

## **MENUMBUHKAN SELF EFFICACY KARYAWAN PT WORLD INNOVATIVE TELECOMUNICATION KEDIRI**

**Sela Atiani<sup>1</sup>, Edwin Agus Buniarto<sup>2</sup>, Lina Saptaria<sup>\*3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi Universitas Kediri Kediri, Indonesia

Email: [selaatiani@gmail.com](mailto:selaatiani@gmail.com)<sup>1</sup>; [edwinbuniarto@uniska-kediri.ac.id](mailto:edwinbuniarto@uniska-kediri.ac.id)<sup>2</sup>; [linasaptaria@uniska-kediri.ac.id](mailto:linasaptaria@uniska-kediri.ac.id)<sup>3</sup>

\*Corresponding author: [linasaptaria@uniska-kediri.ac.id](mailto:linasaptaria@uniska-kediri.ac.id)<sup>3</sup>

**Abstrak:** *Self-efficacy* karyawan merupakan faktor penting yang berkontribusi pada kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemimpin dalam menumbuhkan *self-efficacy* karyawan di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan utama dalam penelitian ini adalah manajer trainer, supervisor, dan promotor yang memiliki peran penting dalam implementasi strategi kepemimpinan serta pembentukan *self-efficacy* di lingkungan kerja. Teknik analisis data terdiri dari empat tahapan utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemimpin dalam menumbuhkan *self-efficacy* pada karyawan PT *World Innovative Telecommunication Kediri* antara lain : komunikasi, pertemuan langsung, forum diskusi, pelatihan, pembinaan dan pendampingan, dukungan finansial dan moral, pemberian reward. Ditemukan beberapa faktor yang memperkuat dan memperlemah proses peningkatan *self-efficacy*. Penelitian ini penting untuk menciptakan strategi yang tepat dalam mendukung pertumbuhan *self-efficacy* karyawan, di tempat kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Kata kunci : Strategi, Kepemimpinan, *Self-efficacy*, lingkungan kerja, penelitian kualitatif.

**Abstract:** *Employee self-efficacy* is an important factor that contributes to employee performance, job satisfaction, and organizational commitment. This study aims to analyze the leader's strategy in fostering employee *self-efficacy* at PT *World Innovative Telecommunication Kediri*. This study uses a descriptive qualitative approach with a purposive sampling technique. Data collection was carried out through observation, interviews, and documentation. The main informants in this study were manager trainers, supervisors, and promoters who have important roles in implementing leadership strategies and forming *self-efficacy* in the work environment. Data analysis techniques consist of four main stages: data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study indicate that the leader's strategy in fostering *self-efficacy* in employees of PT *World Innovative Telecommunication Kediri* includes: communication, direct meetings, discussion forums, training, coaching and mentoring, financial and moral support, and reward giving. Several factors were found that strengthen and weaken the process of increasing *self-efficacy*. This study is important to create the right strategy in supporting the growth of employee *self-efficacy*, in the workplace so that it has an impact on improving employee performance and welfare.

**Keywords:** Strategy, Leadership, *Self-Efficacy*, Work Environment, Qualitative Research.

## PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, peran pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia menjadi semakin krusial. Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah *self-efficacy* karyawan, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan (Rizqika, 2020). Efikasi diri merupakan penilaian diri terhadap kemampuan pribadi yang sudah ada sejak lahir atau muncul secara alami dari pengalaman hidup atau dengan bantuan lingkungan sekitar (Hadi, 2023). *Self-efficacy* yang tinggi berkontribusi pada peningkatan keterikatan karyawan, motivasi, produktivitas, dan kinerja karyawan secara keseluruhan (Wahyuningtyas & Kirana, 2022), (Qian & Low, 2023), (Amelia et al., 2024). Oleh karena itu, strategi pemimpin dalam membangun dan memperkuat *self-efficacy* karyawan menjadi hal yang perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan *self-efficacy* karyawan (Muffidah, 2024). Studi yang dilakukan oleh (Kusumadewi, 2021) mengidentifikasi adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, *self-efficacy*, dan keterlibatan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh (Jayusman et al., 2019) menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui *employee engagement*. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian terkait strategi konkret yang diterapkan oleh pemimpin dalam membentuk *self-efficacy* karyawan di lingkungan kerja PT *World Innovative Telecommunication* Kediri. Kurangnya kajian mengenai strategi kepemimpinan yang spesifik dalam industri jasa telekomunikasi menjadi salah satu kesenjangan utama. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan teoretis antara kepemimpinan dan *self-efficacy*. Namun, belum banyak studi yang secara rinci membahas strategi konkret yang diterapkan oleh pemimpin dalam industri telekomunikasi, dalam membangun *self-efficacy* karyawan. Studi oleh (Fathiyah et al., 2022) menunjukkan bahwa berbagai gaya kepemimpinan (transformasional, karismatik, demokratis, dan transaksional) dan *self-efficacy* memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan telekomunikasi. Namun, penelitian ini belum secara spesifik mengupas strategi yang diterapkan untuk membentuk *self-efficacy*. Selain itu, penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan di lingkungan kerja global atau sektor publik. Penelitian oleh (Arina et al., 2019) menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi di perusahaan manufaktur Indonesia.

Penelitian mengenai bagaimana pemimpin membentuk *self-efficacy* di sektor telekomunikasi Indonesia masih terbatas, sehingga diperlukan eksplorasi lebih lanjut untuk memahami dinamika ini dalam konteks lokal. Kurangnya kajian mengenai *self-efficacy* sebagai penghubung antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja juga menjadi kesenjangan yang perlu diisi. Beberapa penelitian telah membahas dampak *self-efficacy* terhadap motivasi dan kinerja. Penelitian oleh (Mayasari & Harjatno, 2023) menegaskan bahwa *self-efficacy* tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga berperan sebagai faktor penghubung dalam meningkatkan motivasi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini

ingin mengisi kesenjangan dengan melihat bagaimana strategi kepemimpinan dapat secara langsung meningkatkan *self-efficacy*, yang pada akhirnya berdampak pada motivasi dan produktivitas karyawan di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri. Observasi awal menunjukkan bahwa banyak karyawan menghadapi kesulitan dalam meningkatkan rasa percaya diri mereka, terutama dalam menghadapi pelanggan dan menyelesaikan tugas dengan optimal. Beberapa faktor seperti kurangnya dukungan pemimpin, minimnya apresiasi, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung turut mempengaruhi tingkat *self-efficacy* karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Buniarto, 2022), yang menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan dapat membantu pemimpin dalam mengidentifikasi dan mengatasi berbagai tantangan dalam organisasi. Dalam konteks Pizza Hut Delivery Kediri, strategi kepemimpinan terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas karyawan dengan memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman yang ada. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri untuk menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan *self-efficacy* karyawan sehingga mereka lebih termotivasi dan mampu mencapai performa terbaiknya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi konkret yang digunakan pemimpin dalam menumbuhkan *self-efficacy* karyawan di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memperkuat atau melemahkan *self-efficacy* karyawan dalam konteks organisasi. Dengan memahami strategi yang efektif, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan suportif.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI**

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, peran pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia menjadi semakin krusial. Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah *self-efficacy* karyawan, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan (Indrawati, 2022). Oleh karena itu, strategi pemimpin dalam membangun dan memperkuat *self-efficacy* karyawan menjadi hal yang sangat penting. Studi yang dilakukan oleh (Karim et al., 2023), mengidentifikasi adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, *self-efficacy*, dan keterlibatan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh (Kyaw & Soe, 2024), menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional dan *self-efficacy* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui *employee engagement*. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian terkait strategi konkret yang diterapkan oleh pemimpin dalam membentuk *self-efficacy* karyawan di lingkungan kerja tertentu.

Kurangnya kajian mengenai strategi kepemimpinan yang spesifik dalam industri telekomunikasi menjadi salah satu kesenjangan utama. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan teoretis antara kepemimpinan dan *self-efficacy*. Namun, belum banyak studi yang secara rinci membahas strategi konkret yang diterapkan oleh pemimpin dalam industri telekomunikasi, terutama di Indonesia. Studi oleh (Paleva, 2021)

menunjukkan bahwa berbagai gaya kepemimpinan (transfasional, karismatik, demokratis, dan transaksional) memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan telekomunikasi di Bangladesh. Namun, penelitian ini belum secara spesifik mengupas strategi yang diterapkan untuk membentuk *self-efficacy*. Selain itu, penelitian sebelumnya lebih banyak dilakukan di lingkungan kerja global atau sektor publik. Penelitian oleh (Anam & Anggarani, 2023) menunjukkan bahwa *self-efficacy* memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi di perusahaan manufaktur Indonesia. Namun, penelitian mengenai bagaimana pemimpin membentuk *self-efficacy* di sektor telekomunikasi Indonesia masih terbatas, sehingga diperlukan eksplorasi lebih lanjut untuk memahami dinamika ini dalam konteks lokal.

Kurangnya kajian mengenai *self-efficacy* sebagai penghubung antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja juga menjadi kesenjangan yang perlu diisi. Beberapa penelitian telah membahas dampak *self-efficacy* terhadap motivasi dan kinerja. Namun, penelitian oleh (Kusumadewi, 2021) menegaskan bahwa *self-efficacy* tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga berperan sebagai faktor penghubung dalam meningkatkan motivasi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini ingin mengisi kesenjangan dengan melihat bagaimana strategi kepemimpinan dapat secara langsung meningkatkan *self-efficacy*, yang pada akhirnya berdampak pada motivasi dan produktivitas karyawan di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri. Beberapa faktor seperti kurangnya dukungan pemimpin, minimnya apresiasi, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung turut mempengaruhi tingkat *self-efficacy* karyawan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri untuk menerapkan strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan *self-efficacy* karyawan sehingga mereka lebih termotivasi dan mampu mencapai performa terbaiknya.

Dengan memahami strategi yang efektif, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan suportif. Secara teoritis, penelitian ini dapat menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memahami peran pemimpin dalam membangun *self-efficacy* karyawan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan dan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademik, tetapi juga manfaat langsung bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saingnya di industri. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai strategi kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan *self-efficacy* karyawan, serta mengkaji implikasi dari strategi tersebut terhadap kinerja dan produktivitas perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memahami strategi kepemimpinan dalam membentuk *self-efficacy* karyawan di PT *World*

*Innovative Telecommunication* Kediri. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang diteliti melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian. Penelitian ini dilakukan di lingkungan kerja alami tanpa manipulasi variabel, sehingga data yang diperoleh lebih bersifat kontekstual dan mendalam. Subjek penelitian terdiri dari pemimpin dan karyawan PT *World Innovative Telecommunication* Kediri, yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menentukan informan berdasarkan relevansi mereka terhadap penelitian. Informan utama dalam penelitian ini adalah manajer trainer, supervisor, dan promotor, yang memiliki peran penting dalam implementasi strategi kepemimpinan serta pembentukan *selfefficacy* di lingkungan kerja. Keberagaman peran informan memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan dalam organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu wawancara terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara terstruktur dilakukan dengan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya untuk memastikan keterpaduan informasi yang diperoleh dari setiap informan. Observasi langsung dilakukan dengan mencatat perilaku dan interaksi karyawan serta pemimpin di lingkungan kerja. Sementara itu, dokumentasi melibatkan analisis berbagai sumber tertulis, seperti laporan internal perusahaan dan kebijakan manajemen yang berkaitan dengan pengembangan *selfefficacy* karyawan. Teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model Miles & Huberman (1994), yang terdiri dari empat tahapan utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Eka & Sugiarto, 2022).

Data yang diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumen dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskripsi dan refleksi. Catatan deskriptif berjumlah catatan spontan (catatan tentang apa yang dilihat, didengar, dilihat dan dialami oleh peneliti sendiri tanpa ada pendapat dan atas penelitian interpretasi peneliti terhadap fenomena yang dialami. Catatan reflektif adalah catatan yang memuat kesan, komentar peneliti, pendapat dan interpretasi dari hasil yang ditemukan, dan menyajikan sangat penting untuk rencana pengumpulan data untuk langkah selanjutnya. Setelah data terkumpul, dilakukan reduksi data, untuk memilih data yang relevan dan bermakna, dengan fokus pada data tersebut yang mengarah pada pemecahan masalah, penemuan, makna atau jawaban pertanyaan penelitian. Kemudian menyederhanakan dan menyusunnya secara sistematis dan menjelaskan hal-hal penting tentang hasil dan maknanya. Selanjutnya dianalisis secara bertahap untuk mengidentifikasi pola, tema, serta hubungan antara strategi kepemimpinan dan *selfefficacy* karyawan. Proses ini dilakukan secara interaktif dan berulang hingga mencapai saturasi data, di mana tidak ditemukan informasi baru yang signifikan. Untuk memastikan validitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas temuan dengan mengonfirmasi data dari berbagai perspektif. Dengan pendekatan metodologi ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai strategi kepemimpinan dalam membentuk *self-efficacy* karyawan serta implikasinya terhadap kinerja organisasi.



## HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menemukan beberapa informasi sebagai berikut.

*“Strategii, okee. Strategi pertama kita itu ditim kan ee ditim saya temen-temen saya itu selain ada divisi management trainer ya kalau saya manager trainer. Saya punya temen juga itu posisinya sebagai had trainer itu kalau sub divisi itu ada di sub divisi saya. Nah, disisi lain ada sub divisi lagi yaitu TSPV. Mereka itu strategi kita yaitu lebih intens untuk komunikasi dengan mereka. Komunikasi baik itu lewat briefing, lewat kunjungan langsung, kunjungan ditoko nya. Intinya yaitu intensitas ketemu karena semakin tinggi intensitas ketemu otomatis tim kita itu semakin solid. Kita tau nih, kita mendeteksi masalah secara dini itu lebih cepat. Mendeteksi masalahnya lebih dini lebih cepat kaya gitu. Jadi, salah satu strateginya yaitu visit, ketemu, komunikasi, briefing, itu menjadi strategi utama kita. Kalau ini terhambat efeknya transfer informasi dari atas kebawah terus pendeteksian eksekusi dibawah ini pasti terhambat. selain itu ada kita ada training. Strateginya itu training yaitu kita nyediain training class yang kita desain bukan hanya text book banget tapi disitu ada latihan atau mungkin didunia pendidikan itu micro teaching ya. Nah itu ada juga. Jadi, kita itu mendesain kelas yang bagaimana mereka atau tim kita itu bisa praktek yang kita nilai, kita evaluasi kaya gitu. Itu strateginya, jadi disitu pun kita mengajak temen-temen tuh untuk kita ghodok diruang training pd nya harus meningkat, malunya harus hilang diruang training karena kalau diruang training itu masih malu-malu, meentalnya lemah apalagi diluar.ketemu customer ditolak. Itu sih, strateginya itu.” (wawancara 1/ informan 1/ (16/10/24))*

*“Selain itu ada pula yang namanya mentoring dan coaching. Mentoring itu menjadi bagian yang lebih mendetail saat visit atau briefing, atau kunjungan tadi. Mentoring coaching lha itu waktu visit. Nah, contoh waktu visit kita nemu promotor kita itu waktu handle customer itu wah kurang tepak iki corone secara sikap atau secara strategi itu kurang sesuai SOP nih contohnya lha itu strategi mentoring penting. Jadi, kaya trainer kita spv kita langsung mentoring disitu langsung kasih contoh, langsung kasih tutorial dan lain-lain lah. Jadi, bukan hanya teoritis tapi kunjungan dan visit itu salah satu mendetailnya mentoring dan coaching itu. Ada pula yang namanya dukungan dan reward yang diberikan untuk karyawan. Dukungannya ada dikomunikasi grup, ada di meeting, ada dikunjungi, ada direward. Kita pernah loh mba nge-trip promotor untuk trip 3 negara Thailand, Singapore, Malaysia. 3 negara mereka kita kasih dukungan liburan seperti itu karena terkadang mereka itu kan punya cita-cita luar negeri, pengen keluar negeri yaa itu salah satu dukungannya kita kabulin citacitanya. Terus kita pernah kasih dukungan selain reward itu tadi ya dukungan mental juga mungkin kaya hal saat berkabung keluarga promotor itu kita tidak segan untuk datang kaya gitu. Kekeluargaan disini cukup erat kaya gitu. Itu sih mba, strategi yang biasanya saya gunakan” (wawancara 1/ informan 1/ (16/10/24))*

Wawancara dengan Mas Alvin kencana Murjita Putra selaku Supervisor di PT. World Innovative Telecommunication Kediri adalah sebagai berikut.

*“Forum dan juga diskusi person to person ini seorang pemimpin saya ya maksudnya. Disitu sama halnya dengan tidak ada batasan dalam mengembangkan diri kita sendiri. Kedua,*

*pendampingan jadi ketika kita posisinya menurun orang itu pasti butuh yang namanya pendampingan disaat orang lain itu memperhatikan kita sekecil atau sebesar apapun kesalahan kita nantinya akan ada sebuah pendampingan ada pengarahan adalah sebuah hal untuk membangun dan menjaga yang namanya self efficacy itu. Dukungan spesifik yang diterima saya itu tidak adanya batasan dalam dunia pengembangan soft skill, skill dan maupun ide-ide baru. Pendampingan dan juga follow up yang extra sehingga kita lebih banyak diperhatikan. Tidak hanya sekedar follow up ataupun menyuruh atau push tapi yang saya rasakan itu lebih banyak pendampingan dilapangan. Kalau masalah reward sebenarnya Oppo sendiri sudah ada ya, reward ataupun apresiasi kepada karyawannya dalam hal kecil pun seperti pujian, mini games, spinner, jajan, diberikan ice cream kaya gitu” (wawancara 1/ informan 2/ (19/10/24))*

Wawancara dengan Mas Mochammad Iman Jauhari Ma’nun selaku Promotor di PT. World Innovative Telecommunication Kediri adalah sebagai berikut.

*“Yang pertama itu harus sering-sering ada kunjungan. Kita dikunjungi, dikasih motivasi, dikasih masukan kurangnya kita apa pasti ada masukan dari atasan juga dan kita harus intropeksi kepada diri sendiri. Ada juga kita dikasih reward khusus buat promotor dari perusahaan maupun spv sendiri. Selain itu, atasan juga sering kali kasih hadiah-hadiah kecil untuk promotor untuk meningkatkan diri kita agar lebih percaya diri lagi.” (wawancara 1/ informan 3/ (19/10/24))*

Wawancara dengan Mbak Rani Kurnia Putri selaku Promotor di PT. World Innovative Telecommunication Kediri adalah sebagai berikut.

*“Untuk pimpinan sendiri selalu kasih support atau kasih bimbingan ketika semangat kita itu naik turun dan juga pimpinan selalu mengingatkan kalau kita itu punya tanggung jawab untuk menyelesaikan target tiap bulannya. Dan juga selalu mengadakan outbond atau liburan yang membuat semangat kita itu bangkit lagi kaya gitu biar karyawan tidak bosan dalam bekerja. Kalau disini itu selalu mengadakan acara makan-makan, acara-acara besar seperti mengundang Gilga kemarin terus liburan ke Bali ataupun luar negeri seperti itu. Itu pun tergantung penjualan juga.” (wawancara 1/ informan 4/ 16/10/24))*

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pemimpin menggunakan beberapa strategi dalam membangun *Self-efficacy* karyawan PT. *World Innovative Telecommunication* Kediri guna meningkatkan kinerjanya. Strategi tersebut adalah sebagai berikut.

1. Membangun komunikasi personal secara efektif.
2. Melakukan pertemuan secara langsung secara intensif melalui kegiatan breafing dan kunjungan.
3. Forum diskusi karyawan.
4. Membuat kelas pelatihan dan *micro teaching*.
5. Monitoring kegiatan pelatihan dan *micro teaching*.
6. Melakukan *mentoring* dan *coaching*.
7. Memberikan dukungan finansial dan moral untuk karyawan.
8. Memberikan reward besar maupun kecil untuk karyawan.

Peran seorang pemimpin sangat penting dalam menciptakan peningkatan *Self-efficacy* karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja, kepuasan, dan motivasi. Hal ini didukung oleh penelitian (Sasono, 2022); (Boyas, 2022). Dengan strategi yang tepat, pemimpin dapat membentuk keyakinan karyawan terhadap kemampuan sendiri dalam menjalankan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan. *Self-efficacy* yang tinggi telah terbukti berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas karyawan (Al Fathoni, 2023).

Pembentukan *Self-efficacy* pada karyawan PT. World Innovative Telecommunication Kediri dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat. Berdasarkan hasil observasi, beberapa faktor pendukung menumbuhkan *Self-efficacy* karyawan adalah sebagai berikut.

1. Tanggung jawab yang diberikan.
2. Tujuan yang jelas dalam bekerja
3. Pendekatan personal.
4. Apresiasi dari pemimpin.
5. Lingkungan kerja yang positif.
6. Budaya organisasi yang positif.

Faktor yang dapat menghambat tumbuhnya *Self-efficacy* karyawan adalah sebagai berikut.

1. Kurangnya dukungan.
2. Konflik dan persaingan yang tidak sehat.
3. Kritik yang destruktif
4. Apresiasi yang tidak tulus.
5. Kurangnya pengakuan dan kepercayaan.
6. Informasi yang tidak jelas.
7. Kurangnya komunikasi.
8. Beban kerja yang terlalu tinggi.

*Support* langsung dan *apresiasi* dari pemimpin sangat dibutuhkan bagi karyawan yang bekerja di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri berguna untuk memperkuat *self efficacy* yang dimiliki. Jika *support* atau apresiasi yang diberikan pemimpin kepada karyawan baik maka karyawan tersebut akan yakin dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya dalam bekerja guna mencapai tujuannya (Zakaria & Saptaria, 2024). Tugas pemimpin dalam mendorong *self efficacy* antara lain : memberikan dorongan psikologis untuk menguatkan persepsi individu bahwa karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugas dengan baik, meningkatkan motivasi karyawan dengan apresiasi seperti pujian, penghargaan atau pengakuan atas usaha yang selama ini dikerjakan. Lingkungan kerja yang positif merupakan faktor yang dapat memperkuat *self efficacy* seorang karyawan (Qian & Low, 2023). Oleh karena itu, lingkungan kerja yang positif dapat memberikan dampak positif dan memotivasi seorang karyawan dalam percaya diri dalam kemampuannya untuk mencapai target dalam bekerja.

Budaya organisasi yang positif dapat memberikan rasa aman bagi karyawan untuk berbicara, mengeluarkan pendapat atau ide-ide, mencoba hal yang baru, dan mendorong



karyawan untuk berani mengambil inisiatif yang dapat meningkatkan keyakinan diri karyawan dalam bekerja. Budaya kerja yang negatif ditandai dengan kurangnya kepercayaan diri dapat membuat karyawan merasa tidak dihargai dan tidak termotivasi (Megananda et al., 2023). Karyawan yang tidak percaya diri merasa bahwa mereka tidak diberi otonomi atau kesempatan untuk menunjukkan kemampuan mereka (Al Fathoni, 2023). Pendekatan personal merupakan pendekatan seorang pemimpin ke karyawan secara langsung agar pemimpin tau hal apa yang sering dihadapi oleh karyawan selama bekerja. *Face to face* merupakan strategi strategi yang dilakukan oleh pemimpin di PT *World Innovative Telecommunication* Kediri, hal ini dilakukan agar pemimpin bisa langsung tau masalah apa yang dihadapi dan solusi yang dapat membantu karyawan dalam memperkuat *self efficacy* yang dimiliki.

Beberapa faktor yang dapat memperkuat terbentuknya *self efficacy* karyawan diantaranya : pemberian tanggung jawab kepada karyawan, tujuan yang jelas dalam bekerja, pendekatan personal, apresiasi dari pemimpin, lingkungan kerja yang positif, dan budaya organisasi yang positif. Ketika karyawan diberi tanggung jawab yang signifikan, mereka memiliki kesempatan untuk membuktikan kemampuan mereka. Keberhasilan dalam menyelesaikan tanggung jawab tersebut akan meningkatkan keyakinan mereka terhadap kemampuan diri. Tanggung jawab memberikan kesempatan untuk belajar dan tumbuh, yang pada gilirannya memperkuat *self-efficacy* (Arina et al., 2019). Tujuan yang jelas memberikan arah dan fokus bagi karyawan. Mereka tahu apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana pekerjaan mereka berkontribusi pada tujuan organisasi. Ketika karyawan yang memahami tujuan pekerjaan, lebih mungkin untuk merasa termotivasi dan yakin bahwa mereka dapat mencapai tujuan tersebut (Lianto, 2019). Tujuan yang jelas memungkinkan karyawan untuk mengukur keberhasilan mereka. Ketika mereka melihat kemajuan mereka, *self-efficacy* mereka akan meningkat.

Pendekatan personal dari pemimpin atau rekan kerja dapat memberikan dukungan dan bimbingan yang dibutuhkan karyawan (Rohman et al., 2023). Ketika karyawan merasa didukung, mereka lebih mungkin untuk merasa yakin dengan kemampuan mereka. Apresiasi dari pemimpin dengan gaya transformasional mengakui pencapaian karyawan dan menunjukkan bahwa pekerjaan mereka dihargai (Subendi et al., 2021). Pengakuan ini meningkatkan rasa percaya diri karyawan dan memvalidasi kemampuan mereka. Apresiasi dapat menjadi motivator yang kuat bagi karyawan (Saptaria, 2021). Ketika mereka merasa dihargai, mereka lebih mungkin untuk termotivasi untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan mereka. Lingkungan kerja yang positif ditandai dengan dukungan dan kolaborasi antar karyawan. Ketika karyawan merasa didukung oleh rekan kerja mereka, mereka lebih mungkin untuk merasa yakin dengan kemampuan mereka. Budaya organisasi yang positif mempromosikan nilai-nilai seperti kepercayaan, rasa hormat, dan integritas. Nilai-nilai ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa aman dan dihargai, yang memperkuat *self-efficacy*. Budaya organisasi yang positif mendorong pengembangan karyawan. Ketika karyawan memiliki kesempatan untuk belajar dan tumbuh, *self-efficacy* mereka akan meningkat.

Beberapa faktor yang dapat menghambat terbentuknya *self efficacy* karyawan diantaranya : Lingkungan kerja yang negatif, kurang percaya atas apresiasi, budaya kerja yang positif, penangkapan komunikasi yang setengah-setengah, daya ingat yang kurang, beban target yang terlalu tinggi. Lingkungan kerja yang tidak mendukung, di mana karyawan merasa terisolasi atau tidak dihargai, dapat merusak keyakinan mereka pada kemampuan mereka. Kurangnya dukungan dari rekan kerja atau atasan dapat membuat karyawan merasa tidak mampu mengatasi tantangan. Konflik yang terus-menerus atau persaingan yang tidak sehat dapat menciptakan stres dan kecemasan, yang dapat menurunkan *self-efficacy* (Lestari et al., 2020). Konflik ditempat kerja yang berkepanjangan dapat menurunkan semangat kerja, menghambat produktivitas kerja karena karyawan takut untuk mengambil risiko atau mencoba hal-hal baru. Kritik dari pimpinan atau rekan kerja yang tidak konstruktif atau merendahkan dapat merusak harga diri dan keyakinan karyawan. Karyawan mungkin mulai meragukan kemampuan mereka dan merasa tidak kompeten, sehingga menurunkan *self-efficacy*.

Program apresiasi dapat digunakan untuk memberikan penghargaan terhadap karyawan yang melakukan perbuatan yang baik dan mulia bagi perusahaan (Wilana, 2019), namun apresiasi yang terasa tidak tulus atau hanya formalitas dapat membuat karyawan merasa tidak dihargai. Karyawan mulai meragukan nilai kontribusi mereka dan merasa bahwa upaya mereka tidak diperhatikan. Ketika karyawan tidak menerima pengakuan atas pencapaian mereka, maka karyawan tidak termotivasi dan tidak yakin dengan kemampuan mereka. Kurangnya pengakuan dapat membuat karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka tidak penting. Informasi yang tidak jelas atau ambigu dapat membuat karyawan merasa bingung dan tidak yakin dengan apa yang diharapkan dari mereka. Kurangnya kejelasan dapat membuat karyawan merasa tidak mampu menyelesaikan tugas mereka dengan benar. Kurangnya komunikasi yang efektif dapat menyebabkan kesalahpahaman dan konflik, yang dapat menurunkan *self-efficacy* (Lestari et al., 2020). Karyawan mungkin merasa tidak terhubung dengan tim atau organisasi mereka. Daya ingat yang buruk dapat membuat karyawan kesulitan mengingat informasi penting, seperti instruksi atau tenggat waktu. Hal ini dapat menyebabkan kesalahan dan kegagalan, yang dapat menurunkan *self-efficacy*. Kurangnya fokus dapat membuat karyawan kesulitan memperhatikan detail dan menyelesaikan tugas dengan benar. Hal ini dapat menyebabkan kesalahan dan kegagalan, yang dapat menurunkan *self-efficacy*. Target yang terlalu tinggi atau tidak realistis dapat membuat karyawan merasa kewalahan dan tidak mampu. Karyawan mungkin merasa bahwa mereka tidak akan pernah bisa mencapai target tersebut, yang dapat menurunkan *self-efficacy*.

Penelitian ini menghasilkan proposisi terkait dengan strategi pemimpin dalam menumbuhkan *self efficacy* karyawan di PT. *World Innovative Telecommunication* Kediri sebagai berikut.

1. Proposisi Minor 1 : Strategi pemimpin yang dilakukan dalam pembentukan *self efficacy* karyawan termasuk salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan *self efficacy* karyawan guna mencapai tujuan yang ingin dicapai.

2. Proposisi Minor 2 : Tidak ada batasan antara pemimpin dan karyawan untuk mengembangkan skillnya dalam meningkatkan *self efficacy* bertujuan agar karyawan selalu merasa aman dan diakui dalam bekerja termasuk mengembangkan ide-idenya untuk mencapai tujuan.
3. Proposisi Minor 3 : Pemimpin merasa masih perlu meningkatkan strategi-strategi yang dimiliki karena masih banyak karyawan yang perlu diperbaiki tingkat kepercayaan dirinya.
4. Proposisi Mayor : Jika pemimpin mampu menerapkan strategi-strategi dalam menumbuhkan *self efficacy* karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja, kepuasan, dan produktivitas karyawan.

Penelitian ini menghasilkan proposisi terkait dengan faktor-faktor yang memperkuat dan memperlemah upaya menumbuhkan *self efficacy* karyawan di PT. *World Innovative Telecommunication* Kediri sebagai berikut.

1. Proposisi Minor 1 : Ada beberapa faktor yang cenderung berasal dari diri sendiri dan diluar lingkungan kerja sehingga dapat mempengaruhi pembentukan *self efficacy* karyawan di PT. *World Innovative Telecommunication* Kediri.
2. Proposisi Minor 2 : Pemimpin berperan penting untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan *self efficacy* karyawan terutama faktor penghambat. Pemimpin berperan untuk mengayomi dan memberikan solusi jika salah satu karyawan mengalami fase krisis kepercayaan diri, maka pemimpin akan terjun secara bertatap muka dengan karyawan untuk membantu permasalahan dalam bekerja yang mempengaruhi tujuan perusahaan.
3. Proposisi Mayor : Jika pemimpin mampu mengidentifikasi faktor yang memperkuat dan memperlemah upaya dalam menumbuhkan *self efficacy* karyawan, maka dapat meminimalisir faktor penghambat dan banyak memberikan dukungan terhadap faktor yang memperkuat *self efficacy*.

## KESIMPULAN

Dengan beberapa strategi kepemimpinan yang tepat yang telah diterapkan oleh PT *World Innovative Telecommunication* Kediri, karyawan dapat menumbuhkan *self efficacy* di lingkungan tempat bekerja. Karyawan mendapatkan motivasi yang tepat dan dukungan oleh atasan dan rekan kerja dengan adanya strategi-strategi yang pemimpin untuk mendorong meningkatkan *self efficacy*. Dampak yang muncul adalah kepercayaan diri karyawan dapat meningkat. Strategi yang digunakan berpengaruh secara efektif dalam hal pembentukan *self efficacy*, karyawan merasa nyaman dan percaya diri dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Pemimpin berperan penting untuk membantu karyawan menemukan kepercayaan dirinya dalam melakukan pekerjaan. Identifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat upaya menumbuhkan *self efficacy* karyawan di tempat kerja, dapat menjadi dasar pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia. Keterbatasan penelitian ini adalah hasil deskriptif tentang strategi menumbuhkan *self efficacy* karyawan pada bisnis jasa bidang telekomunikasi. Studi selanjutnya dapat melakukan studi longitudinal untuk

melacak perubahan *self-efficacy* karyawan seiring waktu setelah penerapan strategi. Hal ini akan membantu mengukur efektivitas jangka panjang dari strategi tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anam, S., & Anggarani, A. (2023). Pengaruh Work Environment Dan Self Efficacy Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Oleh Organizational Trust Effect of Work Environment and Self Efficacy on Work Engagement Mediated by Organizational Trust. *Sinomika Journal | Volume*, 2(3), 397–418.
- Andriany, D., & Meiyanto, I. S. (2021). Peran mediasi self-efficacy pada work engagement dan perceived organizational support. *Cognicia*, 9(2), 130–136. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v9i2.18265>
- Arina, N. A., Yulianti, P., Agustina, T. S., & Prakoso, L. B. (2019). Sovereignty in working and self-efficacy in company change initiatives: A perspective from an Indonesian manufacturing company. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(8), 120–134.
- Boyas, D. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Voice Behaviour Melalui Self Efficacy. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(4), 7045–7051.
- Buniarto, E. A. (2022). Strategi Pimpinan Pizza Hut Delivery Kediri untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 7(3), 105. <https://doi.org/10.32503/jmk.v7i3.2560>
- Fauji, D. (2021). Analisis Data Penelitian Manajemen: Studi Fokus Analisis Kualitatif. In C. Dr. Puji Handayati, S.E.M M.M. Ak., CA. (Ed.), *Fakultas Ekonomi Universitas Nusantra PGRI Kediri*. Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Hadi, P. (2023). The influence of self-efficacy on employee performance mediated by work motivation and work engagement. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, 12(2), 653–661. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i2.2465>
- Ignatius, J. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Swasta di Surabaya. *Jurnal Simki Economic*, 6(2), 279–287.
- Jayusman, H., Arifin, & Hermanto, E. (2019). Pengaruh self efficacy terhadap kepuasan kerja karyawan CV. berlian Tirta Abadi Pangkalan Bun. *Magenta*, 7(2), 61–68.
- Karim, M. M., Amin, M. Bin, Ahmed, H., Hajdú, Z., & Popp, J. (2023). the Influence of Leadership Styles on Employee Performance in Telecom Companies of Bangladesh. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3), 671–681. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.52](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.52)
- Kusumadewi, R. N. (2021). Pengaruh Human Relation dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan PT . Shin Woo Mulia Jatiwangi Kabupaten Majalengka. *Jurnal Daya Saing*, 7(1), 91–102.
- Kyaw, W. M. M., & Soe, A. T. (2024). Leadership Styles, Self-Efficacy, and Innovative Work Behaviour of Software Developers. *The South East Asian Journal of Management*, 18(1), 105–129. <https://doi.org/10.21002/seam.v18i1.1544>
- Lestari, U. P., & Kunci, K. (2020). Pengaruh Efikasi Diri Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi*, 3(2), 529–536.
- Mayasari, E., & Harjatno, S. (2023). The Influence of Leadership Style, Compensation and Work Environment on Employee Performance with Motivation as an Intervening



- Variable. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1), 142–158.  
<https://doi.org/10.21070/ijler.v18i0.849>
- Muffidah, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Self Efficacy terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kalinyamatan. *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan*, 13(3), 413–424.
- Paleva, D. (2021). Pengaruh transformational leadership dan self-efficacy terhadap job performance melalui employee engagement (studi kasus sektor publik di pemerintahan Kabupaten Jember) Fenza. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 48–56.
- Qian, L., & Low, J. (2023). Factors Influencing Employee ' s Innovative Self -Efficacy in Architecture Firms : A Comprehensive Review. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 4531, 127–138.
- Rizqika, F. D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Self Efficacy Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Royal Korindah. *Media Ekonomi*, 19(02), 286. <https://doi.org/10.30595/medek.v19i02.7297>
- Saptaria, D. (2021). *Strategi Pengembangan Human Capital Terhadap Kinerja* (M. . Dr. Madziatul Churiyah (ed.); 1st ed.). Penerbit Pascal Books.
- Saptaria, L. (2021). *Transformasi Kepemimpinan dan Kompetensi Teknologi dalam Manajemen Industri Hijau : Tinjauan Literatur Sistematis*. 1(2), 119–132.
- Sasono, H. (2022). Kinerja Karyawan dilihat dari Gaya Kepemimpinan dan Self Efficacy. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 1(3), 01–15.
- Wilana, W. (2019). Perancangan Program Apresiasi dan Penghargaan bagi Pegawai PT.X berbasis Web pada HRMS dengan metode Waterfall. *Jurnal SITECH : Sistem Informasi Dan Teknologi*, 2(2), 133–144. <https://doi.org/10.24176/sitech.v2i2.3546>
- Zakaria, N., & Saptaria, L. (2024). *The Impact of Culture , Environment , Discipline , and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Pegadaian Surabaya*. 9(3), 729–744.