

# MODEL RECOVERY KINERJA INDUSTRI PERHOTELAN DALAM MENDUKUNG PARIWISATA KREATIF DI JAWA TENGAH DAN DIY SEBAGAI UPAYA KETANGGUHAN EKONOMI MASYARAKAT

Endang Sulistyani\*, Karnowahadi, Suryadi Poerbo, Suwardi

Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Semarang  
Jln. Prof. Soedarto Semarang

\*Email: endangsulis15@polines.ac.id

## *Abstract*

This study aims to determine the antecedent variables that affect business performance and to determine the role of innovative altruist variables in mediating the relationship between managerial work efficacy and business performance. The object of this research is five-star hotels in Central Java and the Special Region of Yogyakarta. The sample of this research is the general manager of each research object as the leader and main decision maker in dealing with the Covid-19 pandemic situation and the new normal era. Methods of data collection by distributing questionnaires, interviews, observation and literature study. The sampling method used purposive sampling. The data were analyzed using the Structural Equation Modeling technique. Based on statistical results, the six hypotheses that have been proposed show that five hypotheses have a significant positive effect on all relationships between variables and one hypothesis has no effect. The indirect effect of independent variables on business performance resulted in two strategies, namely linking managerial work efficacy to business performance through innovative altruism and linking innovative altruism to business performance through the strength of the work team. The dominant influence between variables is shown from the relationship between the strength of the work team on readiness to change.

**Keywords:** *Managerial Work Efficacy, Innovative Altruism, Work Team Strength, Rediness To Change, Business Performance*

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui variabel anteseden yang mempengaruhi kinerja bisnis serta mengetahui peran variabel altruis inovatif dalam memediasi hubungan antara efikasi kerja manajerial dan kinerja bisnis. Obyek penelitian ini pada hotel berbintang di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Sampel penelitian ini general manager pada masing-masing obyek penelitian sebagai pemimpin dan pengambil keputusan utama dalam menghadapi situasi pandemi Covid-19 dan era new normal. Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner, wawancara, observasi dan studi pustaka. Metode pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling. Berdasarkan hasil statistik, enam hipotesis yang telah diajukan menunjukkan lima hipotesis memiliki pengaruh positif signifikan pada semua hubungan antar variabel dan satu hipotesis tidak berpengaruh. Pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap kinerja bisnis menghasilkan dua strategi, yaitu menghubungkan efikasi kerja manajerial terhadap kinerja bisnis melalui altruis inovatif dan menghubungkan altruis inovatif terhadap kinerja bisnis melalui kekuatan tim kerja. Pengaruh dominan antar variabel ditunjukkan dari hubungan antara kekuatan tim kerja terhadap readiness to change.

**Kata Kunci:** *Efikasi Kerja Manajerial, Altruis Inovatif, Kekuatan Tim Kerja, Rediness To Change, Kinerja Bisnis*

## PENDAHULUAN

Sektor pariwisata sangat penting untuk selalu dikembangkan secara berkelanjutan karena sebagai salah satu sumber penghasil devisa, juga merupakan sektor yang dapat menyerap tenaga kerja, dan pemerataan pembangunan. Industri perhotelan sebagai usaha akomodasi memiliki hubungan timbal balik yang berkaitan erat dengan perkembangan sektor pariwisata. Namun permasalahan *over supply* dan rendahnya demand menjadi polemik para pengelola perhotelan Indonesia bahkan ASEAN. Tak terkecuali di wilayah Jawa Tengah. Menurut data BPS (2020) persentase tingkat penghunian kamar hotel tahun 2020 berbintang sebesar 29,13 persen, sedangkan hotel nonbintang sebesar 19,38 persen. Sepanjang tahun 2019-2020 pertumbuhan industri perhotelan Jawa Tengah mencapai 20%, sedangkan demand sekitar 10%. Polemik permasalahan diantaranya 1) *occupancy* hotel yang fluktuatif cenderung menurun 2) tingkat *turnover* karyawan tinggi, 3) bajak membajak karyawan 4) kompetisi semakin tinggi untuk memperebutkan kue *demand* yang kecil.

Adanya permasalahan *occupancy* hotel diperparah dengan adanya pandemi covid-19 sejak Maret 2020 sampai sekarang dan pemberlakuan Pembatasan Sosial Skala Besar (PSBB) yang diberlakukan pemerintah terutama kawasan Jawa Bali. Hal ini mengakibatkan kinerja perhotelan benar-benar turun tajam, sehingga banyak karyawan yang dirumahkan dan berdampak pula pada tingkat ekonomi masyarakat sekitar. Di era pandemi covid-19 dan kebijakan PSBB pemerintah sangat menurunkan kinerja perhotelan sebagai penunjang sektor pariwisata. Namun tim manajemen hotel harus selalu berupaya agar operasional hotel terus berjalan, ditengah pandemi yang belum diketahui kapan berakhir. General Manajer harus memiliki perilaku efikasi kerja yang tinggi, bahwa mereka harus memiliki keyakinan bahwa tantangan ini harus dihadapi dengan berbagai aktivitas yang dapat menjaga arus kas organisasi. Efikasi kerja manajerial sebagai keyakinan individu dan kolektif sebagai hasil persepsi tentang kemampuan yang dimiliki. Keyakinan tersebut dapat menentukan bagaimana individu berperilaku, berpikir, dan bagaimana reaksi emosionalnya pada situasi tertentu. Beberapa penelitian terdahulu menyebutkan efikasi kerja manajerial diyakini berdampak pada kinerja bisnis (Damanik *et al.*, 2020), (Lyons & Bandura, 2019) namun beberapa hasil penelitian lain menunjukkan hasil tidak ada pengaruh antara efikasi kerja terhadap kinerja bisnis (Vancouver & Kendall, 2006), (Kaakeh *et al.*, 2020). Berdasarkan adanya riset gap dan fenomena gap diatas, penelitian ini ingin berkontribusi bagaimana tim manajemen

industri perhotelan meningkatkan nilai tambah untuk memulihkan kinerja bisnisnya melalui kompetensi sumber daya manusia berupa konsep *altruistic innovative*. Konsep *altruistic innovative* berkarakteristik pada pengalaman yang bernilai, interaksi pengembangan profisiensi, dan penciptaan nilai bersama yang menjadi *asset* dalam meningkatkan kinerja bisnis.

Efikasi kerja merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau self knowledge yang paling berpengaruh dalam anggota organisasi meraih kinerja unggul. Hal ini disebabkan efikasi kerja yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi. Efikasi kerja yakni keyakinan bahwa seseorang dapat menguasai situasi dan mendapatkan hasil positif. Bandura (1994) mengatakan bahwa efikasi kerja berpengaruh besar terhadap kinerja individu, kinerja tim dan kinerja organisasi. Efikasi diri merupakan suatu penilaian atau persepsi subjektif individu terhadap kemampuan dirinya dalam mengorganisir dan memutuskan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai performa yang diinginkan (Bandura, 1997). Penilaian tersebut sangat bersifat subjektif karena menekankan pada keyakinan individu sebagai hasil persepsinya tentang kemampuan yang ia miliki. Keyakinan tersebut bisa menentukan bagaimana individu berperilaku, berpikir, dan bagaimana reaksi emosionalnya pada situasi tertentu.

Alwisol (2009) menyatakan bahwa efikasi diri sebagai persepsi diri sendiri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu, efikasi diri berhubungan dengan keyakinan bahwa diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. Efikasi diri menurut (Alwisol, 2009) dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan, melalui salah satu atau kombinasi empat sumber, yakni pengalaman menguasai sesuatu prestasi (*performance accomplishment*), pengalaman vikarius (*vicarious experiences*), persuasi sosial (*social persuasion*) dan pembangkitan emosi (*emotional/ physiological states*). Pengalaman performansi adalah prestasi yang pernah dicapai pada masa yang telah lalu. Pengalaman vikarius diperoleh melalui model sosial. Persuasi sosial adalah rasa percaya kepada pemberi persuasi, dan sifat realistik dari apa yang dipersuasikan. Schunk (Anwar, 2009:23) mengatakan bahwa self efficacy sangat penting perannya dalam mempengaruhi usaha yang dilakukan, seberapa kuat usahanya dalam memprediksi keberhasilan yang akan dicapai.

Setiap individu terutama anggota tim manajemen organisasi bisnis seperti industri perhotelan sangat memerlukan perilaku efikasi kerja. Perilaku efikasi ini memiliki ciri khas diantaranya individu yang adaptif terhadap tugas menantang, pelik dan rumit, seseorang yang mampu menjembati berbagai sudut pandang orang lain yang berbeda, individu yang handal dalam menyelesaikan berbagai tugas dan tanggungjawab serta individu yang mampu membagi kekuatan interpersonal (Jansen, 2002); (Sulistiyani & Ferdinand, 2018). Sebagai tim manajemen efikasi kerja dapat ditingkatkan pada level efikasi dalam tim kerja merupakan berbagai keyakinan kelompok dalam kemampuannya bekerjasama untuk mengatur dan melaksanakan program kerja yang diperlukan untuk mencapai kinerja (Bandura, 1997). Efikasi tim atau kolektif efikasi adalah elemen kunci kognitif sosial yang dapat membantu untuk menjelaskan bagaimana kelompok/tim berfungsi lebih baik. Bandura (1982, 1986, 1997) mengemukakan bahwa efikasi tim memberi pengaruh tentang apa yang harus dipilih dan dilakukan sebagai satu kesatuan unit tim, seberapa banyak usaha yang harus dilaksanakan untuk menuntaskan tugas dan tanggungjawab tim, serta daya tahan tim ketika upaya kolektif gagal menghasilkan outcome yang dikehendaki. Beberapa penelitian terdahulu menyebutkan efikasi kerja diyakini berdampak pada kinerja bisnis (Damanik *et al.*, 2020), (Lyons & Bandura, 2019), namun beberapa hasil penelitian lain menunjukkan hasil tidak ada pengaruh antara efikasi kerja terhadap kinerja bisnis (Vancouver & Kendall, 2006), (Kaakeh *et al.*, 2020).

Pada penelitian ini menggunakan responden para general manager pada industri perhotelan berbintang di Jawa Tengah. General manager merupakan pemimpin industri perhotelan yang bertanggung jawab atas keseluruhan operasional bisnis dan bisnis. Tugasnya mengintegrasikan upaya-upaya strategis yang saling interdependen antar divisi/departemen dalam mempengaruhi kinerja bisnis secara keseluruhan (Bunderson & Sutcliffe, 2002; Cohen & Bailey, 1997). Industri perhotelan merupakan *knowledge-intensive* hasil dari sifat *service product*, yaitu sebuah entitas dimana terjadi *service delivery* sebagai hasil interaksi antara pelanggan dan karyawan dan pentingnya karyawan yang mengetahui kebutuhan pelanggan untuk mencapai kepuasan pelanggan (Northouse, 2010).

Keberadaan industri perhotelan sebagai penopang tumbuhnya pariwisata di masing-masing daerah, akan sangat tergantung pada kehadiran wisatawan manca dan domestik. Namun akibat pandemi dan pemberlakuan PSBB di hampir seluruh negara dunia, tak

terkecuali Indonesia sangat menurunkan jumlah wisatawan untuk saling berkunjung baik melakukan perjalanan wisata maupun MICE. Jumlah wisatawan yang berkunjung ke Jawa Tengah dari tahun 2019 ke 2020, terjadi penurunan sebesar 61,24% sebanyak 35,88 juta selama setahun. Indonesia menempati tempat teratas, dalam kasus covid-19 di negara Asia Tenggara, dan Jawa Tengah menempati urutan keempat setelah DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten dalam jumlah kasus pandemi ini. Untuk mengurangi laju peningkatan jumlah kasus pandemi ini pemerintah membuat kebijakan PSBB dan PKM (Pembatasan Kegiatan Masyarakat) di Jawa Bali dan Jawa Tengah. Hal ini mengakibatkan turunnya minat wisatawan dalam melakukan perjalanan wisata maupun kegiatan MICE. Jumlah wisatawan yang berkunjung ke Jawa Tengah dari tahun 2019 ke 2020, terjadi penurunan sebesar 61,24% sebanyak 35,88 juta selama setahun.

Sesuai dengan RPJMK 2020-2024 kemenparekraf menargetkan adanya nilai tambah sektor pariwisata melalui nilai-nilai utama yaitu pariwisata berkelanjutan, sumberdaya manusia terampil, kepuasan pengalaman, diversifikasi produk dan jasa serta mampu menggunakan kanal digital dalam hal promosi dan inovasi. Selain itu pemulihan industri ini saat pandemi perlu kerja cepat, inovasi dan kolaborasi.

Dalam rangka mendukung industri pariwisata sebagai salah satu sektor dalam mendatangkan devisa negara, industri perhotelan menjadi salah satu tulang punggung yang mendukung pembangunan sektor pariwisata tersebut. Kontribusi industri perhotelan yang berimplikasi bagi perkembangan pariwisata adalah sebagai salah satu barometer keberhasilan suatu daerah dalam mempromosikan atau mengundang wisatawan domestik maupun manca negara untuk datang ke daerah tersebut. Indikator kinerja hotel diantaranya di lihat dari Tingkat Penghunian Kamar (*Occupancy Room Rate*).

Di Daerah Istimewa Yogyakarta, terjadi penurunan signifikan jumlah kamar hotel terjual pada hotel berbintang sebanyak 4755990 unit kamar atau terjadi penurunan sebesar 86% , hal ini disebabkan karena adanya PSBB untuk mengurangi penyebaran virus covid-19. Padahal hotel mendapatkan arus kas masuk sebagian besar dari penjualan kamar, MICE dan food & beverage. Sehingga di tahun 2020, banyak hotel yang tidak menjalankan operasional usaha, merumahkan karyawan bahkan menutup hotel nya.

Fenomena tentang kondisi potensi sektor pariwisata dan unsur penunjan diantaranya sektor perhotelan, di Indonesia pada umumnya dan Jawa Tengah pada khususnya, memberi arah peluang bagi penguatan dan peningkatan kinerja hotel ke arah inovasi,

kolaborasi dan ide-ide unik agar pandemi bukan halangan meraih dan menjaga prestasi kinerja unggul, namun sebagai tantangan yang harus secara cepat dan tepat dalam memberikan solusi.

## **MASALAH PENELITIAN**

Dalam rangka menghubungkan antara efikasi kerja manajerial dan kinerja bisnis, studi ini ingin melihat bagaimana kekuatan tim kerja dan *readiness to change* dalam menciptakan altruis inovatif sehingga berdampak pada kinerja bisnis hotel. Tindakan yang dilakukan untuk mengatur dan mengatasi permasalahan/tugas/kegiatan dengan melibatkan berbagai sumber daya dan tanggung jawab sebagai usaha mencapai hasil yang terarah dan optimal. Perilaku kerja inovatif digunakan untuk menghubungkan antara efikasi kerja dengan kinerja organisasi dengan harapan, dengan efikasi kerja munculnya berbagai permasalahan yang dihadapi dalam tugas individu dan tim dapat terselesaikan dengan lebih terarah, cepat, taktis, dan efisien sehingga dapat mencapai hasil yang optimal bahkan melampaui standar yang telah ditentukan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja tim tersebut.

Berdasarkan pada permasalahan penelitian yang telah diuraikan bersumber dari penelitian-penelitian terdahulu adalah Bagaimana membangun sebuah model penelitian empiric untuk mengatasi gap antara efikasi kerja manajerial dan kinerja bisnis melalui altruis inovatif.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi**

Populasi penelitian ini adalah industri perhotelan bintang 3, 4 dan 5 di Jawa Tengah dan DIY. Responden pada penelitian ini adalah General manager hotel sebagai Pemimpin akan memainkan peran penting dalam mengambil langkah-langkah strategis dan pengambil keputusan penting pada saat pandemi covid-19 ini, yang belum jelas kapan berakhir. Pada musim akhir tahun, biasanya hotel telah mempersiapkan service buat tamunya dalam menyambut natal dan tahun baru. Pada musim itulah hotel ingin mendapatkan pemasukan tinggi, namun apa daya semua general hotel menghadapi situasi sulit, karena pemberlakuan pembatasan kegiatan, larangan berpergian, larangan melakukan pesta akhir tahun dan penutupan beberapa tempat pariwisata.

## Sampel

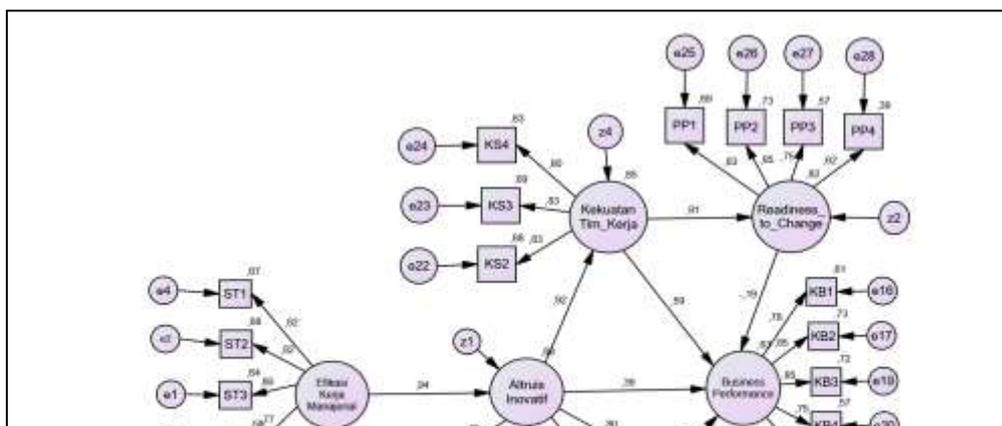
Sampel merupakan subset dari populasi yang terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2014a). Sample frame penelitian ini adalah general manager, manager departement dan supervisor. Pada penelitian ini menggunakan 125 sampel dari sebanyak 125 obyek penelitian pada industri perhotelan. Jumlah sampel yang digunakan lebih besar dari rentang yang disarankan, namun masih lebih kecil dari 400, sehingga sensitifitas terhadap ukuran *goodness of fit* masih terpenuhi (Ghozali, 2012)..

Untuk memenuhi kesesuaian kajian studi dengan fenomena empiris dalam industri perhotelan di Jawa Tengah dan DIY maka metode pengambilan sampel dilakukan dengan teknik non random sampling, bahwa setiap elemen populasi tidak mempunyai probabilitas yang sama untuk dipilih sebagai sampel (Ferdinand, 2014).

Dalam penelitian ini kriteria yang digunakan dalam menentukan obyek penelitian diantaranya 1) hotel berbintang tiga, empat dan lima 2) Hotel tergabung dalam Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI). PHRI merupakan asosiasi non-profit dari pemilik hotel dan restoran serta para profesional yang memfokuskan kegiatannya untuk pengembangan dan pertumbuhan sektor-sektor penting industri pariwisata di Indonesia 3) hotel aktif dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan PHRI selama 2 tahun terakhir 4) Hotel telah beroperasi 3 tahun atau lebih. Metode Pengambilan sampel dengan purposive sampling dengan kriteria 1) berpengalaman bekerja di bidang perhotelan minimal 3 tahun 2) Merupakan anggota Indonesian Hotel General Manager Assosiation (IHGMA).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai loading Faktor tiap-tiap indikator konstruk telah memeuhi kriteria fit yaitu dikatakan signifikan secara statistik jika nilainya di atas 0,50 (Hair *et al.*, 2014). Hasil estimasi model konstruk diperoleh Chi-square dengan nilai 381.686 dengan probabilitas 0,000. Kriteria fit lainnya IFI, CFI, NFI dan RMSEA memiliki standar kesesuaian yang rekomendasikan.



### Gambar 1. Model Hubungan Struktural

**Tabel 1. Indeks Uji Kelayakan Full Model**

Hubungan Antar Variabel		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Efikasi_Kerja_Manajerial	☐ Altruis_Inovatif	,728	,056	13,028	***	Diterima
Altruis_Inovatif	☐ Kekuatan_Tim_Kerja	1,007	,082	12,356	***	Diterima
Kekuatan_Tim_Kerja	☐ Readiness__to_Change	1,042	,066	15,793	***	Diterima
Altruis_Inovatif	☐ Business_Performance	,431	,193	2,228	,026	Diterima
Readiness__to_Change	☐ Business_Performance	-,167	,147	-1,136	,256	Ditolak
Kekuatan_Tim_Kerja	☐ Business_Performance	,589	,275	2,141	,032	Diterima

Berdasarkan Tabel 1 diatas,dengan menggunakan tingkat signifikansi < dari 0,05 dari enam hipotesis yang telah dibuktikan hasil pengaruh antar variabel, diperoleh hasil lima hipotesis menghasilkan pengaruh positif signifikan dan satu hipotesis tidak berpengaruh. Hubungan tidak signifikan yaitu pengaruh readiness to change terhadap business performance. Hasil uji sobel memberikan informasi bahwa nilai sobel test statistic sebesar 2,20092329 dengan nilai P-value 0,0138 nilai ini dibawah cut-off signifikansi 5%. Nilai sobel test statistic berada diatas nilai cut-off 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa variabel *altruis inovatif* mampu menjadi pemediasi hubungan antara variabel efikasi kerja manajerial dan kinerja bisnis.

#### **Pembahasan Hubungan Efikasi Kerja Manajerial dan Altruis inovatif**

Hasil uji hipotesis menginformasikan nilai estimasi sebesar 0,795, dengan nilai standar error 0,056 dan nilai critical ratio 14.090 serta probabilitas 0,000. Pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 (5%) maka disimpulkan hipotesis pertama dapat dibuktikan bahwa meningkatnya efikasi kerja manajer maka akan meningkatkan kekuatan tim kerja.

Konsep self efficacy sebenarnya adalah inti dari teori social cognitive yang dikemukakan oleh Albert Bandura yang menekankan peran belajar observasional, pengalaman social, dan determinisme timbal balik dalam pengembangan kepribadian. Menurut Bandura (dalam Jess Feist & Feist, 2010:212) self efficacy adalah keyakinan

seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Bandura juga menggambarkan Self Efficacy sebagai penentu bagaimana orang merasa, berfikir, memotivasi diri, dan berperilaku (Bandura, 1994:2).

Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau self knowledge yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini disebabkan efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk di dalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi. Efikasi diri yakni keyakinan bahwa seseorang bisa menguasai situasi dan mendapatkan hasil positif. Bandura (Santrock, 2007:286) mengatakan bahwa efikasi diri berpengaruh besar terhadap perilaku. Sementara itu, Baron dan Byrne mendefinisikan efikasi diri sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Bandura dan Woods menjelaskan bahwa efikasi diri mengacu pada keyakinan akan kemampuan individu untuk menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan situasi (dalam Ghufron, 2010:74). Alwisol (2009:287), menyatakan bahwa efikasi diri sebagai persepsi diri sendiri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu, efikasi diri berhubungan dengan keyakinan bahwa diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan.

Efikasi diri menurut Alwisol (2009:288) dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan, melalui salah satu atau kombinasi empat sumber, yakni pengalaman menguasai sesuatu prestasi (performance accomplishment), pengalaman vikarius (vicarious experiences), persuasi sosial (social persuasion) dan pembangkitan emosi (emotional/ physiological states). Pengalaman performansi adalah prestasi yang pernah dicapai pada masa yang telah lalu. Pengalaman vikarius diperoleh melalui model sosial. Persuasi sosial adalah rasa percaya kepada pemberi persuasi, dan sifat realistik dari apa yang dipersuasikan.

Schunk (Anwar, 2009:23) mengatakan bahwa self efficacy sangat penting perannya dalam mempengaruhi usaha yang dilakukan, seberapa kuat usahanya dalam memprediksi keberhasilan yang akan dicapai. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Woolfolk (Anwar, 2009:23) bahwa self efficacy merupakan penilaian seseorang terhadap dirinya

sendiri atau tingkat keyakinan mengenai seberapa besar kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas tertentu untuk mencapai hasil tertentu.

Hasil eksplorasi Donohoo (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa persepsi tentang kolektif efikasi secara langsung mempengaruhi keuletan dan kegigihan anggota tim dalam menyelesaikan tugas dan mengejar tujuan-tujuan tim. Ketika anggota tim tidak memiliki rasa kolektif efikasi, tim tidak mengejar tindakan-tindakan hebat tertentu untuk mencapai hasil yang positif. Pada saat anggota tim memiliki keyakinan untuk menghasilkan prestasi-prestasi kerja terbaik, maka akan diwujudkan dalam praktik nyata. Efikasi tim yang tinggi dapat bermanfaat dalam mensukseskan kerja dalam berbagai situasi untuk mencapai kinerja tim yang baik. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Lin *et al.* (2011) yang mengeksplorasi hubungan input-proses-output yang akhirnya mengarah pada performa tim. Penelitian ini menginvestigasi hubungan variabel input CSR (ekonomi citizenship) dan proses tim (efikasi tim) ke outcome (yaitu, performa tim). Keyakinan, ketangguhan, pencapaian cepat dalam kata sepakat, gerakan kerja terplaning, dinamis dan kehebatan yang dimiliki tim kerja dapat menyelesaikan tugas-tugas sulit, menantang, dan spesifik untuk mencapai performa yang bagus (Sulistiyani & Ferdinand, 2018).

Riset yang dilakukan (Gutiérrez-Martínez & Duhamel, 2019; Kao, 2017) dalam investigasinya menyatakan sepakat dengan pendapat Eggers *et al.* (2013), bahwa efikasi merupakan sebuah variabel tingkat tim sejauh anggota tim secara individu setuju tim kerja dapat menunjukkan keberhasilan pada tugas yang diberikan. Efikasi tim berasal dari anggota tim, melalui proses interaksi sosial dalam tim serta pengalaman timbal balik meningkatkan *self-efficacy* anggota secara bersama-sama menyatu menjadi satu tim kerja (Kaur & Randhawa, 2020). Pada prinsipnya, efikasi tim memberi sinyal ketangguhan pada saat usaha awal mengalami gagal untuk terus berusaha mendapatkan kinerja yang baik. Tingkat keberhasilan tim sering dikaitkan seberapa banyak cara-cara yang dilakukan anggota tim untuk dapat menyelesaikan tantangan kerja. Efikasi tim yang tinggi dapat menghasilkan kinerja kerja tim yang sukses dalam berbagai situasi yang berhubungan dengan pencapaian prestasi (Dody *et al.*, 2021).

Efikasi diri diperlukan dalam keberhasilan menyelesaikan tugas, mengingat keyakinan tentang efektivitas kemampuan seseorang akan menentukan usahanya dalam menghadapi situasi yang mengandung kekaburan, penuh tekanan dan tidak terduga. Efikasi diri juga

menentukan jenis coping skill, usaha-usaha yang akan dilakukan individu dalam menyelesaikan tugas untuk menghadapi hambatan-hambatan yang tidak diinginkan. Oleh karena itu, efikasi diri yang tinggi akan meningkatkan keterlibatan aktif seseorang yang dapat meningkatkan kemampuannya (Bandura, 1997). Sebaliknya, efikasi diri yang rendah akan membawa seseorang pada kegiatan-kegiatan yang menghambat terjadinya perubahan-perubahan yang mengarah pada kondisi yang lebih baik. Dengan kata lain, seseorang yang memiliki efikasi diri rendah akan merasa takut dan cenderung menghindari situasi yang menurutnya melebihi kemampuannya (Bandura, 1997).

## **SIMPULAN**

Enam hipotesis yang diajukan, terdapat lima hipotesis yang diterima secara hitungan statistik dan 1 hipotesis yang tidak diterima. Pengaruh langsung Variabel kekuatan tim kerja ke *readiness to change* memberikan pengaruh dominan dari pengaruh antar variabel lain variabel mediasi altruis inovatif yang diusulkan dalam penelitian ini mampu memediasi hubungan efikasi kerja manajerial dan kinerja bisnis.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Alwisol. (2009). *Psikologi Kepribadian edisi revisi*. Malang: UMM Press.
- Bandura, A. (1994). *Self-efficacy* (Vol. 4). San Diego, CA: Academic Press.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.
- Bunderson, J. S., & Sutcliffe, K. E. M. (2002). Comparing alternative conceptualizations of functional diversity in management teams Process and performance effects. *Academy of Management Journal*, 45(5), 875-893.
- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. (1997). What makes teams work Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23(3), 239-290.
- Damanik, Y. R., Lumbanraja, P., & Sinulingga, S. (2020). The Effect of Talent Management and Self-Efficacy through Motivation toward Performance of Population and Civil Notice of Simalungun District. *International Journal of Research and Review*, 7(1).
- Dody, S., Karnowahadi, & Endang, S. (2021, 2021/11/30). *Probability Model for Looking for a Job Educated Job Seeker at the Labor Market in Central Java Province (Sakernas Data)*. Paper presented at the Proceedings of the International Conference on Management, Business, and Technology (ICOMBEST 2021).
- Donohoo, J. (2017). Collective teacher efficacy research: implications for professional learning. *Journal of Professional Capital and Community*, 2(2), 101-116. doi: 10.1108/jpcc-10-2016-0027
- Eggers, F., Kraus, S., Hughes, M., Laraway, S., & Snyckerski, S. (2013). Implications of customer and entrepreneurial orientations for SME growth. *Management Decision*, 51(3), 524-546. doi: 10.1108/00251741311309643

- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Undip Press.
- Ghozali, I. (2012). *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 22.0 Update Bayesian SEM*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gutiérrez-Martínez, I., & Duhamel, F. (2019). Translating sustainability into competitive advantage: the case of Mexico's hospitality industry. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 19(6), 1324-1343. doi: 10.1108/cg-01-2019-0031
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. London: Pearson Education Limited.
- Jansen, O. (2002). Transformationeel leiderschap en innovatie fwerkgedrag van medewerkers: een kwestie van benaderbaarheid van de leider. *Gedrag & Organisatie*, 15, 275-293.
- Kaakeh, A., Hassan, M. K., Van-Hemmen, S., & Hossain, I. (2020). Understanding self-efficacy and performance of salespersons in Islamic banking. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(5), 973-988. doi: 10.1108/jiabr-10-2018-0160
- Kao, R.-H. (2017). Task-oriented work characteristics, self-efficacy, and service-oriented organizational citizenship behavior: A cross-level analysis of the moderating effect of social work characteristics and collective efficacy. *Personnel Review*, 46(4). doi: 10.1108/PR-08-2015-0234  
10.1108/PR-02-2016-0040
- Kaur, R., & Randhawa, G. (2020). Supportive supervisor to curtail turnover intentions: do employee engagement and work-life balance play any role? *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 9(3), 241-257. doi: 10.1108/ebhrm-12-2019-0118
- Lin, C.-P., Baruch, Y., & Shih, W.-C. (2011). Corporate Social Responsibility and Team Performance: The Mediating Role of Team Efficacy and Team Self-Esteem. *Journal of Business Ethics*, 108(2), 167-180. doi: 10.1007/s10551-011-1068-6
- Lyons, P., & Bandura, R. (2019). Self-efficacy: core of employee success. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 33(3), 9-12. doi: 10.1108/dlo-04-2018-0045
- Northousen, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice (5th ed.)*. CA: Sage.
- Sulistiyani, E., & Ferdinand, A. T. (2018). Value Oriented Developmental Interaction Capability: A Driver for Teamwork Performance. *Business: Theory and Practice*, 19(0), 300-308. doi: 10.3846/btp.2018.30
- Vancouver, J. B., & Kendall, L. N. (2006). When self-efficacy negatively relates to motivation and performance in a learning context. *J Appl Psychol*, 91(5), 1146-1153. doi: 10.1037/0021-9010.91.5.1146