasi secara optimal yang juga akan berdampak kepada kepuasan kerja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) berkaitan erat dengan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman emosional di tempat kerja. *Job satisfaction* didefinisikan sebagai tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup berbagai aspek seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja (Spector, 2014). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan keterikatan kerja (*work engagement*) mencerminkan bagaimana

keterikatan dan penilaian individu terhadap pekerjaannya, sering berfungsi sebagai variabel mediator dalam penelitian ilmiah organisasi. Sebagai mediator, variabel ini menjelaskan proses bagaimana dan mengapa variabel independen dapat memengaruhi variabel dependen. Sebagai contoh, motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) yang baik mempengaruhi keterikatan kerja (*work engagement*) yang memberikan dampak positif terhadap kenaikan kinerja (*job performance*) karyawan. Dengan demikian, keterikatan kerja (*work engagement*) berfungsi sebagai jembatan antara motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) dan kinerja karyawan (*job performance*). Contoh lain *organization climate* yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan (*job performance*), dengan demikian kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan antara *organization climate* dan kinerja karyawan (*job performance*). Penelitian tentang peran keterikatan (*work engagement*) dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai variabel mediator sangat penting, karena dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai aspek - aspek yang memengaruhi kinerja karyawan di berbagai konteks organisasi.

Meskipun industri FMCG secara umum menunjukkan tren pertumbuhan yang positif, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan dalam sektor ini mampu mengoptimalkan momentum tersebut. Beberapa di antaranya justru mengalami penurunan kinerja, yang mengindikasikan adanya kesenjangan antara potensi pasar yang berkembang dan efektivitas internal perusahaan. Kondisi ini menegaskan pentingnya untuk lebih memperhatikan *job performance* sebagai faktor kunci dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan perusahaan di tengah pertumbuhan industri yang semakin kompetitif. Meskipun

industri FMCG secara nasional menunjukkan tren pertumbuhan yang positif dan menjanjikan, kondisi tersebut tidak sepenuhnya tercermin dalam kinerja internal PT XYZ. Terdapat fenomena kesenjangan (*gap*) antara laju pertumbuhan industri secara makro dengan capaian kinerja perusahaan, yang mengindikasikan perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi daya saing dan efektivitas operasional perusahaan.

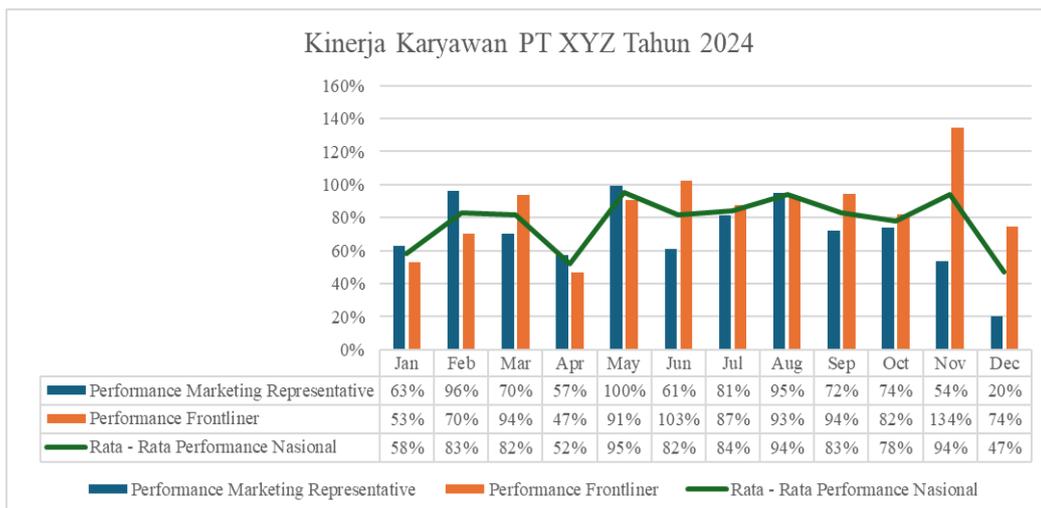
PT. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri konsumsi cepat saji di bidang makanan dan minuman, khususnya yang berfokus pada produk nutrisi dan kesehatan berkualitas internasional dengan berbagai merek terkemuka. Didirikan pada tahun 1984, dan telah berkembang menjadi salah satu pelopor dalam industri makanan sehat di Indonesia. PT. XYZ berkomitmen untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui produk-produk yang sehat dan bergizi. Sejak awal berdirinya, PT. XYZ telah berkomitmen untuk menginspirasi dan mendukung masyarakat dalam mencapai kehidupan yang seimbang melalui pola hidup sehat dan asupan nutrisi yang tepat. Produk-produknya telah didistribusikan ke lebih dari 30 negara di seluruh dunia, menunjukkan komitmen perusahaan dalam menjangkau pasar global. Selain fokus pada produk, PT. XYZ juga aktif dalam berbagai inisiatif sosial dan lingkungan, melakukan berbagai penelitian untuk mengembangkan produk yang lebih baik dan mendukung gaya hidup sehat. PT. XYZ juga fokus pada pengembangan program – program sosial seperti kolaborasi dengan berbagai komunitas, wirausaha, dan masyarakat dalam menciptakan dampak positif di bidang kesehatan, pendidikan, lingkungan, dan inklusivitas.

PT XYZ telah merumuskan strategi distribusi yang komprehensif guna memastikan ketersediaan produk-produk perusahaan dapat dijangkau oleh konsumen melalui berbagai saluran distribusi, baik secara *offline* maupun *online*. Dalam sistem distribusi *offline*, PT XYZ membagi wilayah pemasarannya ke dalam beberapa area strategis untuk mempermudah penyaluran produk ke berbagai daerah. Masing-masing area pemasaran dikelola oleh distributor yang memiliki tanggung jawab dalam mendistribusikan produk ke outlet-outlet yang relevan. Selain itu, PT XYZ juga menjangkau saluran distribusi di sektor medis, meliputi apotek, rumah sakit, klinik, toko obat, dan grosir farmasi. Kemitraan ini bertujuan untuk memperluas jangkauan distribusi produk kesehatan yang ditawarkan perusahaan di sektor layanan kesehatan. Sementara itu, pada kanal distribusi *online*, PT XYZ memanfaatkan berbagai platform *e-commerce* untuk memperluas akses dan menjangkau konsumen secara lebih luas. Melalui integrasi strategi distribusi *offline* dan *online* tersebut, PT XYZ menunjukkan komitmennya dalam memastikan ketersediaan produk kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat di berbagai lini distribusi.

Dalam menjalankan aktivitas penjualan, baik melalui saluran *online* maupun *offline*, PT XYZ menetapkan target penjualan sebagai bagian dari upaya untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan setiap tahunnya. Setiap target penjualan yang ditetapkan umumnya disertai dengan penentuan produk fokus, yakni produk-produk yang diprioritaskan untuk didistribusikan dan dipasarkan dalam periode tertentu. Pemilihan produk fokus ini dilakukan secara berkala, biasanya setiap bulan, dan disesuaikan dengan jadwal promosi yang telah dirancang sebelumnya. Sebagai contoh, ketika terdapat peluncuran produk baru,

maka produk tersebut ditetapkan sebagai produk fokus selama masa promosi yang telah ditentukan. Produk fokus ini didistribusikan dan dijual melalui berbagai kanal distribusi, baik secara *online* maupun *offline*. Pada kanal *online*, penjualan dilakukan melalui berbagai platform *e-commerce*, sedangkan pada kanal *offline*, produk dipasarkan melalui outlet retail, baik pada saluran *modern* maupun tradisional. Untuk mencapai hasil yang optimal, pengembangan produk fokus ini juga dibagi berdasarkan tim yang berbeda sesuai dengan kanal distribusinya. Kanal *e-commerce* dikelola oleh divisi *digital marketing*, saluran tradisional seperti pasar tradisional ditangani oleh divisi *sales*, sedangkan pengembangan di saluran retail modern menjadi tanggung jawab divisi *area marketing*.

Pada divisi *area marketing* PT XYZ, khususnya pada tingkat staf, struktur posisi kerja terbagi menjadi dua kategori, yaitu *marketing representative* dan *frontliner*. Posisi *frontliner* bertugas menjalankan aktivitas penjualan secara langsung di outlet retail melalui langsung dengan konsumen di outlet retail, sedangkan *marketing representative* berfokus pada pelaksanaan berbagai program promosi *below the line* yang dirancang untuk mendukung pencapaian Penjualan baik pada kanal *offline* maupun *online*. Setiap posisi memiliki target kinerja yang ditetapkan secara bulanan, yang berfungsi sebagai indikator pencapaian terhadap sasaran penjualan perusahaan secara keseluruhan. Berikut ini disajikan data kinerja kerja karyawan terhadap target yang telah ditentukan selama tahun 2024:



Gambar 1 2 Gambar Data Kinerja Kerja Karyawan PT XYZ  
 Sumber: Data Internal Perusahaan XYZ (2024)

Berdasarkan data kinerja karyawan PT XYZ tahun 2024, terlihat adanya variasi yang cukup signifikan antara dua kelompok fungsional utama, yaitu *Marketing Representative* dan *Frontliner*, jika dibandingkan dengan rata-rata kinerja nasional. *Marketing Representative* dan *Frontliner* memiliki performa yang fluktuatif sepanjang tahun 2024, penurunan serentak yang terjadi pada bulan April dan Desember pada kinerja kerja *Marketing Representative* dan *Frontliner* mengindikasikan adanya pengaruh dari faktor-faktor eksternal atau sistemik seperti beban kerja musiman, manajemen waktu, atau dinamika organisasi internal. Berdasarkan kondisi ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat fenomena *gap* atau kesenjangan dalam *job performance* di lingkungan PT XYZ, baik secara internal maupun eksternal. Fenomena ini menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut guna mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap ketimpangan tersebut serta implikasinya terhadap efektivitas dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berlandaskan dasar pemikiran yang telah disampaikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat pengaruh positif *Intrinsic Motivation* terhadap *Work Engagement*?
- 2) Apakah terdapat pengaruh positif *Self Efficacy* terhadap *Job Performance*?
- 3) Apakah terdapat pengaruh positif *Organization climate* terhadap *Job Satisfaction*?
- 4) Apakah terdapat pengaruh positif *Intrinsic Motivation* terhadap *Work Engagement*?
- 5) Apakah terdapat pengaruh positif *Self Efficacy* terhadap *Work Engagement*?
- 6) Apakah terdapat pengaruh positif *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction*?
- 7) Apakah terdapat pengaruh positif *Job Satisfaction* terhadap *Job Performance*?
- 8) Apakah terdapat pengaruh positif *Work Engagement* terhadap *Job Performance*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan atas rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- 1) Mengetahui pengaruh positif *Intrinsic Motivation* terhadap *Work Engagement*.
- 2) Mengetahui pengaruh positif *Self Efficacy* terhadap *Job Performance*.

- 3) Mengetahui pengaruh positif *Organization climate* terhadap *Job Satisfaction*.
- 4) Mengetahui pengaruh positif *Intrinsic Motivation* terhadap *Work Engagement*.
- 5) Mengetahui pengaruh positif *Self Efficacy* terhadap *Work Engagement*.
- 6) Mengetahui pengaruh positif *Work Engagement* terhadap *Job Satisfaction*.
- 7) Mengetahui pengaruh positif *Job Satisfaction* terhadap *Job Performance*.
- 8) Mengetahui pengaruh positif *Work Engagement* terhadap *Job Performance*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis dan memberikan masukan terhadap perkembangan manajemen sumber daya manusia di PT. XYZ, khususnya di divisi area marketing. Adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut:

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi dengan memperkaya pemahaman mengenai hubungan antara faktor individual (*intrinsic motivation* dan *self-efficacy*) serta faktor kontekstual (*organization climate*) terhadap kinerja karyawan, melalui peran mediasi *work engagement* dan *job*

*satisfaction*. Penelitian ini juga memperkuat dan memperluas model-model teoritis yang relevan, seperti *Social Cognitive Theory*, *Self-Determination Theory*, dan *Job Demands-Resources Model*, dengan menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dan kepuasan kerja merupakan mekanisme psikologis penting yang menjembatani pengaruh motivasi intrinsik dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik dalam pengembangan model teoritis baru maupun sebagai dasar untuk penelitian lanjutan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam topik terkait keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Selain memberikan kontribusi teoritis, penelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat praktis yang relevan dan aplikatif bagi berbagai pihak dalam dunia kerja, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi manajemen organisasi dalam merancang strategi peningkatan kinerja karyawan melalui penguatan motivasi intrinsik, efikasi diri, serta penciptaan iklim kerja yang positif. Dengan memahami peran mediasi *work engagement* dan *job satisfaction*, pihak manajemen dapat menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berfokus pada peningkatan keterlibatan emosional serta kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi praktisi HR dalam merancang program pelatihan, pengembangan, dan evaluasi kerja yang berbasis pada pendekatan psikologis dan lingkungan organisasi, serta mendorong karyawan untuk secara aktif mengembangkan potensi diri demi mendukung

pencapaian kinerja optimal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memiliki relevansi nyata dalam praktik manajerial dan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## **1.5 Sistematika Penelitian**

Sistematika penelitian bertujuan memberikan penjelasan secara rinci mengenai isi dan pembahasan pada setiap bab. Tesis ini disusun dalam beberapa bab, yaitu:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan bagian awal yang menerangkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam tinjauan pustaka berisi teori motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*), efikasi diri (*self-efficacy*), iklim organisasi (*organizational climate*), keterikatan kerja (*work engagement*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), dan kinerja kerja (*Job performance*), serta menyajikan hasil penelitian sebelumnya, pengembangan hipotesis, dan model konseptual penelitian.

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Pada bab ini berisi obyek penelitian, unit analisis dan subyek penelitian, tipe penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, metode analisis data, dan pengujian instrumen penelitian.

#### **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas deskripsi objek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil, sehingga dapat menjawab rumusan masalah penelitian menggunakan PLS-SEM.

#### **BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini akan menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil analisis terhadap masalah yang dijelaskan, serta saran yang berkaitan dengan tema penulisan tesis ini.

