

**PERAN *SELF EFFICACY*, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *WORK MOTIVATION* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PT JASA RAHARJA WILAYAH ACEH**

TESIS



Oleh:

RICKI PANDU PRANDANA

NIM. 20402400590

**PROGRAM MAGISTER (S2) MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**PERAN *SELF EFFICACY*, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *WORK MOTIVATION* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PT JASA RAHARJA WILAYAH ACEH**

Oleh:

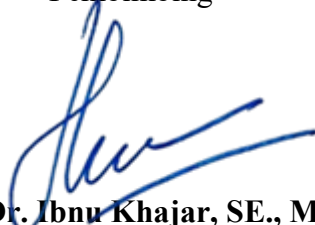
RICKI PANDU PRANDANA

NIM. 20402400590

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan kehadapabb Sidang Panitia Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 18 Agustus 2025

Pembimbing



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si

NIK. 210491028

LEMBAR PERSETUJUAN

PERAN *SELF EFFICACY*, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *WORK MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT JASA RAHARJA WILAYAH ACEH

Oleh:

RICKI PANDU PRANDANA

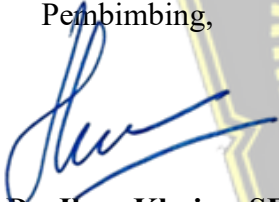
NIM. 20402400590

Telah dipertahankan di depan penguji

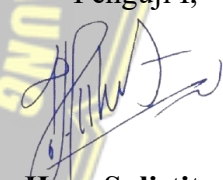
Pada tanggal 18 Agustus 2025

Susunan Dewan Penguji

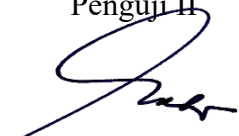
Pembimbing,


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491028

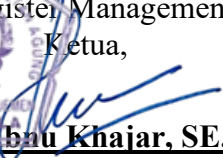
Penguji I,


Prof. Dr. Heru Sulistito, SE., M.Si
NIK. 210493032

Penguji II


Prof. Dr. Mulyana, SE., M. Si

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Manajemen
Ketua,


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ricki Pandu Prandana

NIM : 20402400590

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Peran *Self Efficacy*, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Work Motivation* Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Jasa Raharja Wilayah Aceh” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 16 Agustus 2025

Pembimbing,

Saya yang menyatakan,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491028



Ricki Pandu Prandana
NIM 20402400590

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ricki Pandu Prandana

NIM : 20402400590

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

**PERAN *SELF EFFICACY*, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *WORK MOTIVATION* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI PADA PT JASA RAHARJA WILAYAH ACEH**

Dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 18 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,



Ricki Pandu Prandana
NIM. 20402400590

ABSTRAK

Ricki Pandu Prandana. NIM: 20402400590. Peran *Self Efficacy*, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Work Motivation* Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Jasa Raharja Wilayah Aceh. Program Magister Manajemen. Universitas Islam Sultan Agung Semarang. 2025.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu prestasi perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah *self-efficacy*, Budaya organisasi dan *work motivation*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk 1) mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap *work motivation* pegawai, 2) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *work motivation* pegawai 3) mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai, 4) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, 5) pengaruh *work motivation* terhadap kinerja pegawai, 6) mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi, 7) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey. Sampel dalam penelitian ini pegawai di PT Jasa Raharja Wilayah Aceh yang berjumlah 58 pegawai menggunakan metode nonprobability sampling dan teknik sampling jenuh. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah menggunakan kuesioner. Analisis data penelitian ini yaitu statistik deskriptif, validitas, reliabilitas, Model Struktural (Inner Model) dan pengujian hipotesis.

Hasil penelitian diperoleh 1) *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*; 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*, 3) *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 4) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 5) *Work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 6) *Work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai, 7) *Work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: *self-efficacy*, Budaya organisasi, *work motivation* dan kinerja pegawai

ABSTRACT

Ricki Pandu Prandana. NIM: 20402400590. The Role of Self Efficacy, and Organizational Culture on Employee Performance Through Work Motivation as a Mediating Variable at PT Jasa Raharja Aceh Region. Master Program Management. Sultan Agung Islamic University Semarang. 2025.

Employee performance is one of *the* determining factors of company achievement. One of the factors that influence employee performance is self-efficacy, organizational culture and work motivation.

The purpose of this study is to 1) determine the effect of self-efficacy on employee work motivation, 2) determine the effect of organizational culture on employee work motivation 3) determine the effect of self-efficacy on employee performance, 4) determine the effect of organizational culture on employee performance, 5) the effect of work motivation on employee performance, 6) determine the effect of self-efficacy on employee performance through work motivation as a mediating variable, 7) determine the effect of organizational culture on employee performance through work motivation as a mediating variable.

This study uses a quantitative research type with a survey approach. The sample in this study were 58 employees at PT Jasa Raharja Aceh Region using the nonprobability sampling method and saturated sampling technique. The instrument used in data collection was a questionnaire. The data analysis of this study was descriptive statistics, validity, reliability, Structural Model (Inner Model) and hypothesis testing.

The results of the study were 1) Self-efficacy has a positive and significant effect on work motivation; 2) Organizational culture has a positive and significant effect on work motivation, 3) Self-efficacy has a positive and significant effect on employee performance, 4) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, 5) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, 6) Work motivation is able to mediate the positive and significant effect of self-efficacy on employee performance, 7) Work motivation is able to mediate the positive and significant effect of organizational culture on employee performance.

Keywords: self-efficacy, organizational culture, work motivation and employee performance.

KATA PENGANTAR

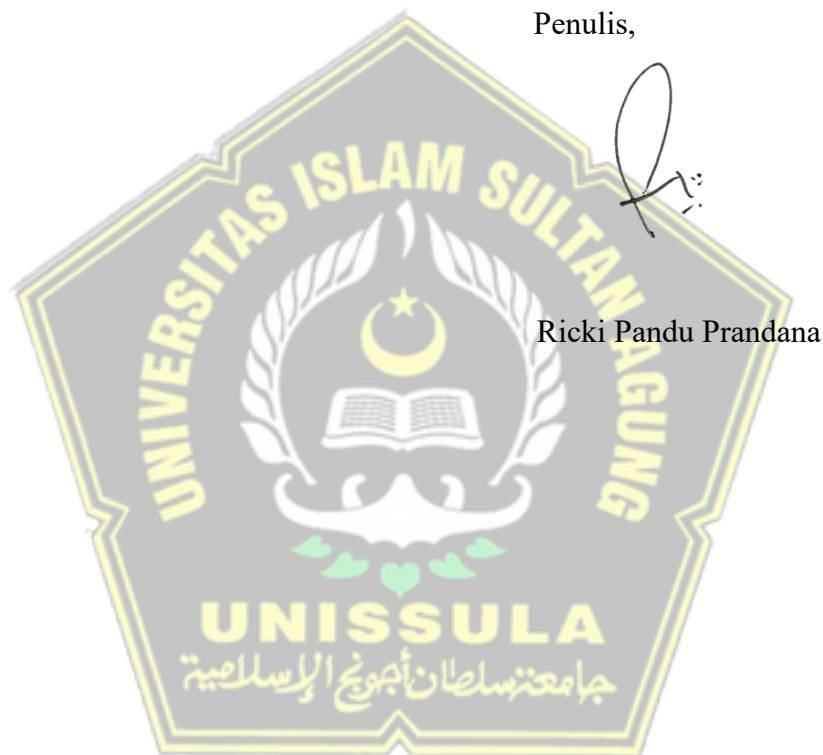
Rasa syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik. Tesis yang berjudul “Peran *Self Efficacy*, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Work Motivation* Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh”. Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak, yang telah memberikan bantuan berupa arahan dan dorongan selama penulis studi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Gunarto, SH., M. Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr. Heru Sulidtyo, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Prof. Dr. Ibnu Hajar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dosen pembimbing tesis yang telah banyak memberikan petunjuk dan saran yang berguna dalam penyusunan tesis ini.
5. Seluruh Dosen dan staff Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memberikan ilmu dan fasilitas selama studi.
6. Pimpinan PT Jasa Raharja Wilayah Aceh, dtaff beserta karyawan yang telah bersedia membantu dan memberikan tempat penelitian.
7. Kepada orang tua, istri, anak, dan keluarga besar yang telah memberikan semangat, dukungan dan motivasi penyusunan tesis ini
8. Teman seperjuangan Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
9. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu serta memotivasi penyusunan tesis ini.

Kami menyadari sepenuhnya bahwa masih ada kekurangan baik dari segi penyusunan bahasa, serta lainnya. Maka dengan lapang dada dan terbuka bagi pembaca memberikan saran dan kritik kepada kami sehingga kami dapat memperbaiki penyusunan tesis ini. Kami berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan bisa menjadi inspirasi pada pembaca.

Semarang, 18 Agustus 2025

Penulis,



Ricki Pandu Prandana

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR	
TABEL.....	xii
.....	
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori	8
2.2 Hubungan Antar Variabel	17
2.3 Hipotesis Penelitian	21

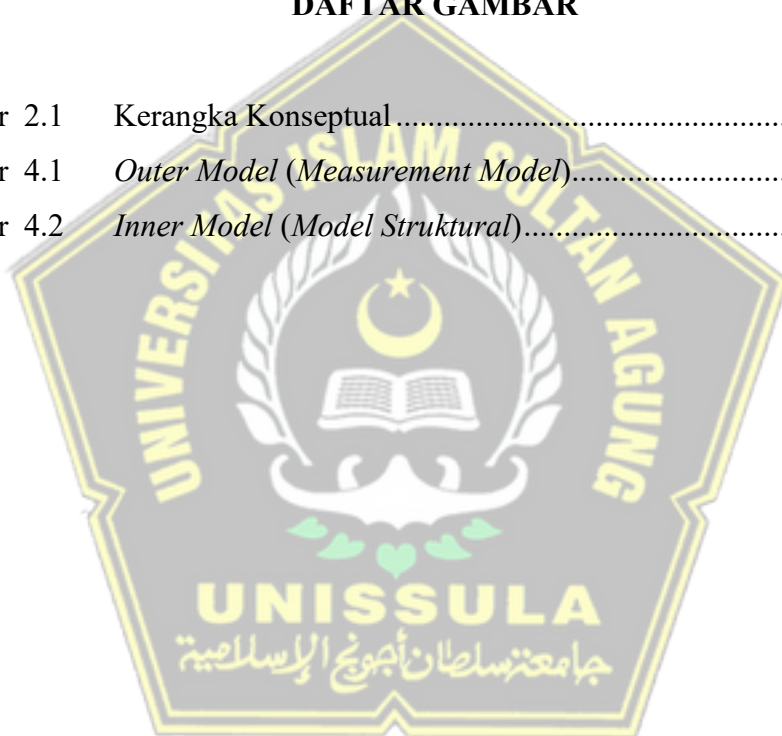
2.4 Kerangka Konseptual.....	22
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	23
3.2 Tempat & Waktu Penelitian	24
3.3 Populasi & Sampel.....	24
3.4 Definisi Operasional Variabel	25
3.5 Sumber Data	26
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.7 Teknik Analisis Data	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Data	35
4.2 Analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	41
4.3 Pembahasan.....	51
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	66
5.2 Keterbatasan Penelitian	66
5.3 Implikasi.....	67
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	76

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Jadwal Penelitian	24
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel	25
Tabel 3.3	Penilaian Skala Likert.....	28
Tabel 3.4	<i>Rule of Thumb</i> Evaluasi <i>Goodness of Fit Model</i>	34
Tabel 4.1	Hasil Penyebaran Data.....	35
Tabel 4.2	Karakteristik Responden.....	35
Tabel 4.3	<i>Self Efficacy</i>	37
Tabel 4.4	Budaya Organisasi	38
Tabel 4.5	<i>Work Motivation</i>	39
Tabel 4.6	Kinerja Pegawai.....	40
Tabel 4.7	Evaluasi <i>Loading Factor</i>	41
Tabel 4.8	Nilai <i>Cross Loading</i>	42
Tabel 4.9	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	44
Tabel 4.10	<i>Fornell Larckel Criterion</i>	44
Tabel 4.11	<i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	45
Tabel 4.12	Nilai <i>R-Square</i>	46
Tabel 4.13	Nilai <i>F-Square</i>	46
Tabel 4.14	Hasil Uji <i>Goodness of Fit Model</i>	47
Tabel 4.15	Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (<i>Path Coefficient</i>)....	48
Tabel 4.16	Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (<i>Specific Indirect Effect</i>).....	50

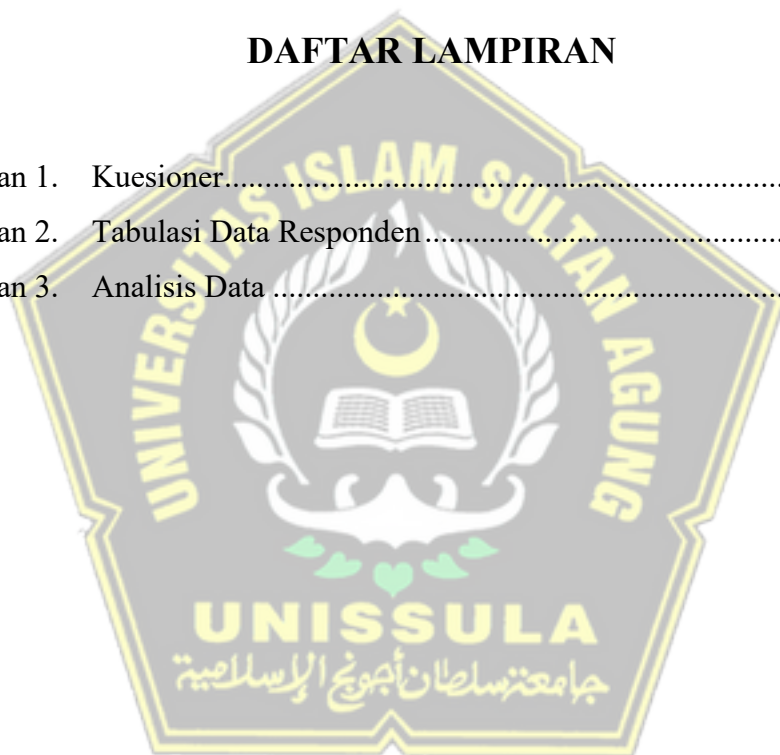
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	22
Gambar 4.1	<i>Outer Model (Measurement Model)</i>	41
Gambar 4.2	<i>Inner Model (Model Struktural)</i>	45



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner.....	76
Lampiran 2.	Tabulasi Data Responden.....	79
Lampiran 3.	Analisis Data	84



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan hal penting yang sangat menunjang keberhasilan suatu organisasi. Tidak dapat dipungkiri, bahwa peran yang dimainkan oleh sumber daya manusia yaitu karyawan dalam organisasi dapat memberikan sesuatu yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Organisasi perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial dari pemimpin hingga karyawan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu prestasi perusahaan. Prestasi seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Dari pembahasan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa jika ingin prestasi perusahaan baik, maka pemimpin perusahaan harus mampu menciptakan kondisi kinerja setiap karyawannya baik dengan cara menciptakan kondisi yang kondusif yaitu memotivasi karyawan berprestasi sebagaimana yang terjadi di PT Jasa Raharja di Wilayah Aceh.

PT. Jasa Raharja adalah sebagai satu-satunya BUMN yang bergerak di bidang asuransi kecelakaan lalu lintas dan penumpang umum, PT. Jasa Raharja (Persero) yang menjadi perpanjangan tangan pemerintah wajib mempunyai prestasi atau kinerja yang baik untuk melayani masyarakat. Untuk itu, perusahaan harus terus berbenah dan mempersiapkan segala konsekuensi yang mungkin terjadi.

Diantaranya dengan memiliki kepemimpinan baik dan pemberian kompensasi yang baik pula, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi prestasi atau kinerja seperti kompensasi, manajemen SDM, selfefficacy, kepemimpinan iklim organisasi, motivasi, kompetensi, dll. Peneliti mengangkat permasalahan manajemen selfefficacy, work motivation, kinerja pegawai dan budaya organisasi.

Salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan adalah Self-efficacy. Self-efficacy sangat diperlukan oleh karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan semakin baik. Karyawan yang memiliki self-efficacy yang tinggi akan cenderung percaya diri dalam melakukan pekerjaan. Self-efficacy ialah suatu keyakinan individual terhadap kemampuan mereka dalam menjalankan dan mengatur tugas yang diberikan untuk mencapai suatu tujuan (Priyantono, 2017). Self-efficacy lebih mengarah pada penilaian individu akan kemampuannya. Pentingnya self-efficacy akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja karyawannya Noviawati (2019)

Fenomena mengenai *self-efficacy* pada PT. Jasa Raharja, diketahui masih ada beberapa karyawan yang merasa bahwa mereka kurang peduli terhadap pemenuhan target mereka, karena mereka beranggapan jika dapat mencapai target bulan ini maka perusahaan akan menaikkan target mereka di bulan berikutnya, padahal jika salesman bisa mencapai target maka mereka akan mendapat insentif pada tanggal 10 setiap bulannya. Menurut Ary dan Sriathi (2019), *self-efficacy* memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan positif. Harjono et al (2015)

menjelaskan *self-efficacy* secara langsung berpengaruh terhadap kinerja. Namun Prasetya (2023) dan Noviawati (2016) menjelaskan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja individu.

Budaya organisasi sangat penting karena mempengaruhi berbagai aspek kinerja perusahaan, mulai dari produktivitas karyawan hingga pencapaian tujuan organisasi. Budaya yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, serta mendorong kolaborasi dan inovasi. Kinerja optimal dari para karyawan dapat ditingkatkan dengan menerapkan budaya organisasi yang solid dan sehat. Kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dengan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Shahzad et al., 2014). Penelitian terdahulu menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Maryati et al., 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Denison dan Mishra (2016), jika suatu organisasi memiliki budaya yang kuat, hal itu mempengaruhi pada tingginya tingkat keterikatan karyawan dalam organisasi tersebut.

Namun, penelitian menunjukkan bahwa masih ada karyawan di Kantor PT Jasa Raharja Cabang Aceh yang belum memahami arti dan penerapan budaya Organisasi. Hal ini mungkin disebabkan oleh rendahnya kesadaran karyawan terhadap penerapan budaya organisasi dalam tugas dan tanggung jawab mereka, yang berdampak pada kinerja yang belum sepenuhnya efektif. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbaikan dalam budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Observasi awal menunjukkan bahwa terdapat beberapa masalah dalam budaya organisasi di Kantor PT Jasa Raharja Cabang Aceh, seperti kurangnya

tanggung jawab karyawan terhadap kebiasaan kerja, pelanggaran peraturan kerja, dan karyawan yang masih bergantung pada orang lain dalam menggunakan fasilitas kerja. Masalah-masalah ini mempengaruhi efektivitas kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena, landasan teori, serta teori gap dan riset gap tersebut, maka perlu diuji kembali secara empirik pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang masalah ini, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *self-efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah penelitiannya adalah bagaimana peran *self-efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?. Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *self-efficacy* terhadap *work motivation* pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?
2. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap *work motivation* pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?
3. Bagaimana pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?
4. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?

5. Adakah pengaruh *work motivation* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?
6. Adakah pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai varaibel mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?
7. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai varaibel mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap *work motivation* pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh
2. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap *work motivation* pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh
3. Mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.
4. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.
5. Mengetahui pengaruh *work motivation* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.
6. Mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai varaibel mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.
7. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai varaibel mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan memperkuat secara teoritis mengenai peran *self-efficacy*, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi.

1.4.2. Manfaat Praktis

Untuk pengambilan kebijakan di PT. Jasa Raharja Cabang Aceh dengan dengan permasalahan *self-efficacy*, budaya organisasi, *work motivation* dan kinerja pegawai.

1.4.3. Manfaat Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan kepada semua pihak yang memerlukan misalnya pemerintah atau masyarakat luas berkenaan dengan kinerja pegawai PT Jasa Raharja Cabang Aceh yang selama ini sudah terjadi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. *Self-Efficacy*.

Menurut Nafari (2018) mendefinisikan efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kerja yang diberikan dengan baik. Menurut Baron (2017: 73) mendefinisikan bahwa *self efficacy* adalah evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan percaya bahwa mereka mampu mengerjakan segala sesuai dalam sekitarnya. *Self efficacy* adalah suatu keadaan dimana seseorang yakin dan percaya bahwa mereka dapat mengontrol hasil usaha yang telah dilakukannya. *Self efficacy* akan mempengaruhi cara individu dalam berinteraksi terhadap situasi yang menekankan (Bandura, 2017: 21). Seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi cenderung melakukan sesuatu dengan usaha yang besar dan penuh tantangan, sebaliknya individu yang memiliki *self efficacy* yang rendah akan cenderung menghindari tugas dan menyerah dengan mudah ketika masalah muncul (Retno, 2018: 76).

Self efficacy dapat membuat individu mengembangkan *soft skill* dan memberikan motivasi untuk dirinya. Dinyatakan oleh Schunk (Anwar, 2020). Usaha yang dilakukan dapat dipengaruhi oleh *self-efficacy* dalam dirinya, sekuat apa usaha yang dilakukan dalam menentukan keberhasilan yang diinginkan. Hal ini

beriringan dengan ungkapan oleh Woolfolk (Anwar dalam shania, 2020), *self-efficacy* ialah ketika seseorang menilai diri sendiri atau seberapa besar seseorang yakin terhadap keahliannya untuk menyelesaikan pekerjaan dalam memperoleh suatu tujuan yang ditetapkan. Jika *self efficacy* tinggi, maka seseorang akan merasa percaya diri bahwa ia dapat melakukan respon tertentu untuk memperoleh reinforcement. Sebaliknya apabila rendah, maka ia akan merasa cemas bahwa ia tidak mampu melakukan respon tersebut

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan atau kepercayaan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang di hadapi, sehingga mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Bandura dalam Oktariani (2020: 100) terdapat 3 indikator yang ada pada *self efficacy* yaitu:

1. Tingkat kesulitas tugas (*Magnitude*)

Indikator ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak melakukannya. Apabila seseorang dihadapkan dengan tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, Maka *self efficacy* yang dimiliki orang tersebut akan terbatas, dari tugas yang memiliki kesulitan yang rendah, sedang, atau bahkan meliputi tugas yang memiliki tingkat kesulitan yang tinggi. Semua bergantung pada kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu. Individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan merasa yakin optimis dalam menyelesaikan setiap tugas yang dihadapi.

2. Generalisasi (*Generality*)

Indikator ini berkaitan dengan bidang tugas, seberapa luas individu mempunyai keyakinan dalam menggeneralisasikan tugas - tugas dan pengalaman - pengalaman sebelumnya ketika menghadapi suatu tugas atau pekerjaan, misalnya apakah individu dapat menjadikan pengalaman menjadi suatu hambatan atau suatu pelajaran dan menjadikan kegagalan sebagai motivasi untuk tetap berkembang serta mengevaluasi setiap proses yang telah dilalui untuk dijadikan pelajaran

3. Kekuatan (*Strength*)

Indikator ini berkaitan dengan taraf keyakinan mengenai kemampuannya untuk menunjukkan ketahanan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dan tetap konsisten dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya. Walaupun menemui hambatan dan kesulitan, namun seseorang yang memiliki self efficacy yang tinggi merasa yakin dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan pantang menyerah meski menghadapi tugas yang sulit

2.1.2. *Work Motivation*

Motivasi kerja adalah faktor atau suatu hal yang mendorong seseorang untuk berbuat atau melakukan aktivitas tertentu, oleh karenanya motivasi sering disebut juga sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2017). Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang dapat memunculkan kegairahan seseorang agar mau bekerjasama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk memunculkan kepuasan (Hasibuan, 2016). Lebih lanjut Anoraga (2017) mengemukakan bahwa motivasi kerja sebagai kebutuhan yang mendorong

perbuatan ke arah suatu tujuan tertentu dalam mencapai pekerjaan itu sendiri. Ini menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.

Menurut Ardiana (2017) motivasi kerja karyawan adalah keseluruhan daya penggerak atau tenaga pendorong baik yang berasal dari dalam maupun dari luar yang menimbulkan adanya keinginan untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas dalam menjalankan tugas sebagai karyawan yang dilaksanakan secara sistematis, berulang-ulang, kontinyu dan progresif untuk mencapai tujuan. Indikasi masalah kinerja karyawan juga disebabkan oleh rendahnya motivasi yang diterima karyawan. Ditengah beban kerja yang dimiliki oleh karyawan diperlukan motivasi dari seorang pemimpin yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi akan berdampak pada kinerja karyawan dan peningkatan produktivitas, dan pada akhirnya akan mencapai tujuan perusahaan (Pawirosumarto 2017).

Teori motivasi menyarankan kebutuhan psikologis (intrinsik) dan kelangsungan hidup (ekstrinsik) (Robbins & Judge, 2015). Secara spesifik, motivasi intrinsik didefinisikan sebagai jenis motivasi yang didasarkan pada minat alami individu dalam berbagai kegiatan dengan tantangan dan keunikan. Itu tidak melibatkan imbalan eksternal, melainkan ekspresi individu mengenai diri mereka sendiri dan minat mereka (Ryan & Deci, 2020). Sebaliknya, motivasi ekstrinsik dipicu oleh faktor eksternal yang terutama bersifat finansial. Ini juga dikenal sebagai hasil kinerja suatu kegiatan, yang meliputi penghargaan finansial, promosi, dan penilaian kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan merupakan kekuatan/dorongan yang dimiliki karyawan secara internal maupun eksternal untuk mempersiapkan dirinya dalam melaksanakan tugas utama sehingga tercapainya tujuan.

Menurut Fathurrohman dan Suryana (2017) dimensi yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan meliputi:

1. Imbalan yang layak

Kepuasan karyawan menerima imbalan atau gaji yang diberikan lembaga dapat menentukan motivasi kerja. Karyawan dengan gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan membuat motivasi kerja akan menurun. Sebaliknya, karyawan dengan gaji yang sesuai dan bisa memenuhi kebutuhan hidup akan selalu termotivasi dalam melakukan berbagai pekerjaan.

2. Kesempatan untuk promosi

Promosi jabatan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja. Banyaknya kesempatan promosi jabatan yang diberikan lembaga kepada karyawan akan berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.

3. Memperoleh pengakuan

Sebuah pengakuan dari pihak lembaga terhadap kerja yang telah dilaksanakan oleh karyawan akan memberikan dampak bagi peningkatan motivasi kerja karyawan. Pekerjaan yang selalu diakui membuat karyawan selalu memperbaiki dan menyelesaikan tugas lebih baik dari yang sebelumnya.

4. Keamanan bekerja

Lingkungan kerja yang aman sangat diharapkan oleh semua orang termasuk karyawan. Lingkungan kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan akan membuat karyawan mampu bekerja dengan maksimal.

2.1.3. Budaya Organisasi

Menurut Fahmi (2017:117) budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”. Menurut Torang (2014:106) budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.

Effendy (2015:8) Budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Sumanto mendefinisikan (2014:138) budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi. Sementara menurut Edison (2016:233) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama

dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang dianut suatu organisasi yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas organisasi.

Menurut Stephen P. Robbins (2016:10) menyatakan bahwa terdapat 10 karakteristik budaya organisasi, diantaranya :

1. Inisiatif Individual

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.

2. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

4. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi ataupun perusahaan

5. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan. Kadangkadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

2.1.4. Kinerja Pegawai

Menurut (Wibowo, 2017), inti dari kinerja terletak pada pelaksanaan tugas dan hasil yang dicapai sebagai hasilnya. Ini mencakup tindakan yang diambil dan metode yang digunakan untuk melaksanakannya secara efektif. Menurut (Islamiati, Sentosa & Effendi, 2021), kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, organisasi atau perusahaan untuk menyelesaikan tugas dan tujuan mereka dengan periode waktu dan sesuai dengan kewajiban mereka.

Menurut (Mangkunegara 2018) kinerja adalah pelaksanaan tanggung jawab karyawan dengan pencapaian hasil kerja sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ada didalam perusahaan. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2019). Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam menjalankan tugas kewajibannya (Tjihno Windryanto, 2019).

Kinerja pegawai merupakan suatu upaya mengelola kompetensi pegawai yang dilakukan organisasi secara sistematis dan terus menerus agar pegawai tersebut memiliki tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi, yaitu mampu memberikan kontribusi yang optimal sehingga mampu mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2017). Menurut Tangkilisan (2017) menyatakan terdapat dua cara utama untuk organisasi guna mencapai kinerja yang tinggi yaitu memusatkan pada misi yang berorientasi pada komitmen dan memastikan bahwa seluruh pegawai dilibatkan sepenuhnya dalam mengelola pekerjaan.

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan berhasil mencapai tujuan-tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja.

Menurut Rivai dan Sagala (Rivai & Sagala 2018) indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja meliputi Pencapaian kerja sesuai dengan tugas dan Pencapaian kerja yang melebihi target
2. Kualitas kerja meliputi hasil proses pekerjaan dan Optimalisasi secara berkala
3. Ketepatan waktu meliputi Waktu penyelesaian pekerjaan dan Kesiediaan waktu menyelesaikan pekerjaan secepatnya
4. Penekanan biaya meliputi Efisiensi biaya produksi dan Penggunaan teknologi
5. Pengawasan meliputi Intensitas pengawasan dari pimpinan dan Efektivitas pengawasan dari pimpinan
6. Hubungan antar karyawan meliputi kerjasama antar sesama karyawan dan kerjasama antar karyawan dengan pimpinan

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai

Efikasi memegang peran yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari seseorang akan mampu menggunakan potensi dirinya secara optimal apabila efikasi diri mendukungnya. Selain itu, Self Efficacy atau efikasi diri berperan penting dalam organisasi terkait dengan kinerja (Job Performance). Individu dengan self efficacy yang tinggi, akan menunjukkan komitmen dan motivasi diri untuk menampilkan kinerja yang diharapkan.

Self efficacy adalah keyakinan seseorang akan kemampuan atau kompetensinya atas kinerja tugas yang diberikan, mencapai tujuan atau mengatasi

sebuah hambatan. Individu yang memiliki efikasi tinggi maka ia akan merasa yakin dan mampu dalam mengerjakan segala tugas dan mengatasi segala hambatan yang ada (Bandura; 2020)

Individu cenderung berkonsentrasi dalam tugas-tugas yang mereka rasakan mampu dan percaya dapat menyelesaikannya serta menghindari tugas-tugas yang tidak dapat mereka kerjakan. Keyakinan efficacy juga membantu menentukan sejauh mana usaha yang akan dikerahkan orang dalam suatu aktivitas, seberapa lama mereka akan gigih ketika menghadapi rintangan, dan seberapa ulet mereka akan menghadapi situasi yang tidak cocok (Dian Rizki; 2019).

Kinerja karyawan memiliki hubungan dengan efikasi diri atau self efficacy, karena Keyakinan akan kemampuan yang dimiliki oleh tiap individu ini akan mencapai hasil pekerjaan atau kinerja yang baik ditunjukkan dengan kuantitas dan kualitasnya. Dan Sebaliknya, Apabila Efikasi diri yang dimiliki cenderung rendah maka akan mengakibatkan ketidakberhasilan dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan efikasi diri atau self efficacy yang kuat diindikasikan akan membuat kinerja karyawan meningkat dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan dan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan yang diinginkan.

H2: Ada pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai

2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan oleh Priyadharsan dan Nithiya (2020) terkait pengaruh budaya organisasi dan kinerja telah mendapat pengakuan positif oleh para peneliti budaya organisasi. Mengungkapkan bahwa, para peneliti

menggunakan pengaruh antara budaya dan kinerja dapat mempengaruhi cara organisasi untuk mencari dan menggunakan fakta atau informasi tersebut (Maryati et al., 2019). Puspitaet al. (2020) menyatakan bahwa karyawan yang berada di jalur dan budaya yang sama dapat mencapai tujuan organisasinya, yang menawarkan kesempatan atau dorongan bagi karyawan untuk berkembang dan tumbuh di dalam organisasi. Fithriana dan Adi (2017) berpendapat bahwa tujuan organisasi tidak dapat dicapai tanpa pendekatan yang solid melalui budaya organisasi yang sehat. Budaya serta organisasi dapat mendorong juga membentuk sikap dan perilaku semua pekerja, dan menekankan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Jieet al., 2020) dan (Ramli, 2019b). Zahra et al. (2020) menyatakan bahwa setiap karyawan mempunyai berbagai kebutuhan pribadi dan budaya organisasi yang diberikan kepada karyawan hasilnya tidak memuaskan atau tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Zahra et al. (2020) berpendapat bahwa para peneliti sepakat antara budaya organisasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh antara satu dan lainnya. Shahzad et al. (2013) berpendapat dari subjek penelitian yang signifikan yaitu kinerja karyawan sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi dengan memahami korelasi antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Studi empiris yang dilakukan oleh banyak peneliti, mengungkapkan mengenai budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, Berdasarkan penelitian terdahulu diatas maka disusunlah hipotesis ini

H3 : Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2.2.3. Pengaruh *Work Motivation* Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan. Karena dengan adanya motivasi karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Motivasi digunakan sebagai dorongan karyawan untuk bertindak dalam memenuhi kebutuhannya dan dalam mencapai tujuan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Sarrah Apriliana dkk (2023), Okto Abrivianto P dkk (2024), dan Dewi Susita dkk (2022) yang membuktikan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja yang stabil dan terus berkelanjutan mempengaruhi isi karyawan akan terdampak pada kinerjanya ketika seorang karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi pribadinya untuk bisa bekerja semaksimal mungkin titik demikian sebaliknya seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah akan mendorong dirinya untuk malas bekerja dan tidak melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya. Dengan demikian maka motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dalam mendorong terjadinya kinerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

H3: Pengaruh *Work Motivation* Terhadap Kinerja Pegawai

2.3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap hasil penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

Hipotesis Pertama

Ha : Ada pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa

Raharja Wilayah Aceh.

Ho : Tidak ada pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Hipotesis Kedua

Ha : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Ho : Tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Hipotesis Ketiga

Ha : Ada pengaruh *work motivation* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Ho : Tidak ada pengaruh *work motivation* terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Hipotesis Keempat

Ha : Ada pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Ho : Tidak ada pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Hipotesis Ketujuh

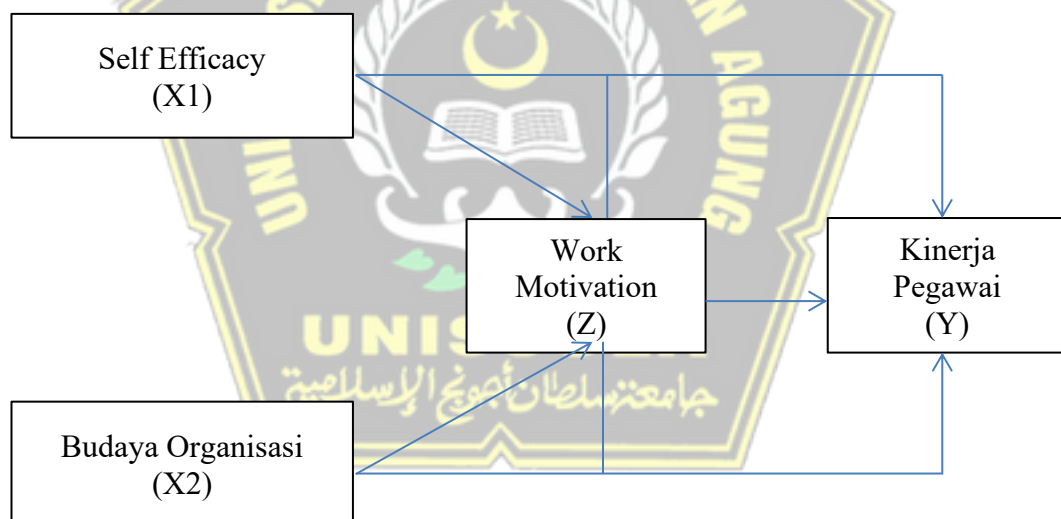
Ha : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai variabel mediasi Pada PT Jasa Raharja

Wilayah Aceh.

Ho : Tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *work motivation* sebagai varaibel mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

2.4. Kerangka Konseptual

Penelitian ini terfokus pada pengaruh peran self efficacy, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui work motivation sebagai variabel mediasi pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh, oleh karena itu untuk memberikan pemahaman alur penelitian ini akan gambarkan kerangka konseptual berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian merupakan proses fungsional berupa pengumpulan data, analisis dan interpretasi informasi yang berkaitan dengan objek penelitian (Arikunto, 2019). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, dengan kuesioner sebagai alat pengumpulan datanya.

Menurut Arikunto (2019) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pendekatan yang digunakan adalah jenis pendekatan survey. Menurut Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa metode penelitian survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mengumpulkan data yang terjadi pada masa lalu atau sekarang. Dengan demikian strategi penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan antara variabel self efficacy, work motivation dan kinerja pegawai serta budaya organisasi.

3.2. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan April 2025 dan dilaksanakan pada kantor PT Jasa Raharja Wilayah Aceh. Adapun lebih jelasnya disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan 2024					
		Maret		April			
		1	2	1	2	3	4
1.	Menyusun proposal	√					
2.	Melaksanakan penelitian		√	√	√		
a.	Penyebaran kusioner 1		√	√	√		
b.	Penyebaran kusioner 1		√	√	√		
c.	Penyebaran kusioner 1		√	√	√		
3.	Analisis Data Penelitian				√		
4.	Pembuatan Laporan Hasil				√	√	
5.	Bimbingan						√

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2019: 119) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai di PT Jasa Raharja Wilayah Aceh yang berjumlah 58 pegawai.

3.3.2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019: 81) sampel adalah bagian dari jumlah populasi dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang menjadi sumber data penelitian. Peneliti menggunakan metode nonprobability sampling dan teknik sampling jenuh. Sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi

digunakan sebagai sampel. Atau dengan kata lain penelitian ini dilakukan secara sensus. Dalam penelitian ini yang diteliti adalah 58 pegawai.

Alasan peneliti menggunakan teknik ini karena populasi pada PT. Jasa Raharja Wilayah Aceh relatif kecil atau sedikit. Sehingga peneliti dapat membuat generalisasi dengan porsi kesalahan yang sangat kecil.

3.4. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Moh Nazir, 2022). Definisi operasional dalam variabel penelitian ialah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Peneliti menggunakan definisi operasional variabel agar menjadi petunjuk dalam penelitian ini. Definisi operasional variabel pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Indikator	Skala
<i>Self-efficacy</i>	Keyakinan atau kepercayaan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang di hadapi, sehingga mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan	1. Tingkat kesulitan tugas (<i>Magnitude</i>) 2. Generalisasi (<i>Generality</i>) 3. Kekuatan (<i>Strength</i>) 4. Kemampuan (<i>Ability</i>) Oktariani (2020)	Likert 1- 5
Budaya Organisasi	Budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan atau nilai-nilai bersama yang	1. Inisiatif Individual 2. Toleransi terhadap tindakan beresiko	Likert 1- 5

	dianut suatu organisasi yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas organisasi.	3. Integrasi 4. Pengarahan 5. Dukungan manajemen 6. Pola komunikasi Robbins (2016:10)	
<i>Work Motivation</i>	Motivasi kerja karyawan merupakan kekuatan/dorongan yang dimiliki karyawan secara internal maupun eksternal untuk mempersiapkan dirinya dalam melaksanakan tugas utama sehingga tercapainya tujuan.	1. Imbalan yang layak 2. Kesempatan untuk promosi 3. Memperoleh pengakuan 4. Keamanan bekerja	Likert 1- 5
kinerja karyawan	Ukuran sejauh mana seorang karyawan berhasil mencapai tujuan-tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja	1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Penekanan biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan antar karyawan (Rivai & Sagala 2018)	Likert 1- 5

3.5. Sumber Data

3.5.1. Sumber Data Primer

Menurut (Husein Umar, 2021) data primer dapat didefinisikan sebagai data yang diperoleh dari sumber pertama, baik yang berasal dari individu/perseorangan misalnya hasil dari wawancara, atau yang berasal dari hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh peneliti.

Dalam hal ini peneliti mengambil sumber data primer yang dihasilkan dari hasil survey yang dilakukan kepada peneliti menggunakan angket atau kuesioner yang disebar melalui google formulir sebagai alat untuk memperoleh data.

3.5.2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder menurut (Arikunto, 2019:22) menyatakan “data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen dokumen grafis (tabel, catatan, notulen

rapat, dokumen, dan lain-lain), foto-foto, film, rekaman video, benda-benda dan lain-lain yang dapat memperkaya data primer dapat memperkaya data primer. Sumber data sekunder yang peneliti peroleh untuk penelitian ini yaitu dari dari internet maupun studi kepustakaan seperti melalui bukubuku, penulisan terdahulu baik jurnal, skripsi dan artikel yang berkaitan serta bukti foto berupa screenshoot dari responden sebagai alat pendukung dalam penelitian ini.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Definisi instrumen penelitian adalah alat-alat yang akan digunakan untuk mengumpulkan data, instrumen penelitian ini dapat berupa kuesioner, formulir observasi, formulir-formulir lain yang berkaitan dengan pencatatan data dan sebagainya (Notoatmodjo, 2020). Instrumen disusun berdasarkan operasionalisasi variabel yang telah dibuat dengan disusun berdasarkan skala yang sesuai (Indrawan & Yaniawati, 2016, hal. 112). Karena instrumen penelitian akan digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap instrument harus mempunyai skala (Sugiyono, 2019:92). Peneliti memiliki peran sebagai instrumen pengumpulan data. Dalam pengumpulan data tersebut juga digunakan perangkat bantu berupa kuesioner. Kuesioner merupakan sekumpulan pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk memperoleh informasi (Arikunto, 2019:194).

Skala yang digunakan dalam penulisan ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2019:93) menyatakan bahwa “Skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau

sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner, penulis menggunakan metode skala likert (likert’s summated ratings). Sementara untuk keperluan analisis kuantitatif di berikan skor sebagai berikut:

Tabel 3.3.
Penilaian Skala Likert

Jawaban Responden	Poin Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Ragu	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

3.7. Analisis Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner berupa daftar pernyataan. Data akan diuji terlebih dahulu dengan menggunakan uji instrumen. Uji instrumen adalah pengujian sebelum diberikankuesioner atau daftar pernyataan kepada responden, sehingga diperlukan adanya uji validitas dan reliabilitas pada masing masing butir pertanyaan dari masing-masing variabel agar diperoleh data yang valid.

3.7.1. Statistik Deskriptif

Deskripsi variabel digunakan untuk menggambarkan bagaimana responden menjawab pertanyaan terkait dengan variabel efektifitas penanganan komplain, kinerja pelayanan dan kepuasan pelanggan. Penilaian ini menggunakan analisis indeks dengan rumus (Ferdinan, 2019):

$$\text{Nilai indeks} = (\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) / 5$$

Keterangan:

- F1 : Frekuensi responden yang menjawab 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
 F2 : Frekuensi responden yang menjawab 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
 F3 : Frekuensi responden yang menjawab 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
 F4 : Frekuensi responden yang menjawab 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
 F5 : Frekuensi responden yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variable, maka didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan ke dalam rentang skor berdasarkan perhitungan three box method (Ferdinan, 2019).

$$\text{Batas atas} : (\%F*5)/5 = (100*5)/5 = 100$$

$$\text{Batas bawah} : (\%F*1)/5 = (100*1)/5 = 20$$

$$\text{Rentang} : 100 - 20 = 80$$

$$\text{Interval} : 80/3 = 26,7$$

Berdasarkan perhitungan diatas, dapat digunakan sebagai daftar interpretasi indeks berikut (Ferdinan, 2019):

$$\text{Rendah} : 20 - 46,7$$

$$\text{Sedang} : 46,8 - 73,5$$

$$\text{Tinggi} : 73,6 - 100$$

3.7.2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Imam

Ghozali, 2017). Untuk menguji valid tidaknya pertanyaan tersebut maka penulis akan menggunakan program SEM dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$).

Item-item atau indikator suatu konstruk variabel harus *convergent* atau share (berbagi) proporsi varian yang tinggi dan ini disebut *convergent validity*. Untuk mengukur validitas konstruk dapat dilihat dari nilai faktor loadingnya. Pada kasus dimana terjadi validitas konstruk yang tinggi, maka nilai loading yang tinggi pada suatu factor (*konstruk laten*) menunjukkan bahwa mereka *converge* pada satu titik. Syarat yang harus dipenuhi, pertama loading factor harus signifikan. Oleh karena loading factor yang signifikan bisa jadi masih rendah nilainya, maka *standardized loading estimate* harus sama dengan 0,50 atau lebih dari idealnya harus 0,70.

Average Variance Extracted (AVE). Metode Average Variance Extracted digunakan untuk mengevaluasi discriminant validity untuk setiap konstruk dan variabel laten. Menurut Ardiansyah (2017), Metode ini juga digunakan untuk menilai Convergent Validity dengan nilai >0.5 .

Discriminant validity. Merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain. Untuk mengetahui nilai dari discriminant validity, dilakukan perbandingan antara nilai square root of average Variance Extracted (SR of AVE) dengan cross loading dengan indikatornya. Jika nilai SR of AVE konstruk lebih besar dari nilai cross loading maka dapat dikatakan memiliki discriminant validity yang baik.

3.7.3. *Construk Reliability*

Reliabilitas juga merupakan salah satu indikator validitas *convergent*. Banyak juga yang menggunakan cronbach alpha sebagai ukuran reliabilitas walaupun kenyataannya *cronctruc reliability (CR)* memberikan reliabilitas yang lebih rendah (*under estimate*) dibandingkan dengan construk reliability.

Dalam pengujian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien alpha. Kalkulasi koefisien *alpha* memanfaatkan SEM PLS dan batas kritis untuk nilai alpha untuk mengindikasikan kuesioner yang reliabel adalah 0.60. Jadi nilai koefisien $\alpha > 0.60$ merupakan indikator bahwa kuesioner tersebut reliabel atau handal.

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan software SmartPLS versi 4. PLS adalah salah satu metode penyelesaian *Struktural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. *Partial Least Square (PLS)* merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi (Abdillah & Jogiyanto, 2019). Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar c).

Partial Least Square (PLS) selain dapat mengkonfirmasi teori, juga dapat menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten, sehingga dalam

penelitian yang berbasis hipotesis, PLS lebih cocok untuk menganalisis data (Abdillah & Jogiyanto, 2019). *Partial Least Square* (PLS) juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. *Partial Least Square* (PLS) dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi *unidentified* model (Abdillah & Jogiyanto, 2019). Pemilihan metode *Partial Least Square* (PLS) didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat 6 variabel laten (kualitas informasi, kualitas sistem, kualitas layanan, penggunaan sistem, kepuasan pengguna dan *net benefit*) yang dibentuk dengan indikator *reflektif* dan variabel diukur dengan pendekatan *reflektif second order factor*. Model reflektif mengasumsikan bahwa konstruk atau variabel laten mempengaruhi indikator, dimana arah hubungan kausalitas dari konstruk ke indikator atau manifest, sehingga diperlukan konfirmasi atas hubungan antar variabel laten (Abdillah & Jogiyanto, 2019).

3.7.4. Model Struktural (Inner Model)

Model struktural atau inner model menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

1. *R-Square*

Koefisien determinasi (*R-Square*) yaitu untuk mengukur seberapa baik model dapat memprediksi keakuratan. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan terlepas dari apakah variabel laten eksogen tertentu memiliki dampak yang signifikan terhadap variabel laten endogen. Dalam menilai model

struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji *goodness-fit* model. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah (Ghozali & Latan, 2015).

2. *F-Square*

F-Square adalah pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi pengaruh relatif variabel eksogen (mempengaruhi) terhadap variabel endogen (terpengaruh). Nilai *F-Square* atau *effect size* juga dapat digunakan untuk mengevaluasi model struktural. Besar pengaruh relative dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen (Ghozali, 2017):

- a. Nilai (f^2) = 0,02 mengidentifikasikan bahwa pengaruh variabel laten independent terhadap variabel laten dependen lemah atau kecil
- b. Nilai (f^2) = 0,15 mengidentifikasikan bahwa pengaruh variabel laten independent terhadap variabel laten dependen sedang
- c. Nilai (f^2) = 0,35 mengidentifikasikan bahwa pengaruh variabel laten independent terhadap variabel laten dependen baik atau besar.

3. *Goodness of Fit Model*

Pada penilaian model structural dalam analisis PLS-SEM dapat diuji dengan *goodness of fit* (GOF). Pada pengujian ini digunakan untuk menguji kecocokan model atau menilai kelayakan model pada penelitian, apakah data yang diolah telah

memenuhi asumsi model persamaan struktural. Dalam analisis PLS-SEM ada lima statistic uji kesesuaian model yaitu *Standardize Root Mean Square Residual* (SRMR), *Unweighted Least Square Discrepancy* (d_ULS), *Geodesic Discrepancy* (d_G), *Chi-Square* dan *Normed Fit Index* (NFI). Berikut merupakan ketentuan dalam pengujian *goodness of fit model*.

Tabel 3.4
Rule of Thumb Evaluasi Goodness of Fit Model

Kriteria	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
SRMR	< 0,10	Model Fit
d_ULS	< 95%	Model Fit
d_G	< 95%	Model Fit
Chi-Square	> 0,05	Model Fit
NFI	> 0,90	Model Fit

Sumber: (Ghozali & Latan, 2015)

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling* (SEM) dengan smartPLS. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2017). Untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T statistik yaitu melalui metode *bootstrapping*. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti (Ghozali & Latan, 2015).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data

4.1.1. Deskripsi Pengumpulan Data

Subjek dari penelitian ini adalah pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh. Pengumpulan data dilakukan melalui penggunaan kuesioner yang disebar secara langsung (*face to face*) dengan responden. Hasil penyebaran kuesioner dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.1
Hasil Penyebaran Data

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebar	58
Kuesioner yang kembali	58
Kuisisioner yang dapat diolah	58

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

4.1.2. Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan jumlah sample yang diperoleh yakni sebesar 58 pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh, dapat dipaparkan karakteristik dari responden yang berkaitan dengan usia, pendidikan dan lama bekerja, dapat dilihat pada table-tabel dibawah ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin:		
Laki-laki	47	81%
Perempuan	11	19%
Total	58	100%

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Pendidikan:		
SMA/ sederajat	3	5,2%
Diploma	1	1,7%
S1	49	84,5%
S2	5	8,6%
Total	58	100%
Lama Bekerja:		
1 – 5 tahun	18	31%
6 – 10 tahun	6	10,3%
11 – 15 tahun	24	41,4%
16 – 20 tahun	5	8,6%
>20 tahun	5	8,6%
Total	58	100%

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa sebanyak 81% pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh adalah laki-laki, hal ini menjelaskan bahwa tugas seorang lelaki sebagai kepala keluarga penyedia kebutuhan keluarga. Tingkat pendidikan paling banyak adalah S1 sebanyak 84,5%, ini menjelaskan pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh memiliki pendidikan tinggi. Data mengenai lama bekerja memperlihatkan bahwa 41,4% telah bekerja selama 11 - 15 tahun, hal ini mengidentifikasikan bahwa responden merupakan pegawai yang sudah lama bekerja di PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

4.1.3. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel dimaksudkan untuk menerjemahkan tanggapan responden berdasarkan hasil yang telah diperoleh dari jawaban 58 responden terhadap indikator pengukur tiap variabel (*self efficacy*, *work motivation*, budaya organisasi dan kinerja pegawai) apakah berada pada kategori sedang, rendah atau tinggi.

1. *Self Efficacy*

Tabel 4.3 *Self Efficacy*

Indikator	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks (Kategori)
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Tingkat kesulitas tugas (<i>Magnitude</i>)	1	1,7	5	8,6	7	12,1	29	50	16	27,6	78,64 (Tinggi)
Generalisasi (<i>Generality</i>)	1	1,7	6	10,3	7	12,1	32	55,2	12	20,7	76,58 (Tinggi)
Kekuatan (<i>Strength</i>)	1	1,7	6	10,3	6	10,3	29	50	16	27,6	78,24 (Tinggi)
Kemampuan (<i>Ability</i>)			8	13,8	5	8,6	29	50	58	27,6	78,28 (Tinggi)
Rata-rata											77,94 Tinggi

Berdasarkan tabel 4.2, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *self efficacy* memiliki nilai indeks rata-rata 77,94 yang menandakan bahwa pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh memiliki *self efficacy* yang tinggi. Tanggapan responden terkait tingkat kesulitas tugas (*magnitude*) menjadi indikator tertinggi dengan nilai indeks sebesar 78,64 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa kesulitan dalam pekerjaan tidak membuat pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh pesimis. Kemudian tanggapan mengenai generalisasi (*generality*) memperoleh nilai indeks 76,58 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masih masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh pada umumnya dapat menyelesaikan apapun jenis pekerjaan yang diberikan.

2. Budaya Organisasi

Tabel 4.4 Budaya Organisasi

Indikator	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks (Kategori)
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Inisiatif Individual	2	3,4	6	10,3	8	13,8	24	41,4	18	31	77,20
Toleransi terhadap tindakan beresiko	1	1,7	3	5,2	10	17,2	25	43,1	19	32,8	80,02
Integrasi	2	3,4	1	1,7	10	17,2	27	46,6	18	31	79,96
Pengarahan	1	1,7	6	10,3	11	19	20	34,5	20	34,5	77,96
Dukungan manajemen			7	12,1	6	10,3	27	46,6	18	31	79,30
Pola komunikasi	2	3,4	7	12,1	10	17,2	22	37,9	17	29,3	75,46
Rata-rata											78,17 Tinggi

Berdasarkan tabel 4.3, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai budaya organisasi memiliki nilai indeks rata-rata 78,17 yang menandakan bahwa PT Jasa Raharja Wilayah Aceh memiliki budaya organisasi yang tinggi. Tanggapan responden terkait toleransi terhadap tindakan beresiko menjadi indikator tertinggi dengan nilai indeks sebesar 80,02 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa resiko kerja yang terjadi di PT Jasa Raharja Wilayah Aceh diatasi secara bersama sama. Kemudian tanggapan mengenai pola komunikasi memperoleh nilai indeks 75,46 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masih masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan komunikasi structural di PT Jasa Raharja Wilayah Aceh berjalan dengan baik.

3. *Work Motivation*

Tabel 4.5 *Work Motivation*

Indikator	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks (Kategori)
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Imbalan yang layak			8	13,8	3	5,2	31	53,4	16	27,6	78,96 (Tinggi)
Kesempatan untuk promosi	2	3,4	3	5,2	9	15,5	30	51,7	14	24,1	77,52 (Tinggi)
Memperoleh pengakuan	3	5,2	4	6,9	9	15,5	32	55,2	10	17,2	74,46 (Tinggi)
Keamanan bekerja	4	6,9	4	6,9	6	10,3	29	50	15	25,9	76,22 (Tinggi)
Rata-rata											76,79 Tinggi

Berdasarkan tabel 4.4, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai *work motivation* memiliki nilai indeks rata-rata 76,79 yang menandakan bahwa pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh memiliki *work motivation* yang tinggi. Tanggapan responden terkait imbalan yang layak menjadi indikator tertinggi dengan nilai indeks sebesar 78,96 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diberikan PT Jasa Raharja Wilayah Aceh dapat mendorong pegawai untuk semangat kerja. Kemudian tanggapan mengenai memperoleh pengakuan memperoleh nilai indeks 74,46 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masih masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh mendapat pengakuan dari pimpinan atas kerjakerasnya selama ini.

4. Kinerja Pegawai

Tabel 4.6 Kinerja Pegawai

Indikator	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks (Kategori)
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Kuantitas kerja	1	1,7	6	10,3	8	13,8	34	58,6	9	15,5	75,12 (Tinggi)
Kualitas kerja	1	1,7	5	8,6	7	12,1	33	56,9	12	20,7	77,26 (Tinggi)
Ketepatan waktu	2	3,4	6	10,3	5	8,6	40	69	5	8,6	73,76 (Tinggi)
Penekanan biaya	1	1,7	5	8,6	4	6,9	42	72,4	6	10,3	76,14 (Tinggi)
Pengawasan			7	12,1	6	10,3	37	63,8	8	13,8	75,86 (Tinggi)
Hubungan antar karyawan	1	1,7	5	8,6	7	12,1	38	65,5	7	12,1	75,54 (Tinggi)
Rata-rata											75,33 (Tinggi)

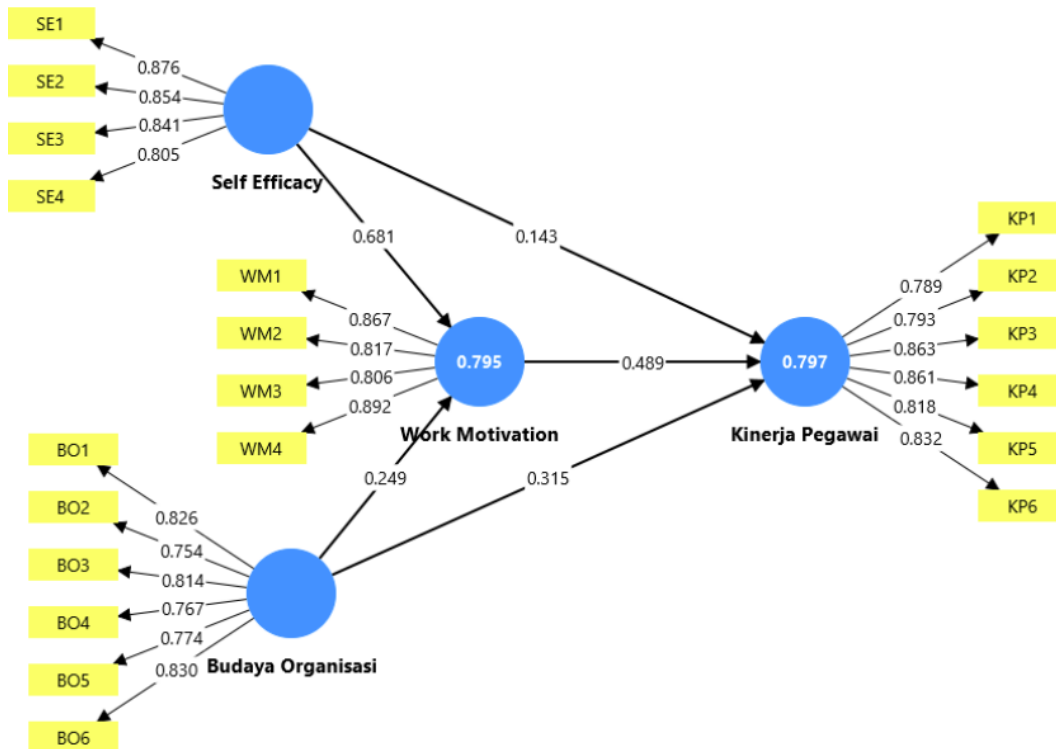
Berdasarkan tabel 4.5, menunjukkan bahwa tanggapan responden mengenai kinerja pegawai memiliki nilai indeks rata-rata 75,33 yang menandakan bahwa pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh memiliki kinerja yang tinggi. Tanggapan responden terkait kualitas kerja menjadi indikator tertinggi dengan nilai indeks sebesar 77,26 (tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa hasil pekerjaan pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh cukup baik dan rapi. Kemudian tanggapan mengenai ketepatan waktu memperoleh nilai indeks 73,76 menjadi indikator terendah dalam variabel ini, tetapi masih masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh dapat menyelesaikan tugas kantor sesuai jadwal.

4.2. Analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

4.2.1. Evaluasi *Outer Model*

Evaluasi terhadap *outer model* digunakan untuk melihat hubungan antara variabel laten dengan indikator atau variabel manifestnya (*measurement model*).

Berikut ini adalah sekema model program PLS yang diujikan:



Gambar 4.1. *Outer Model (Measurement Model)*

Berdasarkan gambar diatas, berikut ini disajikan tabel *loading factor* yang telah diproses, sebagai berikut:

Tabel 4.7
Evaluasi *Loading Factor*

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	BO1	0.826	Valid
	BO2	0.754	Valid
	BO3	0.814	Valid
	BO4	0.767	Valid
	BO5	0.774	Valid
	BO6	0.830	Valid

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kinerja Pegawai	KP1	0.789	Valid
	KP2	0.793	Valid
	KP3	0.863	Valid
	KP4	0.861	Valid
	KP5	0.818	Valid
	KP6	0.832	Valid
Self Efficacy	SE1	0.876	Valid
	SE2	0.854	Valid
	SE3	0.841	Valid
	SE4	0.805	Valid
Work Motivation	WM1	0.867	Valid
	WM2	0.817	Valid
	WM3	0.806	Valid
	WM4	0.892	Valid

Tabel diatas menunjukan hasil perhitungan *loading factor* dan hasil yang didapatkan menunjukan bahwa nilai *loading factor* sudah diatas 0,70 sehingga indikator telah memenuhi syarat untuk mengevaluasi *outer model*. Dalam PLS evaluasi *outer model* terdiri dari *discriminant validity* (*cross loading*, AVE, *forrell larckelracted criterion*) dan uji reliabilitas, dengan hasil dijelaskan sebagai berikut:

1. Discriminan Validity

Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut ini adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

Tabel 4.8 Nilai *Cross Loading*

Indikator	Variabel				Keputusan
	BO	KP	SE	WM	
BO1	0.826	0.732	0.712	0.725	BO1 (BO > KP, SE, WM = Valid)
BO2	0.754	0.653	0.606	0.583	BO2 (BO > KP, SE, WM = Valid)
BO3	0.814	0.690	0.667	0.625	BO3 (BO > KP, SE, WM = Valid)
BO4	0.767	0.543	0.559	0.500	BO4 (BO > KP, SE, WM = Valid)
BO5	0.774	0.549	0.617	0.640	BO5 (BO > KP, SE, WM = Valid)

Indikator	Variabel				Keputusan
	BO	KP	SE	WM	
BO6	0.830	0.689	0.618	0.667	BO6 (BO > KP, SE, WM = Valid)
KP1	0.647	0.789	0.694	0.691	KP1 (KP > BO, SE, WM = Valid)
KP2	0.609	0.793	0.571	0.658	KP2 (KP > BO, SE, WM = Valid)
KP3	0.727	0.863	0.778	0.799	KP3 (KP > BO, SE, WM = Valid)
KP4	0.715	0.861	0.679	0.706	KP4 (KP > BO, SE, WM = Valid)
KP5	0.685	0.818	0.719	0.773	KP5 (KP > BO, SE, WM = Valid)
KP6	0.649	0.832	0.617	0.636	KP6 (KP > BO, SE, WM = Valid)
SE1	0.686	0.744	0.876	0.787	SE1 (SE > BO, KP, WM = Valid)
SE2	0.729	0.739	0.854	0.748	SE2 (SE > BO, KP, WM = Valid)
SE3	0.657	0.704	0.841	0.782	SE3 (SE > BO, KP, WM = Valid)
SE4	0.610	0.577	0.805	0.637	SE4 (SE > BO, KP, WM = Valid)
WM1	0.734	0.789	0.822	0.867	WM1 (WM > BO, KP, SE = Valid)
WM2	0.584	0.688	0.633	0.817	WM2 (WM > BO, KP, SE = Valid)
WM3	0.590	0.679	0.742	0.806	WM3 (WM > BO, KP, SE = Valid)
WM4	0.752	0.759	0.763	0.892	WM4 (WM > BO, KP, SE = Valid)

Berdasarkan sajian data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik.

Tabel 4.9 *Average Variance Extracted* (AVE)

No	Variabel	AVE	Keterangan
1	Budaya Organisasi	0.631	Valid
2	Kinerja Pegawai	0.683	Valid
3	<i>Self Efficacy</i>	0.713	Valid
4	<i>Work Motivation</i>	0.716	Valid

Berdasarkan tabel di atas, nilai AVE pada variabel budaya organisasi (0,631), kinerja pegawai (0,683), *self efficacy* (0,713) dan *work motivation* (0,716) $>0,5$ sehingga *discriminant validity* terpenuhi. Metode lain yang digunakan untuk menilai *discriminant validity* adalah *Fornel Larcker Criterion* dengan membandingkan akar AVE setiap konstruk.

Tabel 4.10 *Fornell Larckel Criterion*

Variabel	BO	KP	SE	WM
Budaya Organisasi	0.815			
Kinerja Pegawai	0.795	0.864		
<i>Self Efficacy</i>	0.796	0.824	0.846	
<i>Work Motivation</i>	0.791	0.826	0.824	0.879

Berdasarkan tabel di atas, nilai *fornel larcker criterion* masing-masing variabel yaitu budaya organisasi sebesar (0,815), kinerja pegawai (0,864), *self efficacy* (0,846) dan *work motivation* (0,879) lebih besar dibandingkan dengan variabel lain yang ada di bawahnya sehingga diskriminan validitasnya terpenuhi.

2. Reliabilitas

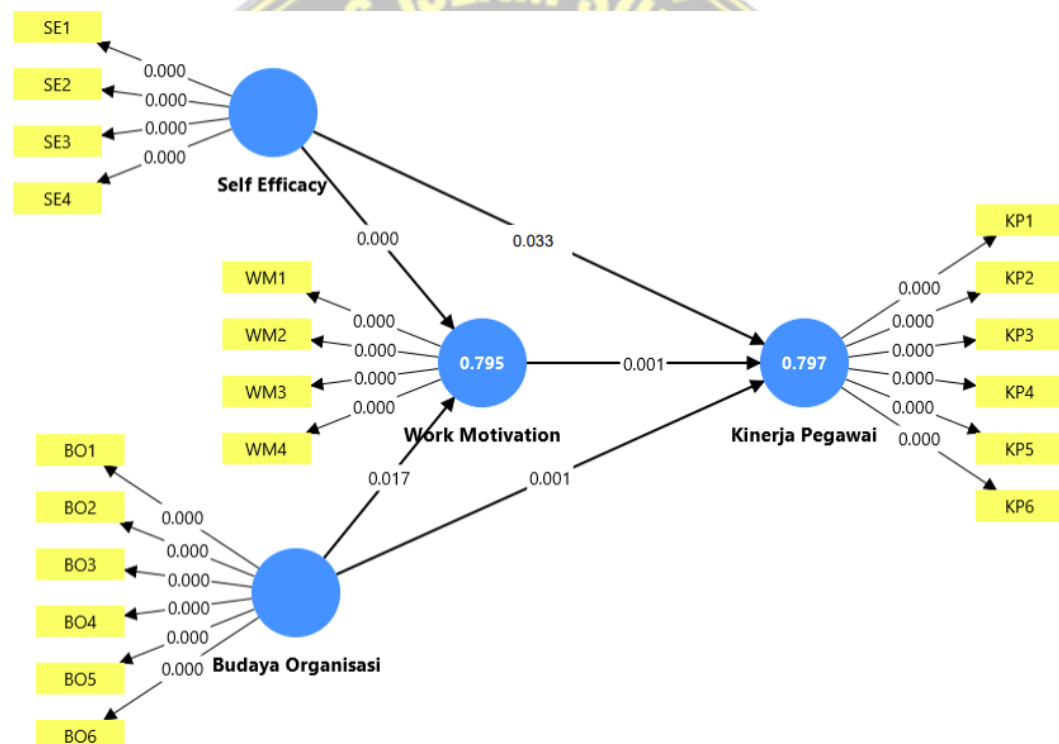
Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.11 *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0.889	0.883	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.910	0.907	Reliabel
<i>Self Efficacy</i>	0.872	0.866	Reliabel
<i>Work Motivation</i>	0.873	0.867	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas nilai *composite reliability* setiap variabel laten adalah $\geq 0,7$ sehingga model dinyatakan memiliki reabilitas yang tinggi. Nilai *cronbach alpha* sebesar $\geq 0,60$ berarti indikator variabel tersebut reliabel.

4.2.2. Evaluasi *Inner Model*



Gambar 4.2 *Inner Model (Model Struktural)*

Berdasarkan gambar diatas, dapat dijelaskan mengenai hasil R-square (R^2), f-square (F^2), uji *goodness of fit*.

1. *R-square* (R^2)

Seluruh varian dalam konstruk yang dijelaskan oleh model diwakili oleh *R-Square*. Keluaran dari penentuan nilai *R-Squares* sebagai berikut:

Tabel 4.12 Nilai *R-Square*

No	Variabel	R-Squares	Adjusted R-Squares
1	Kinerja Pegawai	0.797	0.786
2	<i>Work Motivation</i>	0.795	0.788

Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh nilai *Adjusted R-square* kinerja pegawai sebesar 0,786, hal ini berarti 78,6% variasi atau perubahan kinerja pegawai dipengaruhi oleh *self efficacy*, budaya organisasi dan *work motivation* sedangkan sisanya sebesar 21,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai *Adjusted R-square work motivation* sebesar 0.788, hal ini berarti 78,8% variasi atau perubahan *work motivation* dipengaruhi oleh *self efficacy* dan budaya organisasi, sisanya sebesar 21,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

2. *F-Square* (F^2)

Kriteria nilai F^2 ini terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu 0,02 (kecil/buruk); 0,15 (sedang/cukup); dan 0,35 (Besar/baik) (Setiawan, 2023). Berikut hasil uji *Fsquare* pada penelitian ini:

Tabel 4.13 Nilai *F-Square*

Hubungan Variabel	<i>f-Squares</i>	Pengaruh substantif
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.161	Cukup
Budaya Organisasi -> <i>Work Motivation</i>	0.111	Kecil
<i>Self Efficacy</i> -> Kinerja Pegawai	0.090	Kecil
<i>Self Efficacy</i> -> <i>Work Motivation</i>	0.830	Besar
<i>Work Motivation</i> -> Kinerja Pegawai	0.241	Cukup

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat pengaruh substantif yang besar terjadi pada variabel *self efficacy* terhadap *work motivation* (0,830). Kemudian pengaruh substantif yang cukup besar terjadi pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (0,161) dan *work motivation* terhadap kinerja pegawai (0,241). Sedangkan pengaruh substantif kecil terjadi pada variabel budaya organisasi terhadap *work motivation* (0,111) dan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai (0,090).

3. *Goodness of Fit*

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smart PLS 4.0, diperoleh nilai SRMR, d_ULS, d_G, *chi square* dan NFI.

Tabel 4.14
. Hasil Uji *Goodness of Fit Model*

No	Struktural Model	Cut-Off Value	Estimated	Keterangan
1	SRMR	< 0,10	0.071	Fit
2	d_ULS	> 0,05	0.664	Fit
3	d_G	> 0,05	0.904	Fit
4	Chi-Square	$> X^2_{\text{tabel}}$ (df = 54; $X^2_{\text{tabel}} = 38,11622$)	50.770	Fit
5	NFI	Mendekati 1	0.754	Fit

Berdasarkan hasil uji *goodness of fit model* PLS pada tabel di atas menunjukkan model *acceptable fit*. Hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian (*fit*) yang baik dengan data, artinya model yang diusulkan akurat dalam merepresentasikan hubungan antar variabel dalam data.

4.2.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam konteks ini bertujuan untuk memvalidasi atau membantah dugaan awal peneliti mengenai hubungan antar variabel, pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat koefisien jalur strukturalnya. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistics, nilai P-Values dan nilai original sampel melalui prosedur *bootstrapping*.

1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 4.15.
Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (*Path Coefficient*)

Hipotesis		Original Sample (O)	T Statistik	P values	Keputusan
H ₁	<i>Self Efficacy</i> -> <i>Work Motivation</i>	0.681	7.175	0.000	H ₁ diterima
H ₂	Budaya Organisasi -> <i>Work Motivation</i>	0.218	2.384	0.017	H ₂ diterima
H ₃	<i>Self Efficacy</i> -> Kinerja Pegawai	0.143	1.970	0.033	H ₃ diterima
H ₄	Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.315	3.433	0.001	H ₄ diterima
H ₅	<i>Work Motivation</i> -> Kinerja Pegawai	0.489	3.331	0.001	H ₅ diterima

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa dari dua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

a. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Work Motivation*

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *self efficacy* terhadap *work motivation* adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(7,175) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,681 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis pertama, yaitu *self*

efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*, yang berarti H_1 diterima.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Work Motivation*

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh budaya organisasi terhadap *work motivation* adalah sebesar $0,017 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(2,384) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,218 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis kedua, yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*, yang berarti H_2 diterima.

c. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,033 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(1,970) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,143 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis ketiga, yaitu *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti H_3 diterima.

d. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,433) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,315 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis keempat, yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti H_4 diterima.

e. Pengaruh *Work Motivation* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values yang membentuk pengaruh *work motivation* terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,331) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,489 (positif). Hasil ini mendukung hipotesis kelima, yaitu *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti H_5 diterima.

2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Efek Mediasi)

Tabel 4.16.
Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Spesific Indirect Effect*)

Hipotesis		Original Sample (O)	T Statistic	P values	Keputusan
H ₆	<i>Self Efficacy</i> -> <i>Work Motivation</i> -> Kinerja Pegawai	0.333	3.068	0.002	H ₆ diterima
H ₇	Budaya Organisasi -> <i>Work Motivation</i> -> Kinerja Pegawai	0.122	1.983	0.046	H ₇ diterima

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.14 di atas, dapat diketahui bahwa dari dua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dijelaskan berikut:

a. Peran *Work Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values *specific indirect effect* adalah sebesar $0,002 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,068) > 1,96$ dengan nilai original sampel sebesar 0,333 (positif) hasil ini mendukung hipotesis keenam yaitu *work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai, yang berarti H_6

diterima.

b. Peran *Work Motivation* dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai P-Values *spesific indirect effect* adalah sebesar $0,046 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(1,983) > 1,96$ dengan nilai original sampel sebesar 0,122 (positif) hasil ini mendukung hipotesis ketujuh yaitu *work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, yang berarti H_7 diterima.

4.3. Pembahasan

1. Pengaruh Self-Efficacy Terhadap Work Motivation Pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*, diketahui bahwa nilai P-Values adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(7,175) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,681 (positif). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani, Dipoadmodjo dan Burhanudin (2023), bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (0.000). Artinya semakin baik efikasi diri yang dimiliki oleh karyawan maka motivasi kerja karyawan akan semakin baik, begitupun sebaliknya semakin buruk efikasi diri semakin rendah motivasi karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara self-efficacy (kepercayaan diri terhadap kemampuan diri sendiri) dan work motivation (motivasi kerja) sangat erat. Individu dengan self-efficacy tinggi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih kuat, karena mereka percaya bahwa mereka mampu mencapai tujuan yang ditetapkan. Sebaliknya, motivasi kerja yang tinggi dapat memperkuat self-efficacy karena pengalaman sukses dalam bekerja dapat meningkatkan keyakinan diri. Jika seseorang percaya pada kemampuannya untuk berhasil dalam tugas-tugas kerja, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan tersebut. Self-efficacy yang tinggi membantu individu untuk tetap termotivasi meskipun menghadapi rintangan atau kegagalan. Mereka cenderung melihat kegagalan sebagai kesempatan belajar dan bangkit kembali. Individu dengan self-efficacy tinggi akan lebih berusaha dan gigih dalam mencapai tujuan, karena mereka percaya bahwa usaha mereka akan membuahkan hasil.

Efikasi diri adalah keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab kerja yang diberikan dengan baik (Nafari, 2018). Self-efficacy sangat diperlukan oleh karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan semakin baik. Karyawan dengan efikasi diri yang tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan dan melakukan pekerjaan serta memiliki motivasi yang lebih kuat untuk mencapai tujuan kerja (Ramadhani, Dipoadmodjo & Burhanudin, 2023). Kepercayaan diri ini memicu motivasi kerja yang lebih

tinggi, karena karyawan merasa yakin bahwa usaha mereka akan membuahkan hasil. Sebaliknya, karyawan dengan efikasi diri yang rendah mungkin merasa kurang percaya diri dan termotivasi, bahkan jika mereka memiliki kemampuan yang dibutuhkan. Pentingnya self-efficacy akan berpengaruh pada usaha yang diperlukan dan pada akhirnya terlihat dari kinerja karyawannya (Noviawati, 2019).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi work motivation pegawai diantaranya adalah *self efficacy* yang dimiliki karyawan. Self-efficacy lebih mengarah pada penilaian individu akan kemampuannya. Pada peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Silalahi & Silvianita (2021) yang meneliti tentang pengaruh efikasi diri terhadap motivasi kerja Karyawan Divisi Own Solution Delivery Service (Osds) Pt. Astra Graphia Information Technology Jakarta, hasil dari studi ini mengungkapkan bahwa pekerja dengan efikasi diri yang kuat dan percaya diri pada kemampuan mereka untuk mencapai tujuan mereka pasti akan memperlihatkan bagaimana mereka bekerja lebih keras supaya tujuan yang dicanangkan sebelumnya dapat dicapai, sedangkan temuan penelitian memperlihatkan sesungguhnya efikasi diri memiliki pengaruh positif dan substansial pada motivasi kerja karyawan. Di sisi lain, pekerja dengan self-efficacy yang buruk lebih cenderung menyerah pada tugas atau tujuan mereka.

Efikasi diri memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan. Meningkatkan efikasi diri karyawan dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan motivasi kerja dan pada akhirnya kinerja mereka. Hasil

penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Ikhrum, Budiandriani dan Ramlawati (2024), bahwa efikasi diri memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai BRI Kantor Cabang Majene. Penelitian Silalahi dan Silvianita (2021) menemukan bahwa self-efficacy secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja OSDS AGIT karyawan divisi karena mendorong munculnya kepercayaan diri yang positif.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap work motivation pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation*, diketahui bahwa nilai P-Values adalah sebesar $0,017 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(2,384) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,218 (positif). Sejalan dengan penelitian oleh Darma dan Purnawa (2025), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Disporapar Kota Pontianak.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan motivasi kerja. Budaya organisasi yang positif dan mendukung dapat meningkatkan motivasi karyawan, sementara budaya yang negatif dapat menurunkan motivasi. Budaya organisasi yang baik menciptakan lingkungan kerja yang positif, memperkuat nilai-nilai bersama, dan memberikan rasa aman, yang semuanya dapat memicu motivasi kerja. Budaya organisasi yang kuat, yang menekankan pada nilai-nilai seperti kerja tim, inovasi, dan penghargaan, dapat meningkatkan motivasi karyawan

untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang positif, yang berorientasi pada manusia, hasil, dan tim, dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan rasa aman, dan meningkatkan kepuasan kerja, yang semuanya berkontribusi pada motivasi kerja yang lebih tinggi.

Budaya organisasi adalah sebuah pola yang mengacu ke seperangkat nilai-nilai, kepercayaan, keyakinan-keyakinan, prinsip atau norma-norma yang telah lama dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan), sebagai pedoman perilaku, aturan, sistem manajemen, dan pedoman untuk memecahkan masalah-masalah organisasi serta masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal (Susilo, 2018). Budaya organisasi yang baik menjadi faktor penting dalam pencapaian sukses dan perkembangan organisasi (Gurunathan, 2021). Budaya organisasi berpengaruh signifikan dalam organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, tingkat motivasi karyawan, komitmen, dan kepuasan kerja (Sokro, 2017).

Budaya organisasi yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Zahra et al., 2020). Budaya organisasi yang baik juga akan meningkatkan kemampuan kolaborasi anggotanya dan memberikan efek positif terhadap motivasi dan performa kerja anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat memberikan arahan dan nilai-nilai yang memandu karyawan dalam bekerja, sehingga

meningkatkan motivasi dan kinerja mereka (Robins, 2016). Budaya organisasi yang baik akan memberikan pemahaman tujuan yang baik pula ke setiap anggotanya. Pemahaman tentang budaya organisasi yang kuat membuat tiap karyawan memiliki nilai dan tujuan yang sama ketika berada di dalam organisasi, dan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja (Kanter, 2018). Dengan adanya motivasi karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai

Sesuai dengan hasil penelitian Novitasari dan Iskandar (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi motivasi kerja lewat semangat mencapai tujuan yang sama. Lalu dalam penelitian Maradi dan Rizqi (2023), juga ditemukan budaya organisasi yang berdasarkan nilai keadilan, pengakuan, bantuan, dan kerjasama meningkatkan motivasi kerja secara signifikan, budaya organisasi juga berpengaruh signifikan. Kemudian temuan budaya organisasi berpengaruh pada motivasi kerja juga dibuktikan dalam penelitian Senen dan Az-Zahra (2020) yang menemukan adanya pengaruh pada budaya organisasi dengan motivasi kerja.

Budaya organisasi yang buruk, yang dicirikan oleh konflik, ketidakpercayaan, atau kurangnya dukungan, dapat menurunkan motivasi karyawan, menyebabkan ketidakpuasan kerja, dan bahkan dapat menyebabkan kinerja yang buruk. Budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan pengembangan karyawan dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih banyak dan mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang terlalu hierarkis, kurang transparan, atau

tidak menghargai karyawan dapat menurunkan motivasi dan menyebabkan ketidakpuasan kerja.

3. Pengaruh self-efficacy terhadap kinerja pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diketahui bahwa nilai P-Values adalah sebesar $0,033 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(1,970) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,143 (positif). Sesuai penelitian yang dilakukan oleh Agustin, Widyani dan Utami (2021), menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Syifa dan Maharani (2022), menunjukkan bahwa *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Lalu dalam penelitian Santri, Verawati dan Giovanni (2023), bahwa *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hubungan antara *self-efficacy* (keyakinan diri) dan kinerja pegawai adalah positif dan signifikan. Pegawai yang memiliki *self-efficacy* tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, karena mereka lebih percaya pada kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan. antara *self-efficacy* dan kinerja berarti bahwa semakin tinggi *self-efficacy* seorang pegawai, semakin baik pula kinerjanya dalam konteks ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut bukan hanya terjadi secara kebetulan, tetapi ada dasar yang kuat dan terukur. Pegawai dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang

optimal karena mereka percaya pada potensi mereka.

Self efficacy adalah keyakinan seseorang akan kemampuan atau kompetensinya atas kinerja tugas yang diberikan, mencapai tujuan atau mengatasi sebuah hambatan. Individu yang memiliki Self Efficacy tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik dan merasa yakin dan mampu dalam mengerjakan segala tugas dan mengatasi segala hambatan yang ada (Bandura, 2020). Keyakinan efficacy juga membantu menentukan sejauh mana usaha yang akan dikerahkan orang dalam suatu aktivitas, seberapa lama mereka akan gigih ketika menghadapi rintangan, dan seberapa ulet mereka akan menghadapi situasi yang tidak cocok (Dian Rizki; 2019). Artinya, semakin tinggi keyakinan seorang pegawai terhadap kemampuannya, semakin baik pula kinerjanya dalam menyelesaikan tugas-tugas.

Kinerja karyawan memiliki hubungan dengan efikasi diri atau self efficacy, karena Keyakinan akan kemampuan yang dimiliki oleh tiap individu ini akan mencapai hasil pekerjaan atau kinerja yang baik ditunjukan dengan kuantitas dan kualitasnya, sebaliknya apabila efikasi diri yang dimiliki cenderung rendah maka akan mengakibatkan ketidakberhasilan dalam melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya (Amalia & Budiono, 2021). Dengan efikasi diri atau self efficacy yang kuat diindikasikan akan membuat kinerja karyawan meningkat dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan dan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan yang diinginkan (Kabakoran, Haerodin & Musa, 2023). Dengan meningkatkan keyakinan karyawan pada kemampuan mereka,

organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efektif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian sejalan dengan teori atribusi oleh Samsuar bahwa self-efficacy yang tinggi akan berpengaruh pada kinerja dan tujuan yang akan dicapai dan menunjukkan perilaku disiplin dan bertanggung jawab dalam bekerja (Samsuar, 2019). Tingkat selfesteem yang baik menunjukkan kinerja secara optimal sebagai wujud kebanggaan pada diri sendiri (Sembiring, 2021). Individu dapat berkontribusi secara maksimal dan berpengaruh pada perilaku tanggung jawabnya kepada pekerjaan dan perusahaan. Dengan adanya dukungan dan kepercayaan yang diberikan, maka dapat membangun kepercayaan diri yang baik terhadap kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan dan berpengaruh pada hasil kinerja karyawan (Ary & Sriathi, 2019).

Self-efficacy membantu pegawai untuk menghadapi tantangan dan kegagalan dengan lebih baik. Mereka cenderung lebih gigih dalam mencoba mengatasi masalah dan belajar dari pengalaman. Pegawai dengan self-efficacy tinggi lebih percaya diri dalam membuat keputusan dan mengambil tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diketahui bahwa nilai P-

Values adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,433) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,315 (positif). Sejalan dengan penelitian oleh Gaol (2022) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. Sejalan dengan penelitian oleh Nafisah, Sumastuti dan Indriasari (2024), bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya yang positif dan kuat dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan, sedangkan budaya yang negatif dapat menghambat kinerja dan kepuasan kerja. Budaya organisasi menetapkan norma, nilai, dan harapan yang memandu perilaku karyawan. Budaya yang kuat akan membentuk perilaku karyawan ke arah yang diinginkan organisasi, seperti kolaborasi, inovasi, atau fokus pada pelanggan. Budaya yang positif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja. Karyawan yang merasa dihargai dan terlibat dalam organisasi akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi.

Budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi (Adha & Qomariah, 2019). Apabila budaya kerja tersebut berjalan dengan baik maka akan mendorong timbulnya kinerja karyawan yang baik pula. Budaya organisasi yang positif dan kuat dapat memotivasi, meningkatkan semangat kerja, dan menciptakan lingkungan

kerja yang kondusif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai (Priyadharsan & Nithiya, 2020). Budaya organisasi juga dapat mendorong juga membentuk sikap dan perilaku semua pekerja, dan menekankan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Jieet al., 2020).

Zahra et al. (2020) bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi dalam membentuk perilaku pegawai seperti menanamkan nilai-nilai dan sikap para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, organisasi mampu beroperasi ketika da nilai yang diyakini bersama. Nilai-nilai itu akan membimbing perilaku disetiap proses aktivitasnya. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sangat penting dalam mencapai keberhasilan dan pertumbuhan jangka panjang suatu perusahaan (Nafisah, Sumastuti & Indriasari, 2024). Perusahaan dengan budaya yang sejalan dengan visi dan misi, karyawan merasa terhubung dengan tujuan organisasi dan merasa memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilannya (Denison & Mishra (2016). Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi, budaya organisasi dapat secara langsung meningkatkan kinerja karyawan dalam berbagai aspek, seperti kualitas pekerjaan, efisiensi, dan pencapaian target.

Budaya organisasi sangat penting karena mempengaruhi berbagai aspek kinerja perusahaan, mulai dari produktivitas karyawan hingga pencapaian tujuan organisasi (Maryati et al.,2019). Budaya yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi dan

komitmen karyawan, serta mendorong kolaborasi dan inovasi. Kinerja optimal dari para karyawan dapat ditingkatkan dengan menerapkan budaya organisasi yang solid dan sehat. Kinerja karyawan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dengan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Shahzad et al., 2019).

Budaya yang mendukung pengembangan, pengakuan, dan pertumbuhan karir dapat meningkatkan motivasi karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif dan memberikan hasil yang lebih baik. Budaya yang menekankan komunikasi terbuka dan kolaborasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Karyawan dapat lebih mudah berbagi ide, memberikan umpan balik, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa nyaman dan dihargai di tempat kerja cenderung lebih bahagia dan puas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun budaya yang positif dan mendukung pertumbuhan karyawan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan bisnis mereka.

5. Pengaruh Work Motivation Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,, diketahui bahwa nilai P-

Values adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,331) > 1,96$. Sedangkan original sampel mempunyai nilai 0,489 (positif). Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Sarrah Apriliana dkk (2023), Okto Abrivianto et al (2024), dan Susita et al (2022) yang membuktikan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pegawai. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif, terlibat, dan berkomitmen pada pekerjaan mereka, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan mereka. Dalam konteks pekerjaan, motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan keterlibatan karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang lebih tinggi seringkali menghasilkan peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih bersemangat, fokus, dan berusaha keras untuk mencapai hasil yang optimal.

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan, hal ini dikarenakan adanya motivasi karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Caissar et al, 2022). Motivasi digunakan sebagai dorongan karyawan untuk bertindak dalam memenuhi kebutuhannya dan dalam mencapai tujuan. Biasanya motivasi kerja dipengaruhi oleh banyak komponen lain seperti gaji, tunjangan

kesehatan, keselamatan kerja, kebijakan pimpinan, dan beberapa faktor lainnya. Pemberian motivasi oleh perusahaan mampu mendorong karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan juga motivasi kerja dari diri karyawan sendiri yang akan mampu meningkatkan hasil kerja karyawan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat, maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Sehingga kinerja yang akan dihasilkan karyawan tersebut akan baik pula (Aeni & Kuswanto ,2021).

Hal ini juga sejalan dengan teori dua faktor karena teori ini menjelaskan bagaimana pentingnya sebuah motivasi yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik dapat memicu termotivasinya karyawan dalam bekerja, karena terpenuhinya kebutuhan karyawan oleh perusahaan yang menyebabkan karyawan bersemangat melakukan pekerjaannya (Ainanur & Tirtayasa, 2018). Motivasi kerja yang stabil dan terus berkelanjutan mempengaruhi karyawan akan terdampak pada kinerjanya. Ketika seorang karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi pribadinya untuk bisa bekerja maksimal (Norkhalisah, Budiman & Noorrahman, 2024). Sebaliknya seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah akan mendorong dirinya untuk malas bekerja dan tidak melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya.

Dengan demikian maka motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan dalam mendorong terjadinya kinerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Armansyah, 2020). Motivasi kerja dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, tekun, dan mencapai hasil yang

maksimal. Semakin tinggi motivasi kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai (Susita et al, 2022). Dengan kinerja yang meningkat, perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuannya dengan lebih efektif dan efisien. Motivasi kerja yang baik dari pegawai menjadi salah satu kunci keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi motivasi kerja seorang pegawai, semakin baik pula kinerjanya, dan sebaliknya.

Motivasi juga dapat mempengaruhi kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih berhati-hati dan teliti dalam menjalankan tugas mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas produk atau layanan yang mereka hasilkan. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang termotivasi akan lebih cenderung untuk bekerja lebih efisien dan efektif, sehingga dapat menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang sama. Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai sangatlah erat. Motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang dapat memotivasi karyawan untuk mencapai potensi terbaik mereka.

6. Pengaruh Self-Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Work Motivation Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja

pegawai, diketahui bahwa nilai P-Values *specific indirect effect* adalah sebesar $0,002 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(3,068) > 1,96$ dengan nilai original sampel sebesar 0,333 (positif). Sejalan dengan penelitian oleh Kamarullah, Marwan dan Hidayanti (2024), menunjukkan bahwa *self-efficacy* dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Ini berarti bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas (*self-efficacy*) dapat meningkatkan motivasi kerja.

Orang yang punya Self Efficacy kuat bisa mengubah sebuah peristiwa yang dihadapi di lingkungannya, karena mereka beranggapan bahwasanya dirinya kompeten dalam mengerjakan dan melaksanakan hal yang ada (Rajapakshe, 2021). Sebaliknya, orang dengan Self Efficacy yang lemah tak bisa merubah hal yang terjadi dilingkungan sekitarnya, dikarenakan hakikatnya mereka merasa tak punya keahlian dalam mengerjakan segala hal (Zakariya, 2021). Maka ketika kesulitan, orang dengan Self Efficacy yang kuat biasanya memilih untuk pantang menyerah dan berjuang terus, berbeda dengan orang pemilik Self Efficacy yang lemah yang biasanya mudah menyerah dalam kesulitan yang dialaminya (Khaerana, 2020).

Pegawai yang memiliki tingkat *self-efficacy* yang tinggi biasanya lebih percaya diri, gigih, dan berkomitmen dalam menghadapi berbagai tantangan. Peningkatan motivasi kerja ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Pegawai dengan *self-efficacy* tinggi lebih bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi dan menyelesaikan tugas dengan maksimal.

Motivasi kerja bertindak sebagai jembatan yang menghubungkan self-efficacy dengan kinerja. Kepercayaan diri terhadap kemampuan individu dapat mempengaruhi motivasi kerja dalam berbagai aspek, seperti menetapkan tujuan, tingkat usaha yang dicurahkan, ketahanan menghadapi tantangan, serta ketangguhan dalam menghadapi kegagalan (Noviawati, (2016). Dengan demikian, seseorang yang memiliki Self Efficacy yang tinggi akan mendorong motivasi pada diri setiap pegawai yang kemudian akan meningkatkan Kinerja Pegawai.

Self Efficacy dapat mendorong seseorang untuk meningkatkan motivasinya. Motivasi pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja, karena salah satu factor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. seseorang yang memiliki Sef Efficacy yang tinggi akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi yang kemudian dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian, maka dapat diduga bahwa Motivasi dapat menjadi pemediasi dalam pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja. Hal ini telah dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu yang mendapatkan hasil bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh Self Efficacy terhadap kinerja karyawan (Satria, 2022). Hasil penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu oleh Satria (2022), bahwa Self Efficacy dapat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi melalui Motivasi Pegawai.

Motivasi kerja sangat penting bagi pegawai karena dapat meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan kinerja secara

keseluruhan. Motivasi yang baik mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif, mencapai tujuan organisasi, dan berkontribusi pada budaya kerja yang positif. Motivasi kerja dapat menjadi variabel media pada penelitian ini yang jembatan terjadinya pengaruh Self-Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai PT Jasa Raharja Wilayah Aceh.

Beberapa alasan mengapa motivasi kerja penting bagi pegawai diantaranya (1) Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras, lebih fokus, dan lebih efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas secara keseluruhan; (2) Motivasi yang tinggi berkorelasi positif dengan kinerja yang lebih baik. Pegawai yang termotivasi cenderung mencapai target, memenuhi standar kualitas, dan memberikan hasil yang lebih baik; (3) Motivasi yang kuat dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, membuat mereka merasa lebih dihargai dan terlibat dalam pekerjaan mereka; (4) Karyawan yang termotivasi cenderung lebih setia pada perusahaan dan lebih kecil kemungkinannya untuk mencari pekerjaan di tempat lain, mengurangi biaya dan gangguan yang terkait dengan pergantian karyawan

7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Work Motivation Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Jasa Raharja Wilayah Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, diketahui bahwa nilai P-Values *specific indirect effect* adalah

sebesar $0,046 < 0,05$ dan nilai T-Statistics $(1,983) > 1,96$ dengan nilai original sampel sebesar 0,122 (positif). Sejalan dengan penelitian oleh Sulasmi, Sefnedi dan Yuliviona (2023), motivasi kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Penelitian oleh Kustanti dan Kustini (2022), bahwa Motivasi Kerja Memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja.

Menurut Robbins & Judge (2017), budaya organisasi adalah Pegawai melakukan secara bersama - sama dengan ciri khas tersendiri. Budaya organisasi harus didorong untuk memastikan motivasi pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai (Matko dan Takacs, 2017). Sumarni (2021) mengatakan bahwa budaya Organisasi juga termasuk aspek yang bisa memberi peningkatan kinerja, bertambah baiknya budaya organisasi sehingga juga meningkatnya kinerja pegawai. Terciptanya budaya organisasi karena dipengaruhi oleh perilaku beberapa orang yang terdapat di organisasi tersebut. Apabila budaya organisasi yang kuat, maka mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila lemahnya budaya organisasi, sehingga akan menjadi penghambat jalan untuk mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Selain itu, emberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang (Andriani & Na'mah Ulin, 2019). Meningkatnya kegairahan dan kemauan untuk bekerja dengan sukarela tersebut akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Kondisi pekerja yang tidak

segera menyelesaikan pekerjaan dapat disebabkan karena motivasi kerja yang sedang menurun. hal ini tercermin dari hasil penelitian Supardi & Wibawa (2022) bahwa budaya kerja yang rendah dan kurangnya motivasi yang didapatkan dari pimpinan maupun rekan kerja dalam menjalankan aktifitas dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang bagus dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan untuk bekerja lebih keras dan produktif (Mulyaningsih, 2019). Budaya organisasi yang kuat juga dapat membentuk rasa saling percaya, membangun kerjasama yang baik antar karyawan, meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar tim sehingga mendorong terciptanya solusi kreatif dan inovatif (Sulasmi, Sefnedi & Yuliviona, 2023). Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif atau tidak sehat dapat menurunkan produktivitas dan menyebabkan tingginya tingkat pergantian karyawan (Kustanti & Kustini, 2022).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan beberapa kajian analisa dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation* (0.000)
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work motivation* (0.017)
3. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (0.033)
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (0.001)
5. *Work motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (0.001)
6. *Work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai (0.002)
7. *Work motivation* mampu memediasi pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (0.046).

5.2 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini yaitu:

1. Dalam penelitian ini pengumpulan data hanya mengandalkan hasil penyebaran kuesioner, sehingga memungkinkan adanya unsur ketidakobjektifan dalam proses pengisian, seperti pengisian kuesioner yang dilakukan secara bersamaan.
2. Penelitian hanya fokus pada faktor tertentu, seperti *soft skill*, *self motivation* dan komitmen, tanpa mempertimbangkan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja SDM.

5.3 Implikasi

1. *Self efficacy*

Bagi organisasi diharapkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan self-efficacy karyawan, misalnya dengan memberikan pelatihan, umpan balik positif, dan kesempatan untuk belajar dari pengalaman orang lain

2. Budaya organisasi

Bagi organisasi diharapkan untuk membangun budaya kerja yang positif dan efektif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan serta mencapai tujuan perusahaan.

3. *Work motivation*

Bagi organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan cara memberikan pengakuan dan penghargaan atas kinerja karyawan, berikan kesempatan untuk pengembangan diri dan karir, serta bangun komunikasi yang efektif dan transparan guna meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W & Jogiyanto. (2019). Konsep dan Aplikasi PLS (Partial Least Square) Untuk. Penelitian Empiris. Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada).
- Adha, R. N., N. Qomariah, dan A.H.H. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1): 47.
- Aeni, N., & Kuswanto, H. G. (2021). The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(2), 20-24
- Agustin, Widyani dan Utami (2021). Pengaruh self efficacy terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada cv. Era dua ribu bangle. *VALUES*, Volume 2, Nomor 3, Tahun 2021.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1-14.
- Aisyiyah, Turnip & Siregar (2022). *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. Judul “Pengaruh Self-Efficacy dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Medan
- Alia, Cut Fauza, Mukhlis Yunus dan Mahdani. 2015. “Pengaruh Budaya Perusahaan, Rotasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Banda Aceh.” *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. ISSN: 2302- 0199. Vol. 4, No. 1, Hal. 1-10.
- Al-Masdi. 2016. *Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Amalia & Budiono, (2021). Pengaruh Self-esteem dan Psychological Well Being terhadap Job Performance melalui Work Engagement pada Pegawai Bank di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 42–56. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p42-56>.
- Andriani, & Na'mah, U. (2019). Motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja dosen di STAIN Kediri dan Universiti Tun Hussein Onn Johor Malaysia. In PT Gramedia Pustaka (Ed.). *IAIN KEDIRI PRESS*.
- Arikunto, S. 2019. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi. Revisi VI, Jakarta: PT Rineka Cipta.

- Armansyah. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta. *Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 2(1), 90–94.
- Artina, H.B. Isyandi, dan Sri Indarti. 2019. “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Personil Polda Riau.” *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol. VI, No. 2, Hal. 9-19.
- Ary, Iwan Restu, and Anak Agung Ayu Sriathi. (2019). “Pengaruh Self Efficacy dan Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali).” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8 (1): 6990-7013. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i01.p02>.
- Bandura. (2020). *Self Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Caissar, C. et al. (2022) ‘Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor’, *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(1), pp. 11–19.
- Darma dan Purnawa (2025), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Disporapar Kota Pontianak. *Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Vol 8 2025 “Penguatan Lokal Branding UMKM dalam Upaya Peningkatan Ekspor”* ISSN: 3025-3292. *Manajemen Business Innovation Conference-MBIC* <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/index>.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (2016). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Dessler. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Barat: PT Indeks.
- Dewi & Herlambang (2024). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Judul “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada UPTD Puskesmas Banjarangkan II”.
- Dian Rizki (2019). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance Dan Divisi Human Resource PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 3 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*.
- Fithriana, N., & Adi, A. N. (2017). Dominant Effect Between Compensation, Leadership and Organizational Culture on Employee Performance

- Improvement. *Journal of Applied Management (JAM)*, 15(4), 670–676.
<https://doi.org/10.21776/ub.jam2017.015.04.14>.
- Gaol, S. dan 2022. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 4(2).
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Gurunathan, A. (2021). Study on the impact of organizational culture on employee motivation in a steel and industrial forgings company. *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, 9(5), 121–133. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4027842>.
- Hakim, Adnan. 2015. “Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study in Hospital of District South Konawe of Southeast Sulawesi. ISSN (e): 2319-1813. ISSN (p): 2319-1805.” *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*. Vol. 4, Issue. 5, pp.33-41.
- Harjono, Gerald Joseph, Bode Lumanauw, and Kana Kaisar. (2015). “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Air Manado.” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3 (3): 1040–1049.
- Hasibuan, Malayu S.P. Haji. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein Umar. 2021. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.
- Ikhrum, Budiandriani dan Ramlawati (2024). Pengaruh efikasi diri dan dukungan organisasi terhadap motivasi kerja pada pegawai pt. Bank rakyat indonesia kantor cabang majene. *Journal of Economic, Public, and Accounting (JEPA)*. Vol. 5 No. 2 April 2023, hlmn. 98-104.
- Jie, I. L. C., Djubair, R. A., & Harun, M. Z. M. (2020). Impact of Organizational Culture on Employees’ Performance: A Study in Multinational Corporations in Sarawak. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 10(2), 133–152.

- Kabakoran, Haerodin & Musa, (2023). Pengaruh self-efficacy terhadap kinerja pegawai rumah sakit labuang haji. *DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis* ISSN. 2721-4907 Volume 4, Nomor 1, Februari 2023.
- Kamarullah, Marwan dan Hidayanti (2024). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan. *Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan* Volume 15, Nomor 3 Agustus 2024. <https://doi.org/10.59188/covalue.v15i3.4622>.
- Kanter, R.M. (2018). Men and Women of the Corporation. *British Journal of Sociology*, 31, 135.
- Khaerana, K. (2020). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Daerah (Kpud) Kabupaten Luwu Timur. *Jurnal Ecoment Global*, 5(1), 80–89.
- Kustanti dan Kustini (2022), Motivasi Kerja Memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Jurnal Manajemen dan Sains, 7(2), Oktober 2022, 572-576 Program Magister Manajemen Universitas Batanghari ISSN 2541-6243 (Online), ISSN 2541-688X (Print), DOI 10.33087/jmas.v7i2.460.
- Juhainah (2023). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*. Judul “Analisis Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi”.
- Maharani, Dewi (2024) Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Cikijing Kabupaten Majalengka. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. No. 4. Vol. 2.
- Maradi, F. M., & Rizqi, R. M. (2023). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Work Motivation at the Sumbawa Regency Inspectorate with Job Satisfaction as a Mediating Variable. *eCo-Buss*, 6(2), 858–869. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i2.1011>.
- Maryani, T., & Samtono, S. (2023). Membangun Kinerja pegawai Melalui Budaya Organisasi Dan Tunjangan tambahan penghasilan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel mediasi. *Among Makarti*, 16(2). <https://doi.org/10.52353/ama.v16i2.546>.
- Maryati, T., Astuti, R. J., & Udin, U. (2019). The Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(3), 130–143.

- Nafisah, Sumastuti dan Indriasari (2024). Analisis Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Arastirma*. 4 (1).190-205 DOI:[10.32493/arastirma.v4i1.37309](https://doi.org/10.32493/arastirma.v4i1.37309).
- Nazir, Moh. 2022. Metode penelitian ; editor, Sikumbang, Risman Bogor : Ghalia
- Norkhalisah, Budiman & Noorrahman, 2024. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Balangan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1 (24).
- Notoatmodjo, S. (2018) Metodologi Penelitian Kesehatan. 3rd edn. Jakarta: Rineka. Cipta.
- Novitasari, D., & Iskandar, J. (2022). Do organizational culture and workenvironment affect the motivation and performance of aviation industryemployees? *Journal of Industrial Engineering*
- Noviawati, Dian Rizki. (2016). “Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.” *Jurnal Ilmu Manajemen* 4 (3): 1-12.
- Noviawati, D. R. (2016). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Divisi Finance dan Human Resources PT. Coca-Cola Distribution Indonesia, Surabaya). In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 4, Issue 3, pp. 1–12)
- Prasetya, Veronika, Dwi Handayani, and Theresia Purbandari. (2023). “Peran Kepuasan Kerja, Self Efficacy terhadap Kinerja Individu.” *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* 1 (1): 59–69.
- Priyadharsan, S., & Nithiya, P. (2020). Association between the Organizational Culture and Employees “Performance. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, IV(VIII), 692–696.
- Puspita, E., Sembiring, J., Ed, M. M., Madu, G. N., Asawo, S. P., & Gabriel, J. m. o. (2016). The Influence of Organizational Culture Towards Employee Engagement in Kantor Wilayah PT Perusahaan Listrik Negara (PERSERO) Kalimantan Barat. *International Journal of Arts and Humanities*, 3(3), 3072–3079.
- Rajapakshe, W. (2021). The Impact of Academic Procrastination, SelfEfficacy, and Motivation on Academic Performance: Among Undergraduates in Non-State Universities in Sri Lanka
- Ramadhani, Dipoadmodjo dan Burhanudin (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Efikasi Diri Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Plasa Telkom Group

- Maros. DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis ISSN. 2721-4907 Volume 4, Nomor 2, Oktober 2023.
- Ramli, A. H. (2019b). Work Environment, Job Satisfaction and Employee Performance in Health Services. *Business and Entrepreneurial Review*, 19(1), 29–42. <https://doi.org/10.25105/ber.v19i1.5343>.
- Robbins, S. P., & Sanghi, S. (2016). *Organizational Behaviour* (11th ed.). Delhi: Dorling Kindersley (India) Pvt.
- Samsuar, S. (2019). ATRIBUSI. *Network Media*, 2(1). <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/junetmedia/article/view/450>.
- Santri, Verawati Dan Giovanni (2023), Pengaruh Self-Efficacy, Self-Esteem Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang. *Among Makarti* Vol. 16 No. 1.
- Satria, M. Y. . (2022). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(03), 727–740. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i03.17998>.
- Sembiring, E. E. (2021). Pengaruh Insentif Keuangan, Komitmen Karyawan, Selfefficacy, Dan Self-esteem Terhadap Kinerja Dalam Kondisi Fairness. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 13(1), 96–104. <https://doi.org/10.22225/kr.13.1.2021.96-104>
- Setyawan, S. 2017. Pengaruh Self Efficacy dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasional. *AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 12, No.24.
- Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219–227. <https://doi.org/10.1108/IJCoMA-07-2012-0046>
- Silalahi & Silvianita (2021). Pengaruh Self-Efficacy Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Divisi Own Solution Delivery Service (Osds) Pt. Astra Graphia Information Technology Jakarta. *e-Proceeding of Management* : Vol.8, No.4.
- Sokro, E. (2017). Analysis Of The Relationship That exists between Organisational Culture, Motivation and performance. *Problems of Management in the 21st Century*, 3(1), 106–119. <https://doi.org/10.33225/pmc/12.03.106>

- Sri Handoko Budi Nugroho (2024) Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi dan Komitmen Organisasi (Studi di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Karanganyar. Jurnal Ekonomi. No. 4 Vol.3.
- Sugiyono. 2019. Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D. Bandung: ALFABETA.
- Sukartini (2022) Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. Jurnal Sumber Daya Aparatur Vol. 4 No. 2 Oktober 2022.
- Sulasmi, Sefnedi dan Yuliviona (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada Puskesmas Kecamatan Kuranji). Vol, 22, No. 4.
- Susilo, Joko. (2018). Penggunaan OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) untuk Analisa Budaya Organisasi di PPSDMMigas. SwaraPatra, 8(4).
- Supardi, S., & Wibawa, T. S. (2022). Efek mediasi disiplin kerja pada peningkatan kinerja karyawan oleh motivasi dan kompensasi. JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan), 7(1), 27. <https://doi.org/10.32503/jmk.v7i1.2065>
- Syifa dan Maharani (2022). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tegal Dimensi, Volume 11 Nomor 3 : 500-517 NOVEMBER 2022 ISSN: 2085-9996 <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>.
- Zakiuddin (2022). Skripsi. Judul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pg. Kebon Agung Malang Jawa Timur)”.
- Zahra, P. F., Kee, D. M. H., Aqilah, N., Ng, X. Y., Lin, J. Y., Vashishth, K., Pandey, R., Alfadhly, H., & Quttainah, M. A. (2020). How does Organizational Culture Affect Proton’s Employee Performance? Asia Pacific Journal of Management and Education, 3(2), 45–57. <https://doi.org/10.32535/apjme.v3i2.846>.
- Zakariya, Y. F. (2021). Self-efficacy between previous and current mathematics performance of undergraduate students: an instrumental variable approach to exposing a causal relationship. Frontiers in Psychology, 11, 556607.