

***SELF EFFICACY TERHADAP KINERJA SDM DENGAN  
EMOTIONAL STABILITY SEBAGAI PEMEDIASI***

**Tesis**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen



**Disusun oleh :**

**RIZAL IRVAN AFANDI**

**NIM: 20402400655**

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

**2025**

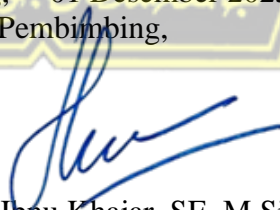
**LEMBAR PENGESAHAN THESIS**

***SELF EFFICACY TERHADAP KINERJA SDM DENGAN  
EMOTIONAL STABILITY SEBAGAI PEMEDIASI***

Disusun Oleh :  
**RIZAL IRVAN AFANDI**  
**NIM: 20402400655**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis  
Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 01 Desember 2025  
Pembimbing,






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

**LEMBAR PENGUJIAN**  
***SELF EFFICACY TERHADAP KINERJA SDM DENGAN***  
***EMOTIONAL STABILITY SEBAGAI PEMEDIASI***

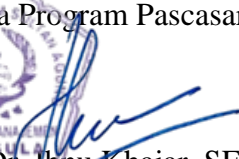
**Disusun oleh:**  
**RIZAL IRVAN AFANDI**  
**NIM: 20402400655**

Telah dipertahankan di depan penguji pada  
01 Desember 2025

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

<b>Pembimbing</b>  <u>Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si</u> NIK. 210491028	<b>Penguji I</b>  <u>Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, MSi</u> NIK. 210493032
	<b>Penguji II</b>  <u>Dr. Budhi Cahyono, SE, MSi</u> NIK. 210492030

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen tanggal 01 Desember 2025.

Ketua Program Pascasarjana  
  
Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:


Nama : Rizal Irvan Afandi  
NIM : 20402400655  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “*Self Efficacy Terhadap Kinerja SDM dengan Emotional Stability sebagai Pemediasi*“, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 01 Desember 2025

Pembimbing

Saya yang menyatakan,

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

Rizal Irvan Afandi  
NIM: 20402400655

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Rizal Irvan Afandi  
NIM : 20402400655  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul: *Self Efficacy Terhadap Kinerja SDM dengan Emotional Stability sebagai Pemediasi*; Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam 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, 01 Desember 2025

Yang menyatakan

Rizal Irvan Afandi  
NIM: 20402400655

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self-efficacy* dan dukungan rekan kerja terhadap *emotional stability* serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM). Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang yang berjumlah 203 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala interval lima poin, mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skor 5 (Sangat Setuju). Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM; (2) Dukungan rekan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM; (3) *Emotional stability* secara signifikan memoderasi pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja SDM; dan (4) interaksi antara *emotional stability* dan dukungan rekan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja SDM dapat dicapai melalui penguatan *self-efficacy* dan dukungan sosial di tempat kerja yang disertai dengan pengelolaan stabilitas emosi yang baik.

**Kata kunci:** self-efficacy; dukungan rekan kerja; emotional stability; kinerja SDM

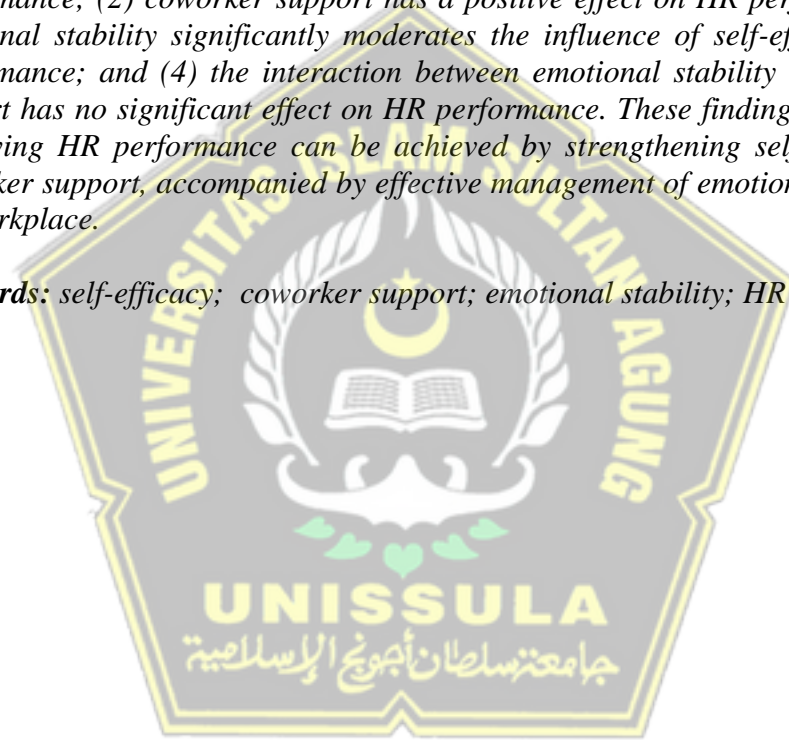


## ABSTRACT

*This study aims to identify and analyze the influence of self-efficacy and coworker support on emotional stability and their impact on improving human resource performance (HR performance). The research type used is explanatory research with a quantitative approach. The population of this study consists of all employees at the Customs and Excise Office Type Madya Pabean A Semarang, totaling 203 individuals. The sampling technique employed is a census method, whereby the entire population serves as the study sample. Data were collected through a questionnaire using a five-point interval scale ranging from 1 (Strongly Disagree) to 5 (Strongly Agree). Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Square (PLS) approach.*

*The results indicate that: (1) self-efficacy has a positive effect on HR performance; (2) coworker support has a positive effect on HR performance; (3) emotional stability significantly moderates the influence of self-efficacy on HR performance; and (4) the interaction between emotional stability and coworker support has no significant effect on HR performance. These findings suggest that improving HR performance can be achieved by strengthening self-efficacy and coworker support, accompanied by effective management of emotional stability in the workplace.*

**Keywords:** *self-efficacy; coworker support; emotional stability; HR performance*





## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Segala puji bagi Allah Tuhan Semesta Alam Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah melimpahkan berbagai rahmat, anugrah, hidayah dan karunia-Nya. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW beserta sahabat dan keluarganya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “*Self Efficacy Terhadap Kinerja SDM dengan Emotional Stability sebagai Pemediasi*”.

Penyusunan Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan derajat magister pada Program Pascasarjana (S-2) Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung.

Terselesaikannya Tesis ini adalah wujud karunia-Nya dan tidak lepas dari peran serta berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah dengan sangat sabar memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, memberikan bimbingan dengan penuh komunikatif, kesabaran, semangat dan keteladanan.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah dengan sabar memberikan ilmu yang bermanfaat dan sebagai inspirasi dalam pembelajaran. Serta selaku Dosen Pembimbing yang telah membantu serta membimbing penulis serta senantiasa memberikan masukan yang berperan besar dalam kelancaran penyelesaian tugas akhir ini.
3. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si dan Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si selaku Dosen Penguji yang memberikan masukan serta arahan yang konstruktif.
4. Para Dosen pada Program Pascasarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pengetahuan dan ilmu kepada penulis.



5. Segenap pengurus dan staf karyawan Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu selama mengikuti pendidikan.
6. Orang tua, Isteri tercinta Irena Ayu Kinanti dan anak-anak tersayang : Rahsya, dan Rafka yang selalu memberikan do'a dan dukungannya kepada penulis sehingga dapat memberikan semangat dalam menyelesaikan penelitian tesis.
7. Kepala Kantor Pengawasan dan Pelayanan Tipe Madya Pabean A Semarang dan semua pimpinan, senior serta rekan kerja di KPPBC TMP A Semarang yang tidak dapat penulis sebutkan yang telah membantu dan memberikan petunjuk serta saran dalam penyusunan tesis ini.
8. Rekan-rekan Kelas 80L MM yang telah bersama-sama berjuang dan belajar menyelesaikan studi S2 ini.
9. Semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi selama proses studi dan penyusunan tesis ini.

Penulis sangat menyadari segala kekurangan dan keterbatasan dalam proses penyusunan Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Manajemen dan dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

***Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh***

Semarang, 01 Desember 2025

Penulis

Rizal Irvan Afandi  
NIM: 20402400655

## Daftar Isi

LEMBAR PENGESAHAN THESIS .....	ii
LEMBAR PENGUJIAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR .....	i
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	7
2.1 Kinerja SDM .....	7
2.2 Self Efficacy .....	8
2.3 Dukungan rekan kerja .....	13
2.4 Emotional stability .....	14
2.1 Pengaruh antar variable dan perumusan hipotesis .....	15
2.5 Model Empirik Penelitian .....	19
BAB III METODE PENELITIAN .....	21
3.1. Jenis Penelitian .....	21
3.2. Jenis Data .....	21
3.3. Metode Pengumpulan Data .....	22
1.4. Populasi dan Sampel .....	23
1.5. Variabel dan Indikator .....	24
1.6. Teknik Analisis Data .....	25
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN .....	31
4.1. Deskripsi Responden .....	31

4.2.	Analisis Deskriptif Data Penelitian .....	33
4.3.	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) .....	38
4.4.	Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit) .....	47
4.5.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model) .....	49
4.6.	Pembahasan .....	53
BAB V PENUTUP.....		71
5.1.	Kesimpulan Hasil Penelitian .....	71
5.2.	Implikasi Teoritis .....	72
5.3.	Implikasi Praktis .....	73
5.4.	Limitasi Hasil Penelitian .....	74
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang .....	75
Daftar Pustaka .....		77
Lampiran 1 Kuestioner.....		83
Lampiran 2. Deskripsi Responden .....		87
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian.....		88
Lampiran 4. Full Model PLS .....		83
Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran) .....		83
Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (Goodness of fit) .....		86
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural) .....		87

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia kerja yang semakin dinamis, kinerja sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu elemen krusial yang menentukan keberhasilan organisasi. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja SDM adalah *self-efficacy*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuan profesionalnya untuk menghadapi dan menyelesaikan tugas secara efektif. Ketika individu memiliki tingkat *self-*

*efficacy* yang tinggi, mereka cenderung lebih percaya diri dalam melaksanakan tanggung jawabnya, mengambil inisiatif, dan mencari solusi kreatif dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Namun, kemampuan ini sering kali dipengaruhi oleh faktor emosional, seperti *emotional stability* atau kestabilan emosional.

Dalam menghadapi kondisi yang tidak menyenangkan di dalam organisasi, seseorang harus memiliki keyakinan diri yang tinggi (Bandura, 1978; Zulkosky, 2009). Kemampuan individu ini perlu dilatih dan diatur secara efektif untuk mencapai tujuan pribadi (Lyons & Bandura, 2019). Bandura menyebutnya sebagai *self-efficacy*, yang menyatakan bahwa individu harus memiliki kemampuan untuk mengorganisir strategi yang sesuai dengan tujuan dan melaksanakannya dengan baik, bahkan dalam situasi sulit (Bandura, 2021a).

*Self-efficacy* mencakup keyakinan dalam mengatasi tantangan profesional yang mungkin muncul (Huang, 2016). Termasuk di dalamnya adalah kemampuan untuk menangani stres, mengambil keputusan sulit, dan bekerja dalam tim multidisiplin untuk mencapai hasil terbaik. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi mungkin lebih cenderung untuk mencari peluang pembelajaran dan pengembangan diri (Pakpour et al., 2019). SDM dengan *self efficacy* yang tinggi percaya bahwa mereka dapat mengatasi tantangan baru dan terus meningkatkan kualitas pelayanan yang mereka berikan (A Orgambidez et al., 2014).

*Self-efficacy* tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan, tetapi juga pada kepuasan kerja, tingkat stres, dan keberlanjutan karier mereka (Zeytinoglu et al., 2007). *Self-efficacy* adalah aspek penting dari pengetahuan diri yang memengaruhi kehidupan sehari-hari manusia. *Self-efficacy*

yang dimiliki memengaruhi individu dalam pengambilan keputusan untuk mencapai suatu tujuan, termasuk dalamnya perkiraan terhadap tantangan yang akan dihadapi; mendorong individu untuk menetapkan tujuan yang menantang dan bertahan di tengah kesulitan (Bandura, 2021a). Penguatan *self-efficacy* dapat dilakukan melalui pendidikan kontinu, pelatihan, dukungan tim, dan pengakuan terhadap prestasi (Chegini et al., 2019).

Kemudian, dukungan rekan sekerja juga dapat menjadi saluran penting untuk mengekspresikan perasaan, berbagi pengalaman, dan mencari solusi atas tantangan yang dihadapi (Bajaj et al., 2018). Penelitian terdahulu terkait peran dukungan rekan kerja terhadap kinerja masih menyisakan kontroversi hasil yang menarik untuk diteliti. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (Budiyono et al., 2022). Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat pengaruh interaksi yang signifikan dari dukungan emosional rekan kerja terhadap prestasi kerja (Baker & Kim, 2021). Sehingga untuk menengahi gap tersebut, variable *emotional stability* diajukan untuk menjadi pemediasi.

Stabilitas emosi, atau yang dikenal sebagai stabilitas emosional, merujuk pada tingkat ketenangan, kepercayaan diri, dan rasa aman seseorang (Chiang et al., 2019). Stabilitas emosi adalah konsep yang mencakup sifat psikologis non-kognitif pada seseorang. Caprara et al (2013) mendefinisikan stabilitas emosi sebagai suatu proses di mana seseorang berusaha untuk memiliki kepribadian dan perasaan yang lebih peka. Stabilitas emosi memberikan rasa ketenangan bagi seseorang dalam menghadapi dan memahami tantangan kehidupan (Vance, 2016). Kemampuan

untuk menstabilkan emosi membantu organisasi membentuk persepsi individu terhadap kenyataan, meningkatkan kemampuan untuk menilai, mengevaluasi, dan memahami realitas kehidupan atau menghadapi situasi sulit (Cohrdes & Mauz, 2020).

*Emotional stability* merupakan kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan emosi dalam situasi yang menantang, seperti menghadapi stres, konflik, atau tekanan pekerjaan. Ketika individu memiliki kestabilan emosional yang baik, mereka cenderung lebih mampu mengelola tekanan tanpa mengganggu kinerja profesional mereka.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Selain adanya fenomena gap diatas, dan perbedaan penelitian antara peran *self efficacy* terhadap kinerja SDM sehingga rumusan permasalahan dalam studi ini adalah “*emotional stability* dalam memediasi pengaruh dukungan rekan kerja dan *self efficacy* terhadap kinerja SDM” Sehingga pertanyaan yang muncul (*research question*) adalah ;

1. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM?
2. Bagaimana pengaruh dukungan rekan kerja terhadap kinerja SDM?
3. Bagaimana moderasi *emotional stability* dalam pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh moderasi dukungan rekan kerja terhadap kinerja SDM?



### 1.3. Tujuan Penelitian

- 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM
- 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan rekan kerja terhadap kinerja SDM
- 3) Mengetahui dan menganalisis peran moderasi emotional stability dalam pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM
- 4) Mengetahui dan menganalisis peran moderasi dukungan rekan kerja terhadap kinerja SDM

### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk memberikan sumbangan pikiran terhadap pengembangan ilmu pengetahuan terutama mengenai manajemen sumber daya manusia. Integrasi teoritis ini dapat membantu memahami bagaimana variabel-variabel ini saling berinteraksi dan saling memengaruhi dalam mendukung peningkatan kinerja.
- b. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan management SDM terutama terkait dengan Peningkatan Kinerja SDM melalui *self efficacy*. Penggabungan konsep-konsep seperti *emotional stability*, *self-efficacy*, dan pengaruh dukungan rekan kerja dapat



memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang dinamika individu di lingkungan kerja.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi individu. Penelitian dapat memberikan individu wawasan tentang faktor-faktor seperti *emotional stability* dan *self-efficacy* yang dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis mereka di lingkungan kerja.
- b. Bagi organisasi. Dengan pemahaman lebih baik tentang konsep-konsep seperti *self-efficacy*, organisasi dapat merancang program pengembangan karyawan yang memperkuat keyakinan diri individu, yang dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi.
- c. Bagi Akademisi. Institusi pendidikan dapat memanfaatkan hasil penelitian untuk memperkaya kurikulum dan memberikan wawasan lebih mendalam kepada mahasiswa yang belajar tentang psikologi organisasional dan manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan mampu membantu akademisi dalam pengembangan teori dan model baru yang dapat digunakan sebagai landasan bagi penelitian lebih lanjut di bidang psikologi organisasional dan perilaku kerja.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja SDM**

kinerja merupakan hasil dari upaya yang dilakukan oleh seorang individu atau kelompok individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing di dalam organisasi (Bakirova Oynura, 2022). Definisi ini menekankan pentingnya pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang sah dan sesuai dengan standar moral dan etika. Kinerja SDM, dalam konteks ini, menjadi kunci dalam menjaga keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

Mangkunegara mendefinisikan kinerja SDM sebagai aspek kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang diberikan oleh seorang individu atau tim kerja dalam periode waktu tertentu (Mangkunegara, 2005). Hal ini mencerminkan efektivitas dari upaya yang dilakukan oleh SDM untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator kinerja yang disebutkan oleh Robbins (2016) adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian, organisasi dapat memahami sejauh mana karyawan telah mencapai target yang ditetapkan.

Pemahaman yang baik tentang kinerja SDM tidak hanya memberikan gambaran tentang pencapaian individu, tetapi juga membantu dalam mengevaluasi keseluruhan kesehatan dan kinerja organisasi (Wardayati, 2019). Dengan memastikan bahwa karyawan tidak hanya mencapai target, tetapi juga melakukannya dengan standar yang tinggi dan sesuai dengan nilai-nilai organisasi,

organisasi dapat memastikan pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang. Ini menunjukkan betapa pentingnya profesionalisme dan motivasi intrinsik serta ekstrinsik dalam mendorong kinerja yang optimal dalam lingkungan kerja.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Sedangkan indikator untuk mengukur kinerja SDM adalah: (a) Kualitas hasil pekerjaan, dapat diukur dari ketepatan waktu, ketelitian kerja dan kerapian kerja; (b) Kuantitas hasil pekerjaan, dapat diukur dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan; (c) ketepatan waktu, dapat diukur dengan pencapaian waktu yang dicapai dalam melaksanakan kerja (Robbins, S. P., & Judge, 2013).

## 2.2. *Self Efficacy*

*Self-efficacy* adalah keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk memobilisasi, memotivasi, sumber daya kognitif dan sumber tindakan yang diperlukan untuk mengendalikan tuntutan tugas. Sejumlah peneliti telah menemukan bahwa keyakinan pada kemampuan merupakan penentu tingkat kinerja seseorang.

Bandura *et al* (1987) mendefinisikan bahwa *self-efficacy* adalah salah satu kemampuan pengaturan diri individu. *Self efficacy* mengacu pada persepsi kemampuan individu untuk mengatur dan melaksanakan tindakan untuk menampilkan keterampilan tertentu. Chong *et al* (2021) mendefinisikan bahwa karyawan yang memiliki efikasi diri yang lebih tinggi terhadap perubahan dan memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap intervensi perubahan akan

memudahkan organisasi untuk melakukan perubahan. Semakin tinggi kepercayaan diri yang dimiliki karyawan, maka semakin mudah karyawan menerima perubahan yang dilakukan oleh organisasi (Rhew *et al.*, 2018).

Karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi akan mudah diberi pengarahan dan mudah diberdayakan sehingga perubahan yang dilakukan oleh organisasi akan berjalan efektif (Margolis & McCabe, 2006). Perubahan dalam organisasi akan berdampak baik bagi organisasi maupun bagi orang atau individu dalam organisasi karena perubahan dapat diterima (Monteiro & Vieira, 2016).

Teori *self-efficacy* (Bandura *et al.*, 1987) menyatakan bahwa individu memperoleh informasi untuk menilai *performance accomplishments*, *vicarious (observational) experiences*, *forms of persuasion*, dan *physiological indexes*. *Self-efficacy* yang tinggi tidak akan menghasilkan kinerja yang kompeten ketika keterampilan yang diperlukan kurang (Bandura, 2010). Harapan akan hasil yang diperoleh, atau keyakinan mengenai kemungkinan yang akan dilakukan akan sangat bergantung pada keyakinan diri seseorang (Tabernero & Hernández, 2011).

*Self-efficacy* merupakan tingkat dimana seseorang percaya bahwa ia mampu berhasil melakukan perilaku, menyelesaikan tugas, atau mencapai suatu tujuan (Rhew *et al.*, 2018). Sedangkan menurut Robert Kreitner, dan Angelo Kinicki, *self-efficacy* merupakan keyakinan diri seseorang untuk berkembang dan berhasil dalam tugas khusus, serta percaya untuk dapat melakukan pekerjaan (Zaki *et al.*, 2019).

Trautner & Schwinger (2020) menyatakan bahwa *self-efficacy* adalah kepercayaan individu akan kemampuannya untuk sukses dalam melakukan sesuatu. *Self-Efficacy* menurut (Reaves & Cozzens, 2018) adalah kepercayaan seseorang

atas kemampuannya dalam menguasai situasi dan menghasilkan sesuatu yang menguntungkan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* adalah kepercayaan individu atas kemampuannya dalam menguasai situasi dan menghasilkan sesuatu yang menguntungkan.

Dengan demikian, dapat disintesis bahwa *self-efficacy* adalah keyakinan diri seseorang bahwa dia memiliki kemampuan melaksanakan tugas-tugas tertentu yang diembankan dalam rangka mencapai sasaran dan tujuan yang diinginkan dengan sukses.

Beberapa peneliti terdahulu menggunakan pengukuran yang berbeda pada variable *self efficacy*. Diantaranya adalah sebagaimana tersarikan dalam table 2.3 berikut :

Tabel 2.1.  
*State of The Art Indikator Self Efficacy*

No	Author	Indikator
1.	(Bandura, 1983)	1. pengalaman penguasaan 2. <i>persuasi sosial</i> 3. <i>pengamatan panutan</i>
2.	(Bandura <i>et al.</i> , 1987)	1. <i>performance accomplishments</i> , 2. <i>vicarious experience</i> , 3. <i>verbal persuasion</i> , 4. <i>physiological feedback</i>
3.	(Wood & Bandura, 1989)	1. <i>Confidence Level</i> ; 2. <i>Generality</i> ; 3. <i>Magnitude</i> ; 4. <i>Strength</i> 5. <i>Perseverance</i> .
4.	(Bandura & Bandura, 2005)	1. <i>vicarious learning</i> , 2. <i>challenging situation as resilience</i> 3. <i>forethought</i>
5.	(Redmond & Willis, 2013)	1. <i>symbolize</i> , 2. <i>Self regulatory mechanisms</i> , <i>self reflections</i> , <i>vicarious learning</i> , dan <i>forethought</i>

6.	(Lunenburg, 2010)	1. Pengalaman akan kesuksesan ( <i>past performance</i> ) 2. Pengalaman individu lain ( <i>vicarious experience</i> ) 3. Persuasi verbal ( <i>verbal persuasion</i> ) 4. Keadaan fisiologis ( <i>emotional cues</i> )
----	-------------------	--

Bandura menunjukkan bahwa *self-efficacy* dibentuk dalam salah satu dari tiga cara yang mungkin (Bandura, 1994):

1. *Mastery experiences* – Keberhasilan dalam melaksanakan tugas atau kewajiban, yaitu, bukti yang jelas dari prestasi dapat memperkuat keyakinan *self-efficacy*, sedangkan kegagalan untuk mencapai kesuksesan bisa merusaknya;
2. *Social persuasion* – Seseorang yang diyakinkan secara lisan bahwa mereka mampu melakukan tugas tertentu cenderung termotivasi untuk berusaha, termasuk ketika muncul masalah.
3. *Observation of role models* – mengamati keberhasilan dari orang-orang yang dijadikan role model / panutan.

Kemudian, di tahun berikutnya, Bandura mengembangkan indikator *self-efficacy* yang lain yaitu *performance accomplishments*, *vicarious experience*, *verbal persuasion*, and *physiological feedback* (Bandura, 1977, 1995, 1997a). Kemudian, Bandura di tahun 1997 kembali menyatakan indikator *Self-efficacy* yang dikembangkan dari indikator yang terdahulu yaitu (Bandura, 1997):

1. *Confidence Level* yaitu perwujudan kepercayaan diri yang positif dan yakin akan apa yang dilakukan akan berhasil.



2. *Generality* yaitu perwujudan seseorang yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan memiliki perilaku yang positif, memiliki keinginan untuk berhasil, dan berorientasi pada tujuan. Seseorang akan menetapkan tujuan pribadinya berdasarkan dari kemampuan yang dia miliki. Semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki, maka semakin tinggi pula tujuan yang ingin dicapainya.
3. *Magnitude*. Segala sesuatu yang terjadi pada diri seseorang akan menjadi tanggung jawab pribadinya sendiri.
4. *Strength*. Seseorang yang memiliki keyakinan yang kuat akan kemampuan dirinya dalam melakukan sesuatu akan terus menerus tekun menjalaninya hingga mencapai keberhasilan.
5. *Perseverance*. Ketekunan yang kuat biasanya akan menghasilkan *outcome* yang diharapkan.

Bandura pada tahun 2001 mengembangkan pengukuran *self efficacy* dengan menggunakan indikator *vicarious learning*, *challenging situation as resilience* dan *forethought* (Bandura & Bandura, 2005). Peneliti lain, Redmond & Willis (2013) menambahkan indikator *Self Efficacy* berdasarkan *social cognitive theory* yaitu *symbolize*, *Self regulatory mechanisms*, *self reflections*, *vicarious learning*, dan *forethought*.

*Self-efficacy* disimpulkan sebagai keyakinan, regulasi diri, dan kemampuan untuk tumbuh melalui pembelajaran yang berkelanjutan dalam mencapai tujuan dan kesuksesan individu. Indikator yang dilakukan adalah, Redmond & Willis (2013) menambahkan indikator *Self Efficacy* berdasarkan *social cognitive theory* yaitu



*symbolize, Self regulatory mechanisms, self reflections, vicarious learning, dan forethought.*

### **2.3. Dukungan rekan kerja**

Tews et al (2019) mendefinisikan dukungan sosial sebagai bantuan yang diterima melalui interaksi interpersonal. Dukungan sosial rekan kerja, yang berasal dari internal dunia kerja individu, dapat diartikan sebagai dukungan yang dirasakan individu dari rekan kerja saat dibutuhkan (Wang et al., 2021). Rhoades & Eisenberger, (2002) mengidentifikasi lima dimensi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri, dukungan atasan, dukungan rekan sekerja, gaji/imbalan, dan promosi.

Dukungan rekan kerja mencerminkan sejauh mana rekan kerja memberikan dukungan dalam lingkungan kerja, seperti perhatian, bantuan pekerjaan, dan informasi terkait pekerjaan (Lambert et al., 2016). Dukungan ini meningkatkan kenyamanan individu dalam bekerja di organisasi dengan memenuhi kebutuhan akan penghargaan, persetujuan, dan afiliasi/persahabatan. Karyawan yang merasakan kepuasan emosional dengan pengalaman dan masa kerja mereka memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi tempat mereka bekerja (Panaccio & Vandenberghe, 2009).

Sehingga disimpulkan bahwa dukungan sosial rekan kerja adalah bantuan dan perhatian yang diberikan oleh sesama rekan di tempat kerja untuk meningkatkan kesejahteraan, kepuasan, dan produktivitas melalui dukungan emosional, instrumental, dan informasional. Pada penelitian ini, pengukuran dukungan rekan sekerja menggunakan enam skala yaitu kolaborasi /ketersediaan

untuk membantu; perhatian terhadap kesehatan rekan; toleransi terhadap kesalahan; empati pada masalah rekan; bantuan dalam pengembangan keterampilan dan kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja (Rousseau, 2010).

#### **2.4. *Emotional stability***

Kepribadian merupakan representasi yang dinamis dan terintegrasi dari kualitas fisik, mental, moral, dan sosial seseorang (Johnson et al., 2017). Kepribadian ini tercermin dalam cara individu berpikir, merasakan, dan bertindak secara unik dan stabil, mencakup aspek-aspek seperti kesadaran (*conscientiousness*), ekstrasversi (*extraversion*), keramah tamahan (*agreeableness*), stabilitas emosional (*emotional stability*), dan keterbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience*) (Davis, 2012).

Menurut (Alessandri et al., 2018) *emotional stability* merupakan dimensi kepribadian yang menunjukkan ketahanan seseorang terhadap tekanan atau stres. Cohrdes & Mauz, (2020) menyatakan bahwa *emotional stability* mencerminkan kemampuan seseorang untuk menghadapi tekanan dengan tenang, percaya diri, dan rasa aman. Otonari et al., (2012) mengartikan *emotional stability* sebagai keadaan memiliki perasaan yang stabil dan tidak mudah terpengaruh oleh faktor eksternal yang mungkin bertentangan dengan keyakinan masyarakat.

Dukungan emosional stability adalah kemampuan individu untuk mengelola dan mempertahankan kestabilan emosinya dalam menghadapi tekanan atau situasi sulit di lingkungan kerja. Indikator-indikator *emotional stability* yang digunakan

dalam penelitian ini, sesuai dengan Caturvedi dan Chandler (2010), meliputi sifat optimis, tenang, toleransi, otonomi, dan empati.

## **2.1. Pengaruh antar variable dan perumusan hipotesis**

### **2.2.1. Pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja SDM.**

*Self-efficacy* profesional merujuk pada keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk melakukan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya di bidang kesehatan (Yoo & Cho, 2020). Individu yang memiliki tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih mampu mengatasi tantangan dan menghadapi situasi yang kompleks dalam pekerjaan mereka (Hallak et al., 2015). Keyakinan diri yang tinggi dapat memberikan dorongan motivasi untuk mencapai tujuan, mengatasi hambatan, dan beradaptasi dengan perubahan (Hsu et al., 2019).

Individu dengan *self-efficacy* yang tinggi lebih cenderung mengembangkan keterampilan yang diperlukan, membuat keputusan yang tepat, dan berkolaborasi secara efektif dengan rekan kerja, sebaliknya, *self-efficacy* yang rendah dapat menjadi hambatan dalam menjalankan tugas dengan baik, dan individu mungkin merasa kurang yakin dalam menghadapi situasi yang menantang (Liu & Aungsuroch, 2019).

Efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kinerja perusahaan (S. Lin et al., 2022). Temuan penelitian mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara efikasi diri dan kinerja (Shahzad et

al., 2023). Kemudian, penelitian terdahulu juga mengkonfirmasi pengaruh positif signifikan antara dimensi efikasi diri dan kinerja (Khalil et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan hubungan yang signifikan dan positif antara efikasi diri dan kinerja (Siddiqui et al., 2020). *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Arifin et al., 2021). Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga disimpulkan bahwa semakin tinggi keyakinan diri / efikasi diri maka akan semakin tinggi kinerja SDM tersebut. Maka, hipotesis yang dirumuskan adalah :

H1 : Semakin tinggi *self efficacy* semakin tinggi kinerja SDM

#### 2.2.2. Pengaruh dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM

Pengaruh dukungan rekan sekerja terhadap kinerja tenaga kesehatan memegang peranan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang positif dan produktif (Singh et al., 2019). Dukungan rekan sekerja mencakup berbagai bentuk interaksi dan bantuan yang diberikan oleh sesama anggota tim atau kolega di lingkungan kesehatan (Budiyo et al., 2022).

Dukungan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penelitian dukungan organisasi dan keterikatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada suatu lembaga kepegawaian daerah (Umihastanti & Frianto, 2022). *Employee support* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Heryani, 2022). Hasil penelitian menemukan

bahwa terdapat pengaruh interaksi yang signifikan dari dukungan emosional rekan kerja terhadap prestasi kerja (Baker & Kim, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan rekan sekerja akan meningkatkan kinerja seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan rekan sekerja akan meningkatkan kinerja seseorang. Sehingga hypothesis yang diajukan adalah :

H2 : Semakin tinggi Dukungan rekan sekerja / *coworker support* maka semakin tinggi kinerja SDM

2.2.3. Moderasi *emotional stability* dalam pengaruh *self efficacy* dan dukungan rekan sekerja terhadap Kinerja SDM.

Pengaruh *self efficacy* terhadap kestabilan emosi / *emotional stability* belum begitu banyak yang meneliti. Hasil penelitian (Budiyono et al., 2022) menyatakan bahwa individu dengan *self efficacy* tinggi memiliki perilaku emosional yang lebih stabil daripada yang memiliki *self efficacy* yang rendah.

*Self-efficacy* merujuk pada keyakinan dan kepercayaan diri terhadap kemampuannya untuk berperforma secara efektif dalam peran profesionalnya (X. Lin et al., 2021). Ini mencakup persepsi SDM terhadap kompetensinya, keterampilan, dan kapasitas untuk memenuhi tuntutan pekerjaannya dalam memberikan pelayanan. Stabilitas emosional, di sisi lain, berkaitan dengan kemampuan individu untuk menjaga rasa tenang dan ketangguhan di tengah tekanan, tekanan, atau situasi yang emosional (X. Lin et al., 2021).

Hubungan antara *profesional self-efficacy* dan stabilitas emosional sangat signifikan (Andini, 2023). SDM dengan tingkat *profesional self-efficacy* yang tinggi cenderung mendekati tugas mereka dengan keyakinan dan optimisme, yang dapat berkontribusi pada stabilitas emosional (Sui et al., 2021). Sebaliknya, tingkat *profesional self-efficacy* yang rendah dapat menyebabkan perasaan kurangnya kemampuan atau kecemasan, berpotensi memengaruhi stabilitas emosional (Yoo & Cho, 2020).

Penelitian tentang dukungan rekan sekerja dan stabilitas emosional / *emotional stability* belum begitu banyak didapatkan, sehingga referensi yang didapatkan masih sangat terbatas pada literatur yang ada saat ini. Pengaruh dukungan rekan sekerja terhadap stabilitas emosional perawat merupakan aspek yang signifikan dalam konteks kesejahteraan dan kinerja perawat di lingkungan kerja (Andini, 2023). Dukungan rekan sekerja dapat memiliki dampak positif pada stabilitas emosional, dan menjaga keseimbangan emosi dan mengatasi tekanan serta stres dalam pekerjaan mereka (Baker & Kim, 2021).

Pengaruh stabilitas emosional terhadap kinerja tenaga kesehatan adalah aspek kritis dalam menilai bagaimana kondisi emosional individu dapat memengaruhi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab (Cohrdes & Mauz, 2020). Stabilitas emosional merujuk pada kemampuan seseorang untuk menjaga ketenangan dan keseimbangan emosionalnya dalam menghadapi tekanan, stres, serta tantangan sehari-hari di lingkungan kerja (Bajaj et al., 2018).



Individu dengan stabilitas emosional yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan dan stres dengan cara yang lebih efektif. Hal ini dapat membantu tenaga kesehatan tetap fokus dan terampil dalam situasi yang menuntut. Dengan kemampuan untuk mengelola emosi dengan baik, tenaga kesehatan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik dan merespons dengan baik terhadap perubahan dan tantangan di lapangan. Hasil penelitian (Andini, 2023; Johnson et al., 2017; Wihler et al., 2017) menyatakan bahwa *emosional stability* memiliki pengaruh dalam peningkatan kinerja SDM.

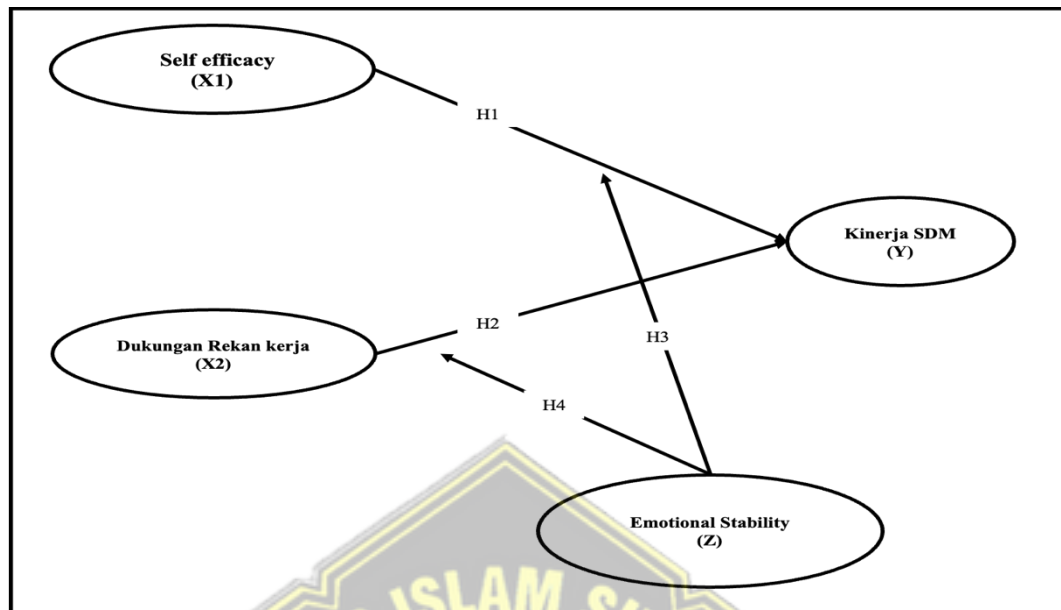
H3 : *Emotional stability* memoderasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM

H4 : *Emotional stability* memoderasi pengaruh dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM

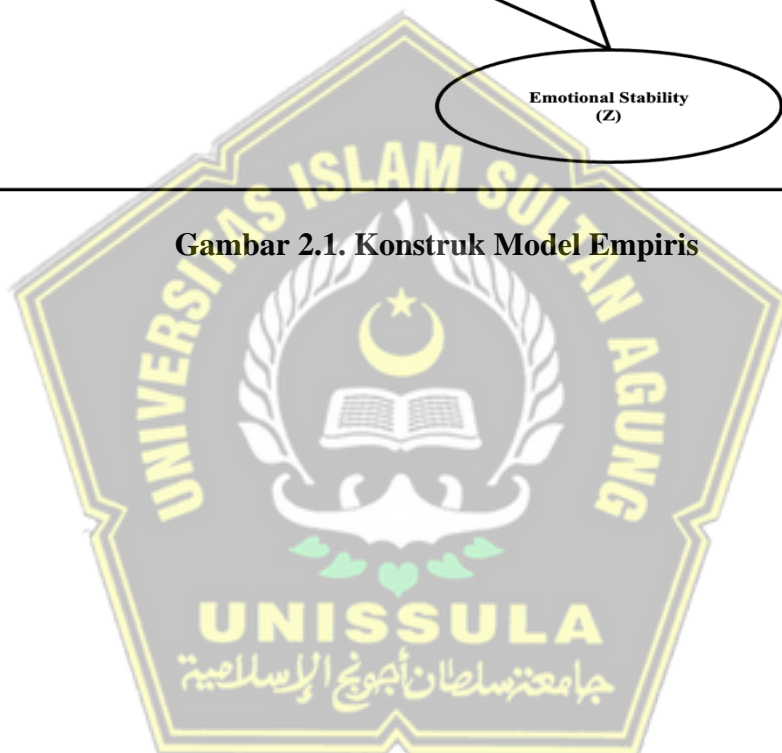
## 2.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan kajian Pustaka maka model empiric yang di ajukan dalam penelitian ini adalah :





Gambar 2.1. Konstruk Model Empiris



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan tentang arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variable dan indikator serta teknis analisis data.

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka jenis penelitian yang digunakan adalah “*Explanatory research*” atau penelitian yang bersifat menjelaskan, artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variable penelitian dengan menguji hipotesis uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variable (Singarimbun, 1982).

#### **3.2. Jenis Data**

##### **3.2.1. Data Primer**

Merupakan data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper & Emory, 1998). Adapun sumber data primer di dapat dari opini responden yang diteliti, berupa jawaban tertulis dari beberapa kuesioner, hasil observasi terhadap obyek yang diteliti dan hasil pengujian. Data primer yang akan digali

adalah identitas responden serta persepsi responden mengenai variabel-variabel yang diteliti.

### **3.2.2. Data Sekunder**

Adalah data publikasi yang dikumpulkan tetapi tidak ditujukan untuk satu tujuan, misalnya kepentingan penelitian, tetapi juga untuk tujuan-tujuan lain (Supomo, 2002). Data sekunder diperoleh dari jurnal-jurnal penelitian, artikel-artikel, majalah, buku-buku ilmiah yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

### **3.3. Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini Pengumpulan data yang dilakukan adalah :

#### **a. Studi Pustaka**

Metode ini digunakan untuk memperoleh data sekunder, yaitu meliputi data jumlah karyawan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang. Kebijakan Instansi, jumlah pegawai, struktur organisasi, dasar hukum organisasi, tugas pokok dan fungsi organisasi, dan lain lain yang ada di organisasi.

#### **b. Observasi.**

Menurut Hadi (2000) Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Observasi atau pengamatan langsung dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang keadaan dan kegiatan yang dilakukan di organisasi sehingga diperoleh data mengenai realitas yang ada.

#### **c. Penyebaran Questionaire.**

Merupakan metode pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan yang diserahkan secara langsung pada responden dan dikembalikan pada peneliti dalam kurun waktu 3 hari setelah pengajuan questionnaire. Metode penyebaran questionnaire ini direkomendasikan untuk digunakan karena memiliki keuntungan dapat menghubungi responden yang sulit ditemui, lebih murah, dan responden memiliki waktu untuk mempertimbangkan jawaban secara langsung. (Sekaran, 1992; Cooper dan Emory, 1995).

#### **1.4. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh SDM pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang sejumlah 203 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili keseluruhan obyek yang diteliti. Penarikan sampel ini didasarkan bahwa dalam suatu penelitian ilmiah tidak ada keharusan atau tidak mutlak semua populasi harus diteliti secara keseluruhan tetapi dapat dilakukan sebagian saja dari populasi tersebut. Teknik pengambilan sample dalam peneltian ini menggunakan sensus dimana seluruh populasi merupakan sample. Sehingga responden dalam penelitian ini adalah seluruh SDM di Kantor Pengawasan dan

Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang sebanyak 203 SDM.

### 1.5. Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah *self efficacy*, dukungan sosial rekan sekerja, *emotional stability* dan kinerja tenaga kesehatan (SDM) dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2.**  
**VARIABEL DAN INDIKATOR PENELITIAN**

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Kinerja SDM hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas; 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas; 5. Kemandirian (Robbins, S. P., & Judge, 2013)	Skala Likert 1 s/d 5
2.	<i>Emosional Stability</i> kemampuan individu untuk mengelola dan mempertahankan kestabilan emosinya dalam menghadapi tekanan atau situasi sulit di lingkungan kerja.	1. sifat optimis, 2. tenang, 3. toleransi, 4. otonomi, 5. empati. Caturvedi dan Chandler (2010),	Skala Likert 1 s/d 5
3.	<i>Self-efficacy</i> keyakinan, regulasi diri, dan kemampuan untuk tumbuh melalui pembelajaran yang berkelanjutan dalam mencapai tujuan dan kesuksesan individu.	1. <i>symbolize</i> , 2. <i>Self regulatory mechanisms</i> , 3. <i>self reflections</i> , 4. <i>vicarious learning</i> , 5. <i>forethought</i> . Redmond & Willis (2013)	Skala Likert 1 s/d 5
4.	Dukungan sosial rekan kerja bantuan dan perhatian yang diberikan oleh sesama rekan	1. kolaborasi /ketersediaan untuk membantu;	Skala Likert 1 s/d 5

- di tempat kerja untuk meningkatkan kesejahteraan, kepuasan, dan produktivitas melalui dukungan emosional, instrumental, dan informasional.
2. perhatian terhadap kesehatan rekan;
  3. toleransi terhadap kesalahan;
  4. empati pada masalah rekan;
  5. bantuan dalam pengembangan keterampilan
  6. kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja
- (Rousseau, 2010).
- 

data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<b><i>Sangat Tidak Setuju</i></b>	1	2	3	4	5	<b><i>Sangat Setuju</i></b>
-----------------------------------	---	---	---	---	---	-----------------------------

### 1.6. Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis adalah permodelan persamaan *structural* dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Pendekatan ini digunakan karena pendugaan variabel *latent* dalam PLS adalah sebagai *exact* kombinasi linier dari indikator, sehingga mampu menghindari masalah *indeterminacy* dan menghasilkan skor komponen yang tepat. Di samping itu metode analisis PLS *powerful* karena dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. Adapun langkah-langkah pengujian model empiris penelitian berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut:

#### 3.6.1. Spesialisasi Model.

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

- a. *Outer model*, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya , disebut juga dengan *outer relation* atau *measurement*



*model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya.

$$y1 : \beta_{1x1} + \beta_{1x1} + ei \dots\dots\dots(1)$$

$$y2 : \beta_{1x1} + \beta_{2x1} + \beta_{3y1} + ei\dots\dots\dots(2)$$

- b. *Inner Model* ,yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unitvarian sama dengan satu sehingga para meter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model. Inner model yang diperoleh adalah :

$$\eta_1 = \gamma_{1.1} \xi_1$$

$$\eta_2 = \gamma_{2.1} \xi_1 + \gamma_{2.3} \xi_3 + \beta_{2.1} \eta_1.$$

*Weight Relation*, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana  $W_{kb}$  dan  $W_{ki}$  adalah *kweight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen ( $\eta$ ) dan eksogen ( $\xi$ ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer*



model dimana variabel laten endogen (dependen) adalah  $\eta$  dan variabel laten eksogen adalah  $\xi$  (independent), sedangkan  $\zeta$  merupakan residual dan  $\beta$  dan  $\gamma$  adalah matriks koefisien jalur (*path coefficient*).

### 3.6.2. Evaluasi Model

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskannya itu dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*. *Outer model* dengan indikator refleksif masing-masing diukur dengan :

1. *Convergent Validity* yaitu korelasi antara skor indikator refleksif dengan skor variabel latennya. Untuk hal ini loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 1 sampai 4 indikator.
2. *Discriminant Validity* yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of Avarage Variance Extracted* (AVE) setiap kontruk, dengan korelasi antar kontruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal

kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai *discriminant validity* yang baik, dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran harus lebih besar dari 0,50.

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

3. *Composit Reliability*, adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengindikasikan *common latent (unobserved)*. Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

*Inner model* diukur menggunakan *R-square variable* laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevante* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q\text{-square} > 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance* , sebaliknya jika nilai  $Q\text{-square} \leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevante*.

Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R1^2)(1-R2^2).....(1-Rp^2)$$

Dimana  $(1-R_1^2)(1-R_2^2).....(1-R_p^2)$  adalah R-square eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-Square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

### 3.6.3. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

a)  $H_0 : \beta_1 = 0$ , tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

$H_a : \beta_1 \neq 0$ , ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikat

2) Menentukan *level of significance* :  $\alpha = 5$  pengujian tabel t dua sisi (two tailed ) nilai  $t^{tabel} = 1,99$  atau 2

$$Df = (\alpha; n-k)$$

Pengujian menggunakan pengujian dua sisi dengan probabilita ( $\alpha$ ) 0,05 dan derajat bebas pengujian adalah

$$\begin{aligned} Df &= (n-k) \\ &= (68-4) \end{aligned}$$

$$= 64$$

sehingga nilai t tabel untuk df 45 tabel t pengujian dua sisi (*two tailed*)

ditemukan koefisien sebesar 1,99 atau dibulatkan menjadi 2

### 3) Kriteria pengujian

Ho diterima bila  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

Ho ditolak artinya Ha diterima bila  $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{hitung}} \leq -t_{\text{tabel}}$

#### 3.6.4. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaiser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

#### 4.1. Deskripsi Responden

Responden penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang yang berjumlah 203 orang pegawai. Data penelitian diambil menggunakan kuesioner yang disebarikan mulai tanggal 24 September – 7 Oktober 2025. Dari hasil penyebaran kuesioner diperoleh hasil bahwa seluruh kuesioner telah terisi secara lengkap dan layak untuk dianalisis lebih lanjut. Gambaran mengenai karakteristik demografis responden dapat disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Total Sampel n = 203	
		Jumlah	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	Pria	152	74.9
	Wanita	51	25.1
2.	Usia		
	20 - 30 tahun	81	39.9
	31 - 40 tahun	79	38.9
	41 - 50 tahun	29	14.3
	50 – 60 tahun	14	6.9
3.	Pendidikan Terakhir		
	SMA/SMK	5	2.5
	Diploma	82	40.4
	S1	90	44.3
	S2	25	12.3
	S3	1	0.5
4.	Masa kerja		
	0 - 10 tahun	103	50.7
	11 - 20 tahun	69	34.0
	21 - 30 tahun	22	10.8
	> 30 tahun	9	4.4

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian (2025).

Deskripsi data pada Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa dari 203 responden, sebanyak 152 orang (74,9%) berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 51 orang (25,1%) berjenis kelamin perempuan. Dominasi responden laki-laki mencerminkan karakteristik umum lembaga kepabeanan yang banyak melibatkan aktivitas lapangan, pemeriksaan fisik barang, serta tugas-tugas pengawasan yang menuntut mobilitas dan ketahanan fisik tinggi. Proporsi ini dapat menunjukkan bahwa peran laki-laki masih lebih dominan dalam struktur organisasi operasional. Meskipun demikian, keberadaan pegawai perempuan yang mencapai seperempat dari total populasi juga menjadi indikator penting meningkatnya partisipasi perempuan dalam sektor pelayanan publik yang strategis.

Temuan penelitian di atas menunjukkan mayoritas responden berada pada kelompok usia 21–30 tahun sebanyak 81 orang (39,9%), diikuti kelompok 31–40 tahun sebanyak 79 orang (38,9%). Sementara itu, responden berusia 41–50 tahun berjumlah 29 orang (14,3%), dan 51–60 tahun sebanyak 14 orang (6,9%). Komposisi ini menggambarkan bahwa pegawai Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang didominasi oleh pegawai usia produktif muda hingga menengah, dengan rentang usia di bawah 40 tahun mencapai hampir 80%. Kondisi ini menunjukkan organisasi memiliki potensi besar dalam hal energi kerja, semangat inovasi, dan keterbukaan terhadap perubahan, yang dapat memperkuat implementasi kebijakan serta mempercepat peningkatan kinerja institusional.

Berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan S1 sebanyak 90 orang (44,3%), diikuti oleh Diploma sebanyak 82 orang (40,4%),



S2 sebanyak 25 orang (12,3%), SMA/SMK sebanyak 5 orang (2,5%), dan hanya 1 orang (0,5%) yang berpendidikan S3. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah memiliki pendidikan tinggi yang menjadi indikasi kuat bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia dengan kemampuan konseptual dan analitis yang memadai. Tingginya tingkat pendidikan berimplikasi positif terhadap kemampuan pegawai dalam memahami regulasi kepabeanaan yang kompleks serta menjalankan proses pelayanan publik secara efektif.

Data masa kerja menunjukkan bahwa 103 responden (50,7%) memiliki masa kerja 0–10 tahun, 69 responden (34,0%) memiliki masa kerja 11–20 tahun, 22 responden (10,8%) memiliki masa kerja 21–30 tahun, dan hanya 9 responden (4,4%) yang telah bekerja lebih dari 30 tahun. Dominasi pegawai dengan masa kerja di bawah 10 tahun menunjukkan bahwa struktur organisasi relatif muda secara karier, dengan tingkat regenerasi yang tinggi. Kondisi ini bisa menjadi keuntungan bagi organisasi karena pegawai dengan masa kerja lebih singkat cenderung memiliki semangat belajar dan keinginan berprestasi yang tinggi. Namun, di sisi lain, hal ini juga menuntut peran penting dari pegawai senior dalam melakukan transfer pengetahuan dan pembinaan agar kualitas kinerja tetap konsisten.

#### **4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian**

Pada bagian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh persepsi tentang kecenderungan responden untuk menanggapi item-

item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan status variabel yang diteliti di lokasi penelitian.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi masing-masing variabel penelitian secara rinci dapat dijabarkan pada bagian berikut:

#### 4.2.1. *Self efficacy*

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel *Self efficacy* dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.2.  
Statistik Deskriptif Variabel *Self efficacy*

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
<b><i>Self efficacy</i></b>	<b>3.74</b>	
1. <i>symbolize</i> ,	3.76	0.79
2. <i>Self regulatory mechanisms</i> ,	3.62	0.77
3. <i>self reflections</i> ,	3.62	0.76
4. <i>vicarious learning</i> ,	3.74	0.77
5. <i>forethought</i> .	3.66	0.76

Sajian data pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai rata-rata (mean) keseluruhan untuk variabel *Self efficacy* adalah 3,74, yang termasuk dalam kategori tinggi (3,67–5,00). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan kerja. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah keyakinan terhadap kemampuan diri (*symbolize*) sebesar 3,76, menandakan bahwa mayoritas pegawai percaya pada kompetensi pribadi mereka dalam mencapai target kerja dan

menyelesaikan masalah yang kompleks. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah pembelajaran melalui pengalaman orang lain (*vicarious learning*) dengan mean 3,62, yang masih berada dalam kategori tinggi, namun menunjukkan bahwa sebagian pegawai belum sepenuhnya memanfaatkan pembelajaran dari rekan sejawat sebagai sarana peningkatan kompetensi. Secara keseluruhan, tingginya self-efficacy ini mengindikasikan kepercayaan diri dan regulasi diri pegawai yang baik, yang berpotensi memperkuat efektivitas pelaksanaan tugas dan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja SDM.

#### 4.2.2. Dukungan rekan kerja

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Dukungan rekan kerja dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.3.  
Statistik Deskriptif Variabel Dukungan rekan kerja

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
<b>Dukungan rekan kerja</b>	<b>3.75</b>	
1. kolaborasi /ketersediaan untuk membantu;	3.73	0.74
2. perhatian terhadap kesehatan rekan;	3.80	0.78
3. toleransi terhadap kesalahan;	3.73	0.76
4. empati pada masalah rekan;	3.68	0.74
5. bantuan dalam pengembangan keterampilan	3.81	0.75
6. kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja	3.82	0.75

Variabel Dukungan Rekan Kerja memiliki nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,76, yang juga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan sosial dan profesional antarpegawai terjalin dengan baik, serta terdapat tingkat saling membantu dan perhatian yang tinggi di lingkungan kerja. Indikator

dengan nilai mean tertinggi adalah kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja sebesar 3,82, menggambarkan budaya kerja kolaboratif di mana pegawai saling bertukar informasi dan pengalaman untuk mendukung penyelesaian tugas. Sementara indikator dengan nilai mean terendah adalah empati terhadap masalah rekan kerja sebesar 3,68, meskipun tetap tergolong tinggi, mengindikasikan masih adanya ruang perbaikan dalam aspek kepedulian sosial dan emosional antar pegawai. Secara keseluruhan, dukungan rekan kerja yang tinggi mencerminkan iklim kerja yang positif, memperkuat kohesi tim, dan berkontribusi terhadap peningkatan motivasi serta kinerja individu maupun kelompok.

#### 4.2.3. *Emotional stability*

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel *Emotional stability* dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.4.  
Statistik Deskriptif Variabel *Emotional stability*

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
<b><i>Emotional stability</i></b>	<b>3.74</b>	
1. Sifat optimis,	3.71	0.92
2. Tenang,	3.78	1.00
3. Toleransi,	3.74	1.05
4. Otonomi,	3.75	0.98
5. Empati.	3.73	1.02

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *Emotional stability* memperoleh rata-rata keseluruhan sebesar 3,74, yang termasuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa para pegawai cenderung memiliki kemampuan yang baik dalam mengendalikan emosi dan menjaga keseimbangan psikologis saat

menghadapi tekanan pekerjaan. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah sifat tenang dalam menghadapi situasi sulit sebesar 3,78, menggambarkan kematangan emosi pegawai dalam menjaga profesionalitas kerja di tengah beban tugas. Sedangkan indikator dengan nilai mean terendah adalah empati terhadap rekan kerja dengan nilai 3,71, menunjukkan bahwa meskipun pegawai cenderung stabil secara emosional, aspek kepedulian afektif terhadap orang lain masih dapat diperkuat. Secara umum, stabilitas emosional yang tinggi menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja SDM, karena pegawai dengan kestabilan emosi cenderung memiliki fokus kerja yang lebih baik, mampu mengelola stres, dan lebih adaptif terhadap dinamika organisasi.

#### 4.2.4. Kinerja SDM

Deskripsi tanggapan responden dalam bentuk statistik deskriptif data variabel Kinerja SDM dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.5.  
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja SDM

Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi
<b>Kinerja SDM</b>	<b>3.73</b>	
1. Kualitas Kerja	3.60	0.98
2. Kuantitas;	3.80	0.90
3. Ketepatan Waktu	3.82	0.92
4. Efektivitas;	3.71	0.95
5. Kemandirian	3.73	0.94

Variabel Kinerja SDM memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 3,73, yang berada dalam kategori tinggi, menandakan bahwa kinerja pegawai secara umum telah memenuhi standar organisasi yang baik, baik dari segi kualitas, kuantitas,

maupun efektivitas kerja. Indikator dengan nilai mean tertinggi adalah kemampuan bekerja mandiri (kemandirian) sebesar 3,82, yang menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat tanggung jawab dan inisiatif yang tinggi dalam menyelesaikan tugas tanpa ketergantungan berlebih terhadap arahan langsung atasan. Sementara itu, indikator dengan nilai mean terendah adalah kualitas hasil kerja dengan nilai 3,60, yang masih dalam kategori sedang menuju tinggi, mengindikasikan perlunya peningkatan konsistensi terhadap mutu hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja pegawai sudah baik secara keseluruhan, peningkatan kompetensi teknis dan evaluasi kualitas pekerjaan masih perlu diperkuat agar efektivitas organisasi semakin optimal.

#### **4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)**

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan model simultan dengan pendekatan PLS, evaluasi mendasar yang dilakukan yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

##### **4.3.1. Convergent Validity**

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* masing-masing indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari besaran *outer loading*



setiap indikator terhadap variabel latennya. Menurut Ghazali (2011) nilai Outer loading di atas 0,70 sangat direkomendasikan.

### 1. Uji Validitas Konvergen Variabel *Self efficacy*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Self efficacy* direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel *Self efficacy* sebagai berikut:

Tabel 4.6  
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk *Self efficacy*

Indikator	Outer loadings	Keterangan
1. <i>Symbolize,</i>	0.826	Valid
2. <i>Self regulatory mechanisms,</i>	0.905	Valid
3. <i>Self reflections,</i>	0.884	Valid
4. <i>Vicarious learning,</i>	0.817	Valid
5. <i>Forethought</i>	0.873	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator *Self efficacy* memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel *Self efficacy* (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh indikator *Symbolize, Self regulatory mechanisms, Self reflections, Vicarious learning, Forethought*.

### 2. Uji Validitas Konvergen Variabel Dukungan rekan kerja

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Dukungan rekan kerja (X2) direfleksikan melalui enam indikator. Tabel 4.7 menunjukkan seluruh nilai loading faktor indikator Dukungan rekan kerja memiliki nilai lebih besar dari

batas kritis 0,700. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Dukungan rekan kerja sebagai berikut:

Tabel 4.7  
Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk Dukungan rekan kerja

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
1. Kolaborasi /ketersediaan untuk membantu;	0.860	Valid
2. Perhatian terhadap kesehatan rekan;	0.748	Valid
3. Toleransi terhadap kesalahan;	0.868	Valid
4. Empati pada masalah rekan;	0.844	Valid
5. Bantuan dalam pengembangan keterampilan	0.827	Valid
6. Kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja	0.831	Valid

Dengan demikian variabel Dukungan rekan kerja (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh indikator Kolaborasi /ketersediaan untuk membantu; Perhatian terhadap kesehatan rekan; Toleransi terhadap kesalahan; Empati pada masalah rekan; Bantuan dalam pengembangan keterampilan dan Kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja.

### 3. Uji Validitas Konvergen Variabel Kinerja SDM

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kinerja SDM (Y1) direfleksikan melalui lima indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja SDM sebagai berikut:

Tabel 4.8  
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kinerja SDM

Indikator	<i>Outer loadings</i>	Keterangan
1. Kualitas Kerja;	0.833	Valid

2. Kuantitas;	0.835	Valid
3. Ketepatan Waktu;	0.845	Valid
4. Efektifitas;	0.886	Valid
5. Kemandirian.	0.887	Valid

Tabel di atas terlihat bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja SDM memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja SDM (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh indikator Kualitas Kerja; Kuantitas; Ketepatan Waktu; Efektifitas; Kemandirian.

#### 4. Uji Validitas Konvergen Variabel *Emotional stability*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Emotional stability* (Z) direfleksikan melalui tiga indikator. Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel *Emotional stability* sebagai berikut:

Tabel 4.9  
Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk *Emotional stability*

Indikator	Outer loadings	Keterangan
1. Sifat optimis,	0.815	Valid
2. Tenang,	0.811	Valid
3. Toleransi,	0.966	Valid
4. Otonomi,	0.962	Valid
5. Empati	0.965	Valid

Pada tabel di atas dapat menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator *Emotional stability* memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel *Emotional stability* (Z) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid oleh indikator Sifat optimis, Tenang, Toleransi, Otonomi, Empati.

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini.

#### 4.3.2. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### 1. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

Tabel 4.10

Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	Dukungan rekan kerja	<i>Emotional stability</i>	Kinerja SDM	Self efficacy
Dukungan rekan kerja	<b>0.830</b>			
<i>Emotional stability</i>	0.636	<b>0.907</b>		
Kinerja SDM	0.671	0.754	<b>0.858</b>	
Self efficacy	0.392	0.163	0.315	<b>0.862</b>

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Hasil pengujian *Fornell-Larcker Criterion* yang disajikan pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk

lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk dalam model memiliki kemampuan membedakan diri secara baik dari konstruk lain, sehingga kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi. Dengan demikian, model yang diestimasi dapat dinyatakan memiliki kejelasan konseptual yang memadai antar variabel laten, di mana setiap konstruk mengukur dimensi yang berbeda sesuai dengan rancangan teoretis penelitian. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan terbukti valid secara diskriminan, dan dapat dipercaya untuk mengukur konstruk laten secara akurat dalam konteks penelitian ini.

## 2. Hasil Uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 4.11  
Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
<i>Emotional stability</i> <-> Dukungan rekan kerja	0.685
Kinerja SDM <-> Dukungan rekan kerja	0.725
Kinerja SDM <-> <i>Emotional stability</i>	0.806
Self efficacy <-> Dukungan rekan kerja	0.424
Self efficacy <-> <i>Emotional stability</i>	0.177
Self efficacy <-> Kinerja SDM	0.340

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

Hasil pengujian Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) yang ditampilkan pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa seluruh nilai dalam matriks HTMT berada di

bawah ambang batas 0,90. Kondisi ini menegaskan bahwa model telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang dapat diterima. Dengan demikian, hubungan antar konstruk dalam model menunjukkan perbedaan yang jelas dan tidak terjadi korelasi berlebihan antar variabel laten. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki kemampuan membedakan konstruk secara konsisten, sehingga model yang diestimasi dapat dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik dan hasil analisis data layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis lebih lanjut.

### 3. *Cross Loading*

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*.

Tabel 4.12  
Nilai Korelasi Konstruk dengan Indikator (*Cross Loading*)

Variabel	Dukungan rekan kerja	<i>Emotional stability</i>	Kinerja SDM	Self efficacy
X1_1	0.371	0.143	0.290	<b>0.826</b>
X1_2	0.323	0.164	0.289	<b>0.905</b>
X1_3	0.325	0.140	0.261	<b>0.884</b>
X1_4	0.348	0.154	0.255	<b>0.817</b>
X1_5	0.321	0.100	0.257	<b>0.873</b>
X2_1	<b>0.860</b>	0.511	0.510	0.274
X2_2	<b>0.748</b>	0.491	0.530	0.244
X2_3	<b>0.868</b>	0.520	0.517	0.259
X2_4	<b>0.844</b>	0.525	0.575	0.274
X2_5	<b>0.827</b>	0.563	0.602	0.442
X2_6	<b>0.831</b>	0.546	0.590	0.432
Y1_1	0.604	0.709	<b>0.833</b>	0.180
Y1_2	0.619	0.698	<b>0.835</b>	0.311
Y1_3	0.622	0.630	<b>0.845</b>	0.397



Variabel	Dukungan rekan kerja	<i>Emotional stability</i>	Kinerja SDM	Self efficacy
Y1_4	0.501	0.574	<b>0.886</b>	0.240
Y1_5	0.499	0.591	<b>0.887</b>	0.206
Z_1	0.514	<b>0.815</b>	0.643	0.152
Z_2	0.597	<b>0.811</b>	0.661	0.222
Z_3	0.593	<b>0.966</b>	0.717	0.140
Z_4	0.572	<b>0.962</b>	0.681	0.097
Z_5	0.601	<b>0.965</b>	0.708	0.132

Uji validitas diskriminan dengan *cross loading* dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

#### 4.3.3. Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian kuantitatif, khususnya pada model pengukuran (measurement model) berbasis *Structural Equation Modeling* (SEM), dapat dilakukan dengan tiga metode utama, yaitu (Ghozali & Latan, 2015):

##### a. *Cronbach's Alpha*

Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai konsistensi internal dari suatu konstruk atau variabel laten. Nilai ini menunjukkan sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur konsep yang sama secara

konsisten. Umumnya, nilai Cronbach's Alpha  $\geq 0,70$  dianggap menunjukkan reliabilitas yang baik, meskipun dalam penelitian eksploratori nilai  $\geq 0,60$  masih dapat diterima.

b. *Composite Reliability (CR)*

Composite Reliability mengukur reliabilitas internal dengan mempertimbangkan bobot (*loading*) masing-masing indikator terhadap konstruk. Berbeda dengan Cronbach's Alpha yang mengasumsikan semua indikator memiliki kontribusi yang sama, CR memberikan penilaian yang lebih akurat pada model SEM karena memperhitungkan kontribusi relatif tiap indikator. Nilai CR  $\geq 0,70$  umumnya menunjukkan bahwa konstruk memiliki konsistensi internal yang memadai.

c. *Average Variance Extracted (AVE)*

AVE digunakan untuk mengukur validitas konvergen sekaligus menunjukkan proporsi varians indikator yang berhasil dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai AVE  $\geq 0,50$  mengindikasikan bahwa lebih dari setengah varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut, sehingga menunjukkan tingkat konsistensi yang memadai.

Hasil *composite reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *AVE* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16  
Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Dukungan rekan kerja	0.910	0.930	0.690
<i>Emotional stability</i>	0.944	0.958	0.822
Kinerja SDM	0.910	0.933	0.736
Self efficacy	0.913	0.935	0.743

Sumber: Data primer yang diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji reliabilitas pada setiap konstruk menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha berada di atas 0,7, nilai reliabilitas komposit (*Composite Reliability*) juga melebihi 0,7, serta nilai AVE pada masing-masing konstruk melampaui 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur masing-masing variabel merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

#### 4.3.4. Uji Multikolinieritas

Multikolinearitas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF)

pada inner VIF Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas (Hair et al., 2019).

Tabel 4.19  
Hasil Uji Multikolinieritas

	VIF
Dukungan rekan kerja -> Kinerja SDM	2.054
<i>Emotional stability</i> -> Kinerja SDM	2.260
Self efficacy -> Kinerja SDM	1.279
<i>Emotional stability</i> x Self efficacy -> Kinerja SDM	1.561
<i>Emotional stability</i> x Dukungan rekan kerja -> Kinerja SDM	1.597

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

#### 4.4. Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit)

Analisis PLS merupakan analisis SEM berbasis varians dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitikberatkan pada studi prediksi. Beberapa ukuran untuk menyatakan penerimaan model yang diajukan, diantaranya yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

##### 4.4.1. R square

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model. Interpretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi ( $R^2$ ) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.17  
Nilai *R-Square*

Variabel	R-square
Kinerja SDM	0.651

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model sebesar 0,651. Artinya variabel Kinerja SDM dapat dijelaskan 65,1% oleh variabel Dukungan rekan kerja, *Self efficacy*, dan *Emotional stability*. Sedangkan sisanya 34,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,651) berada pada rentang nilai 0,33 - 0,67, artinya variabel Dukungan rekan kerja, *Self efficacy*, dan *Emotional stability* memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap variabel Kinerja SDM.

#### 4.4.2. Q square

Q-Square ( $Q^2$ ) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) menurut Ghazali & Latan (2015, p. 80) adalah sebagai berikut: 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18  
Nilai Q-square

Variabel	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Kinerja SDM	1015.000	545.899	0.462

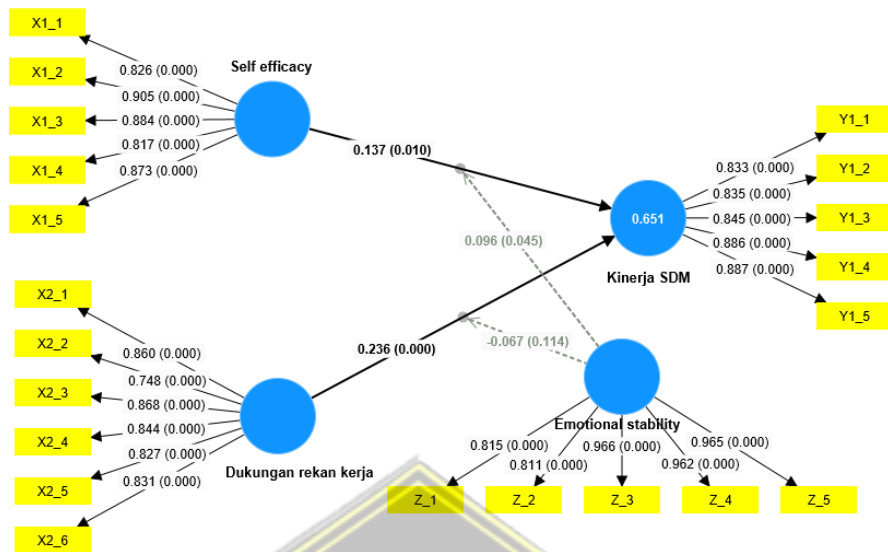
Nilai Q-square (Q<sup>2</sup>) untuk variabel Kinerja SDM sebesar 0,462. Nilai Q square tersebut di atas 0,35 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

#### 4.5. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (inner model) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan pengaruh konstruk *Self efficacy* terhadap Kinerja SDM melalui Dukungan rekan kerja dan moderasi *Emotional stability*.

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.1.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:





Gambar 4.1.  
Full Model SEM-PLS Moderasi  
Sumber: Hasil olah data penelitian dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2025)

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan syarat jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima. Nilai kritis yang digunakan ketika ukuran sampel lebih besar dari 30 dan pengujian dua pihak adalah 1,65 untuk taraf signifikansi 10%, 1,96 untuk taraf signifikansi 5% dan 2,57 untuk taraf signifikansi 1% (Marliana, 2019). Dalam hal ini untuk menguji hipotesis digunakan taraf signifikansi 5% dimana nilai  $t$  tabel sebesar 1,96 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.19  
Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh	Original sample (O)	T statistics ( O/STDEV )	P values	Keterangan
Self efficacy -> Kinerja SDM	0.137	2.567	0.010	Diterima
Dukungan rekan kerja -> Kinerja SDM	0.236	3.646	0.000	Diterima

<i>Emotional stability</i> x Self efficacy -> Kinerja SDM	0.096	2.009	0.045	Diterima
<i>Emotional stability</i> x Dukungan rekan kerja -> Kinerja SDM	0.067	1.580	0.114	Ditolak

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS* 4.1.0 (2025)

Keputusan diambil berdasarkan nilai uji statistik yang dihitung dan tingkat signifikansi yang ditentukan sebelumnya. Uji hipotesis dilakukan dengan melakukan perbandingan t tabel yang sudah ditentukan dengan t-hitung yang dihasilkan dari perhitungan PLS. Berdasarkan tabel hasil olah data di atas dapat diketahui dalam pengujian masing-masing hipotesis yang telah diajukan, yaitu:

#### 4.5.1. Pengujian Hipotesis 1 (H1)

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai original sample estimate pengaruh self efficacy terhadap kinerja SDM sebesar 0,137. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Hasil ini diperkuat oleh nilai t hitung sebesar  $2,567 > t \text{ tabel } (1,96)$  dan nilai p sebesar  $0,010 < 0,05$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengaruh *Self efficacy* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “*Semakin tinggi self efficacy semakin tinggi kinerja SDM*” dapat **diterima**.

#### 4.5.2. Pengujian Hipotesis 2 (H2)

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai original sample estimate pengaruh Dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM sebesar 0,236. Nilai ini menunjukkan bahwa Dukungan rekan kerja memiliki pengaruh positif

terhadap Kinerja SDM. Hasil tersebut juga didukung oleh nilai t hitung sebesar  $3.646 > t \text{ tabel } (1,96)$  dan nilai p sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya, Dukungan rekan kerja terbukti memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan Kinerja SDM. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “*Semakin tinggi Dukungan rekan sekerja maka semakin tinggi kinerja SDM*” dapat **diterima**.

#### 4.5.3. Pengujian Hipotesis 3 (H3)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3, diperoleh nilai original sample estimate pengaruh variabel interaksi (*Emotional stability x Self efficacy*) sebesar 0,096. Nilai ini menunjukkan arah pengaruh positif. Hasil pengujian juga diperkuat dengan nilai t hitung sebesar  $2,009 > t \text{ tabel } (1,96)$  dan nilai p sebesar  $0,045 < 0,05$ . Hal ini membuktikan bahwa *Emotional stability* secara signifikan memoderasi pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja SDM. Artinya, *Emotional stability* dapat memperkuat pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “*Emotional stability memoderasi pengaruh self efficacy terhadap kinerja SDM*” dapat **diterima**.

#### 4.5.4. Pengujian Hipotesis 4 (H4)

Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai original sample estimate pengaruh variabel interaksi (*Emotional stability x Dukungan rekan kerja*) sebesar 0,067. Namun, nilai t hitung hanya sebesar  $1,580 < t \text{ tabel } (1,96)$  dan

nilai p sebesar  $0,114 > 0,05$ . Hasil ini membuktikan bahwa interaksi *Emotional stability* dengan Dukungan rekan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM. Artinya, *Emotional stability* tidak memperkuat pengaruh Dukungan rekan kerja terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa “*Emotional stability memoderasi pengaruh dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM*” dapat **ditolak**.

#### **4.6. Pembahasan**

##### **4.6.1. Pengaruh self efficacy terhadap kinerja SDM**

Penelitian ini membuktikan bahwa *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Hasil ini diperkuat oleh temuan penelitian yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara efikasi diri dan kinerja (Shahzad et al., 2023).

Pengukuran variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Kinerja SDM yang pada penelitian ini diukur dari refleksi tiga indikator yaitu indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu.

Variabel Professional self-efficacy menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah keyakinan akan kemampuan diri. Artinya, individu yang memiliki tingkat keyakinan tinggi terhadap

kemampuannya sendiri cenderung merasa lebih mampu dan percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas profesionalnya.

Sementara itu, pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM), indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah kualitas kerja dan kuantitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa performa SDM paling kuat tercermin dari seberapa baik hasil pekerjaan yang dihasilkan (kualitas) serta seberapa banyak output yang dapat dicapai (kuantitas). Dengan demikian, hasil analisis ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas kerja. Artinya, kepercayaan diri profesional berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Individu yang yakin akan kompetensinya cenderung lebih berinisiatif, gigih menghadapi tantangan, serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

Variabel Professional Self-Efficacy yang memiliki nilai outer loading terendah adalah indikator ketekunan, sedangkan pada variabel Kinerja SDM, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah ketepatan waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat ketekunan individu, maka semakin baik pula ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Artinya, ketekunan berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang disiplin dan terarah pada pencapaian target waktu. Individu yang memiliki keyakinan profesional tinggi cenderung menunjukkan konsistensi, semangat pantang menyerah, serta komitmen

untuk menyelesaikan pekerjaan tepat sesuai jadwal. Dengan demikian, peningkatan efikasi diri profesional tidak hanya memperkuat rasa percaya diri dalam bekerja, tetapi juga berdampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan secara keseluruhan.

#### **4.6.2. Pengaruh Dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM**

Penelitian ini membuktikan bahwa Dukungan rekan sekerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Hasil ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa penelitian dukungan organisasi dan keterikatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada suatu lembaga kepegawaian daerah (Umihastanti & Frianto, 2022).

Pengukuran variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Dukungan sosial rekan kerja dalam penelitian ini diukur dari empat indikator yaitu indikator Kolaborasi /ketersediaan untuk membantu; toleransi terhadap kesalahan; empati pada masalah rekan; dan kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja.

Variabel dukungan sosial rekan kerja menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah kolaborasi atau ketersediaan untuk membantu. Sementara itu, pada variabel kinerja SDM,



indikator dengan nilai *outer loading* tertinggi adalah kualitas kerja dan kuantitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kolaborasi dan kesediaan rekan kerja untuk saling membantu, maka semakin meningkat pula kualitas serta kuantitas hasil kerja karyawan. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang ditandai oleh hubungan kolaboratif dan dukungan antar rekan kerja berperan penting dalam mendorong kinerja SDM yang optimal, baik dari segi mutu maupun produktivitas pekerjaan.

Indikator dengan nilai *outer loading* terendah pada variabel Dukungan Sosial Rekan Kerja adalah aspek kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja, sedangkan pada variabel Kinerja SDM, indikator dengan nilai terendah adalah ketepatan waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kesiapan karyawan untuk berbagi pengalaman kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang mendorong kolaborasi dan saling berbagi pengalaman dapat membantu karyawan bekerja lebih efisien dan tepat waktu.

#### **4.6.3. Moderasi Emotional stability dalam pengaruh self efficacy terhadap kinerja SDM**

Hasil ini membuktikan bahwa *Emotional stability* secara signifikan memoderasi pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja SDM. Artinya,

*Emotional stability* dapat memperkuat pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja SDM. *Self-efficacy* merujuk pada keyakinan dan kepercayaan diri terhadap kemampuannya untuk berperforma secara efektif dalam peran profesionalnya (X. Lin et al., 2021).

*Emotional stability* pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator optimis, tenang, toleransi, otonomi, empati. Kemudian variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Kinerja SDM yang pada penelitian ini diukur dari refleksi tiga indikator yaitu indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu.

Variabel *Emotional Stability* menunjukkan nilai outer loading tertinggi pada indikator toleransi, sedangkan variabel *Professional Self-Efficacy* memiliki nilai outer loading tertinggi pada indikator keyakinan akan kemampuan diri. Adapun variabel Kinerja SDM menampilkan nilai outer loading tertinggi pada indikator kualitas kerja dan kuantitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat toleransi yang tinggi dapat memperkuat pengaruh keyakinan individu terhadap kemampuannya sendiri dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Dengan kata lain, individu yang mampu menjaga kestabilan emosi dan bersikap toleran

cenderung memiliki kepercayaan diri profesional yang lebih kuat, yang pada akhirnya berdampak positif pada performa kerja secara keseluruhan.

*Variabel Emotional Stability* memiliki nilai outer loading terendah pada indikator ketenangan, sedangkan variabel *Professional Self-Efficacy* menunjukkan nilai outer loading terendah pada indikator ketekunan. Adapun variabel Kinerja SDM memiliki nilai outer loading terendah pada indikator ketepatan waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingginya tingkat toleransi berperan dalam memperkuat hubungan antara ketekunan dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas. Dengan kata lain, ketika individu memiliki kemampuan untuk menerima perbedaan dan beradaptasi dengan situasi yang menantang, ketekunan mereka dalam bekerja akan semakin efektif dalam menghasilkan kinerja yang tepat waktu dan konsisten.

#### **4.6.4. Moderasi *Emotional stability* dalam pengaruh dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM**

Hasil ini membuktikan bahwa interaksi *Emotional stability* dengan Dukungan rekan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM. Artinya, *Emotional stability* tidak memperkuat pengaruh Dukungan rekan kerja terhadap Kinerja SDM. SDM dengan tingkat *profesional self-efficacy* yang tinggi cenderung mendekati tugas mereka dengan keyakinan dan optimisme, yang dapat berkontribusi pada stabilitas emosional (Sui et al., 2021).

*Emotional stability* pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator optimis, tenang, toleransi, otonomi, empati kemudian pengukuran variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Dukungan sosial rekan kerja dalam penelitian ini diukur dari empat indikator yaitu indikator Kolaborasi /ketersediaan untuk membantu; toleransi terhadap kesalahan; empati pada masalah rekan; dan kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Emotional Stability* dan dukungan rekan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik demografis responden yang didominasi oleh pegawai berusia muda (20–40 tahun sebesar 78,8%) dan memiliki masa kerja relatif singkat (0–10 tahun sebesar 50,7%). Pegawai pada tahap karier awal cenderung lebih berfokus pada pencapaian individu dan adaptasi terhadap budaya organisasi dibandingkan membangun dukungan emosional antar rekan kerja. Selain itu, kestabilan emosi umumnya berkembang seiring pengalaman kerja, sehingga pada kelompok usia muda perannya belum optimal.

Dominasi responden laki-laki (74,9%) dalam lingkungan kerja berorientasi tugas juga menyebabkan hubungan sosial lebih bersifat fungsional daripada emosional. Oleh karena itu, *Emotional Stability* dan

dukungan rekan kerja belum menjadi faktor dominan yang memengaruhi peningkatan kinerja SDM dalam konteks penelitian ini.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel Emotional Stability, indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah toleransi. Pada variabel Dukungan Sosial Rekan Kerja, indikator dengan nilai tertinggi adalah kolaborasi atau ketersediaan untuk membantu, sedangkan pada variabel Kinerja SDM, indikator tertinggi mencerminkan kualitas dan kuantitas kerja.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun individu memiliki tingkat toleransi yang tinggi, kondisi tersebut belum mampu memperkuat pengaruh kolaborasi atau kesediaan untuk membantu dalam meningkatkan kualitas maupun kuantitas kerja. Artinya, kemampuan seseorang untuk bersikap toleran tidak secara langsung berkontribusi terhadap efektivitas kerja tim atau hasil kerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena toleransi lebih bersifat pasif, berkaitan dengan penerimaan perbedaan sementara peningkatan kinerja membutuhkan dukungan aktif berupa koordinasi, komunikasi, dan kerja sama konkret di antara rekan kerja. Dengan demikian, meskipun pegawai menunjukkan sikap toleran, tanpa adanya kolaborasi nyata dan keterlibatan emosional dalam tim, dampaknya terhadap peningkatan kinerja tetap terbatas.

Selanjutnya, hasil analisis juga menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading terendah pada variabel Emotional Stability adalah tenang, sedangkan pada variabel Dukungan Sosial Rekan Kerja adalah

kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja. Adapun pada variabel Kinerja SDM, indikator dengan nilai terendah adalah ketepatan waktu.

Temuan ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat toleransi juga belum mampu memperkuat hubungan antara kesiapan berbagi pengalaman kerja dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas. Artinya, meskipun individu memiliki sikap toleran dan terbuka terhadap perbedaan, hal tersebut belum tentu mendorong perilaku berbagi pengetahuan yang efektif atau disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dengan kata lain, kinerja yang efisien dan tepat waktu memerlukan dukungan faktor lain, seperti budaya kerja kolaboratif yang kuat, sistem koordinasi yang efektif, serta motivasi intrinsik untuk saling berbagi dan bekerja secara terstruktur.

#### **4.6.5. Pengaruh self efficacy terhadap kinerja SDM**

Penelitian ini membuktikan bahwa *Self efficacy* berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Hasil ini diperkuat oleh temuan penelitian yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara efikasi diri dan kinerja (Shahzad et al., 2023).

Pengukuran variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Kinerja SDM yang pada penelitian ini diukur



dari refleksi tiga indikator yaitu indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu.

Variabel Professional self-efficacy menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah keyakinan akan kemampuan diri. Artinya, individu yang memiliki tingkat keyakinan tinggi terhadap kemampuannya sendiri cenderung merasa lebih mampu dan percaya diri dalam menjalankan tugas-tugas profesionalnya.

Sementara itu, pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM), indikator dengan nilai outer loading tertinggi adalah kualitas kerja dan kuantitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa performa SDM paling kuat tercermin dari seberapa baik hasil pekerjaan yang dihasilkan (kualitas) serta seberapa banyak output yang dapat dicapai (kuantitas). Dengan demikian, hasil analisis ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keyakinan seseorang terhadap kemampuan dirinya, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas kerja. Artinya, kepercayaan diri profesional berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Individu yang yakin akan kompetensinya cenderung lebih berinisiatif, gigih menghadapi tantangan, serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

Variabel Professional Self-Efficacy yang memiliki nilai outer loading terendah adalah indikator ketekunan, sedangkan pada variabel Kinerja SDM, indikator dengan nilai outer loading terendah adalah ketepatan waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi

tingkat ketekunan individu, maka semakin baik pula ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Artinya, ketekunan berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang disiplin dan terarah pada pencapaian target waktu. Individu yang memiliki keyakinan profesional tinggi cenderung menunjukkan konsistensi, semangat pantang menyerah, serta komitmen untuk menyelesaikan pekerjaan tepat sesuai jadwal. Dengan demikian, peningkatan efikasi diri profesional tidak hanya memperkuat rasa percaya diri dalam bekerja, tetapi juga berdampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan secara keseluruhan.

#### **4.6.6. Pengaruh Dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM**

Penelitian ini membuktikan bahwa Dukungan rekan sekerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Hasil ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa penelitian dukungan organisasi dan keterikatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada suatu lembaga kepegawaian daerah (Umihastanti & Frianto, 2022).

Pengukuran variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Dukungan sosial rekan kerja dalam penelitian ini diukur dari empat indikator yaitu indikator Kolaborasi

/ketersediaan untuk membantu; toleransi terhadap kesalahan; empati pada masalah rekan; dan kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja.

Variabel dukungan sosial rekan kerja menunjukkan bahwa indikator dengan nilai *outer loading* tertinggi adalah kolaborasi atau ketersediaan untuk membantu. Sementara itu, pada variabel kinerja SDM, indikator dengan nilai *outer loading* tertinggi adalah kualitas kerja dan kuantitas kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kolaborasi dan kesediaan rekan kerja untuk saling membantu, maka semakin meningkat pula kualitas serta kuantitas hasil kerja karyawan. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang ditandai oleh hubungan kolaboratif dan dukungan antar rekan kerja berperan penting dalam mendorong kinerja SDM yang optimal, baik dari segi mutu maupun produktivitas pekerjaan.

Indikator dengan nilai *outer loading* terendah pada variabel Dukungan Sosial Rekan Kerja adalah aspek kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja, sedangkan pada variabel Kinerja SDM, indikator dengan nilai terendah adalah ketepatan waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kesiapan karyawan untuk berbagi pengalaman kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Dengan kata lain, lingkungan kerja yang mendorong kolaborasi dan saling berbagi pengalaman dapat membantu karyawan bekerja lebih efisien dan tepat waktu.

#### **4.6.7. Moderasi *Emotional stability* dalam pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM**

Hasil ini membuktikan bahwa *Emotional stability* secara signifikan memoderasi pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja SDM. Artinya, *Emotional stability* dapat memperkuat pengaruh *Self efficacy* terhadap Kinerja SDM. *Self-efficacy* merujuk pada keyakinan dan kepercayaan diri terhadap kemampuannya untuk berperforma secara efektif dalam peran profesionalnya (X. Lin et al., 2021).

*Emotional stability* pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator optimis, tenang, toleransi, otonomi, empati. Kemudian variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Kinerja SDM yang pada penelitian ini diukur dari refleksi tiga indikator yaitu indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu.

Variabel *Emotional Stability* menunjukkan nilai outer loading tertinggi pada indikator toleransi, sedangkan variabel *Professional Self-Efficacy* memiliki nilai outer loading tertinggi pada indikator keyakinan akan kemampuan diri. Adapun variabel Kinerja SDM menampilkan nilai outer loading tertinggi pada indikator kualitas kerja dan kuantitas kerja.

Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat toleransi yang tinggi dapat memperkuat pengaruh keyakinan individu terhadap kemampuannya sendiri dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Dengan kata lain, individu yang mampu menjaga kestabilan emosi dan bersikap toleran cenderung memiliki kepercayaan diri profesional yang lebih kuat, yang pada akhirnya berdampak positif pada performa kerja secara keseluruhan.

*Variabel Emotional Stability* memiliki nilai outer loading terendah pada indikator ketenangan, sedangkan variabel *Professional Self-Efficacy* menunjukkan nilai outer loading terendah pada indikator ketekunan. Adapun variabel Kinerja SDM memiliki nilai outer loading terendah pada indikator ketepatan waktu. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingginya tingkat toleransi berperan dalam memperkuat hubungan antara ketekunan dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas. Dengan kata lain, ketika individu memiliki kemampuan untuk menerima perbedaan dan beradaptasi dengan situasi yang menantang, ketekunan mereka dalam bekerja akan semakin efektif dalam menghasilkan kinerja yang tepat waktu dan konsisten.

#### **4.6.8. Moderasi *Emotional stability* dalam pengaruh dukungan rekan sekerja terhadap kinerja SDM**

Hasil ini membuktikan bahwa interaksi *Emotional stability* dengan Dukungan rekan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM. Artinya, *Emotional stability* tidak memperkuat pengaruh Dukungan rekan

kerja terhadap Kinerja SDM. SDM dengan tingkat *profesional self-efficacy* yang tinggi cenderung mendekati tugas mereka dengan keyakinan dan optimisme, yang dapat berkontribusi pada stabilitas emosional (Sui et al., 2021).

*Emotional stability* pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator optimis, tenang, toleransi, otonomi, empati kemudian pengukuran variabel Professional self-efficacy pada penelitian ini diukur dari refleksi empat indikator yaitu indikator keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup. Empat indikator tersebut terbukti mampu meningkatkan Dukungan sosial rekan kerja dalam penelitian ini diukur dari empat indikator yaitu indikator Kolaborasi /ketersediaan untuk membantu; toleransi terhadap kesalahan; empati pada masalah rekan; dan kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Emotional Stability* dan dukungan rekan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik demografis responden yang didominasi oleh pegawai berusia muda (20–40 tahun sebesar 78,8%) dan memiliki masa kerja relatif singkat (0–10 tahun sebesar 50,7%). Pegawai pada tahap karier awal cenderung lebih berfokus pada pencapaian individu dan adaptasi terhadap budaya organisasi dibandingkan membangun dukungan emosional antar rekan kerja. Selain itu, kestabilan emosi



umumnya berkembang seiring pengalaman kerja, sehingga pada kelompok usia muda perannya belum optimal.

Dominasi responden laki-laki (74,9%) dalam lingkungan kerja berorientasi tugas juga menyebabkan hubungan sosial lebih bersifat fungsional daripada emosional. Oleh karena itu, *Emotional Stability* dan dukungan rekan kerja belum menjadi faktor dominan yang memengaruhi peningkatan kinerja SDM dalam konteks penelitian ini.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel *Emotional Stability*, indikator dengan nilai *outer loading* tertinggi adalah toleransi. Pada variabel Dukungan Sosial Rekan Kerja, indikator dengan nilai tertinggi adalah kolaborasi atau ketersediaan untuk membantu, sedangkan pada variabel Kinerja SDM, indikator tertinggi mencerminkan kualitas dan kuantitas kerja.

Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun individu memiliki tingkat toleransi yang tinggi, kondisi tersebut belum mampu memperkuat pengaruh kolaborasi atau kesediaan untuk membantu dalam meningkatkan kualitas maupun kuantitas kerja. Artinya, kemampuan seseorang untuk bersikap toleran tidak secara langsung berkontribusi terhadap efektivitas kerja tim atau hasil kerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena toleransi lebih bersifat pasif, berkaitan dengan penerimaan perbedaan sementara peningkatan kinerja membutuhkan dukungan aktif berupa koordinasi, komunikasi, dan kerja sama konkret di antara rekan kerja. Dengan demikian, meskipun pegawai menunjukkan sikap toleran, tanpa adanya kolaborasi

nyata dan keterlibatan emosional dalam tim, dampaknya terhadap peningkatan kinerja tetap terbatas.

Selanjutnya, hasil analisis juga menunjukkan bahwa indikator dengan nilai outer loading terendah pada variabel Emotional Stability adalah tenang, sedangkan pada variabel Dukungan Sosial Rekan Kerja adalah kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja. Adapun pada variabel Kinerja SDM, indikator dengan nilai terendah adalah ketepatan waktu.

Temuan ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat toleransi juga belum mampu memperkuat hubungan antara kesiapan berbagi pengalaman kerja dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas. Artinya, meskipun individu memiliki sikap toleran dan terbuka terhadap perbedaan, hal tersebut belum tentu mendorong perilaku berbagi pengetahuan yang efektif atau disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dengan kata lain, kinerja yang efisien dan tepat waktu memerlukan dukungan faktor lain, seperti budaya kerja kolaboratif yang kuat, sistem koordinasi yang efektif, serta motivasi intrinsik untuk saling berbagi dan bekerja secara terstruktur.

## BAB V PENUTUP

### 5.1. Kesimpulan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* dan dukungan rekan kerja terhadap *emotional stability* serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja SDM; Penelitian ini membuktikan bahwa :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Dimensi keyakinan akan kemampuan diri, ketekunan, kemampuan menghadapi hambatan, serta kemampuan memanfaatkan pengalaman hidup terbukti menjadi faktor determinan yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja SDM, yang tercermin melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu.
2. Selain itu, dukungan rekan sekerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Aspek kolaborasi atau ketersediaan untuk membantu, toleransi terhadap kesalahan, empati terhadap permasalahan rekan kerja, serta kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja secara signifikan berperan dalam meningkatkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu pelaksanaan tugas.
3. Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa *emotional stability* secara signifikan memoderasi pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja SDM. Dimensi optimis, tenang, toleransi, otonomi, dan empati terbukti mampu memperkuat hubungan antara efikasi diri dan pencapaian kinerja yang lebih optimal.
4. Namun demikian, interaksi antara *emotional stability* dan dukungan rekan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Dengan kata lain, dimensi optimis, tenang, toleransi, otonomi, dan empati belum

mampu memperkuat hubungan antara dukungan rekan kerja dan kinerja pegawai secara nyata.

## 5.2. Implikasi Teoritis

Hasil temuan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja SDM dapat dilakukan melalui penguatan *self-efficacy* dan dukungan rekan sekerja yang diperkuat dengan *emotional stability*. Implikasi teoritis dari temuan ini adalah bahwa kombinasi antara keyakinan diri profesional, dukungan sosial di lingkungan kerja, dan kestabilan emosi menjadi landasan penting dalam teori perilaku organisasi dan psikologi kerja.

Secara teoretis, hasil ini memperkuat konsep bahwa individu dengan efikasi diri tinggi cenderung memiliki motivasi berprestasi yang lebih kuat, mampu mengelola tekanan kerja dengan lebih baik, serta menunjukkan kinerja yang lebih konsisten. Dukungan sosial dari rekan kerja berperan sebagai faktor eksternal yang memperkuat hubungan tersebut, karena lingkungan kerja yang kolaboratif dan suportif dapat meningkatkan rasa percaya diri serta komitmen terhadap tugas.

Selain itu, *emotional stability* berfungsi sebagai faktor penguat (moderator) yang menjaga keseimbangan psikologis individu dalam menghadapi tantangan kerja. Dengan demikian, secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan model kinerja SDM yang menekankan pentingnya sinergi antara faktor personal (*self-efficacy*), sosial

(dukungan rekan kerja), dan emosional (*emotional stability*) dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja.

### 5.3. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan efektivitas kinerja SDM:

1. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa pada variabel *Professional Self-Efficacy*, indikator dengan nilai terendah adalah ketekunan. Oleh karena itu, manajemen perlu mendorong peningkatan ketekunan melalui program pembinaan disiplin kerja, pelatihan ketahanan menghadapi tekanan, serta pemberian penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan konsistensi dan kegigihan dalam menyelesaikan tugas. Sementara itu, indikator keyakinan akan kemampuan diri perlu dipertahankan dengan cara memberikan kepercayaan, otonomi kerja, serta umpan balik positif yang memperkuat rasa percaya diri pegawai.
2. Pada variabel *Dukungan Sosial Rekan Kerja*, indikator kesiapan untuk berbagi pengalaman kerja memiliki nilai terendah. Manajemen perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung pertukaran pengetahuan melalui kegiatan mentoring, diskusi rutin, dan forum berbagi praktik terbaik (*best practice sharing*). Indikator kolaborasi atau ketersediaan untuk membantu yang telah kuat perlu terus dipertahankan melalui pembentukan tim kerja yang solid dan sistem penghargaan berbasis kerja sama.
3. Hasil pengukuran variabel *Emotional Stability* menunjukkan bahwa indikator tenang memiliki nilai terendah. Untuk itu, organisasi perlu

memperkuat kemampuan pengendalian diri pegawai melalui pelatihan manajemen stres, pengelolaan emosi, dan keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*). Adapun indikator toleransi yang telah tinggi perlu dipertahankan dengan menanamkan nilai saling menghargai, empati, dan penerimaan terhadap perbedaan di lingkungan kerja.

#### **5.4. Limitasi Hasil Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil dan pengembangan penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian hanya dilakukan pada pegawai di lingkungan Kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean A Semarang, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas pada instansi pemerintah lain atau sektor organisasi yang berbeda.
2. Data diperoleh melalui kuesioner dengan pendekatan persepsi responden, sehingga hasilnya sangat bergantung pada subjektivitas dan kejujuran dalam memberikan jawaban.
3. Penelitian ini hanya berfokus pada pengaruh *self-efficacy*, dukungan rekan kerja, dan *emotional stability* terhadap kinerja SDM. Faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau motivasi kerja belum dimasukkan ke dalam model, padahal berpotensi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja.
4. Penelitian dilakukan dalam periode waktu tertentu, sehingga hasilnya dapat dipengaruhi oleh kondisi organisasi, beban kerja, atau situasi eksternal saat pengumpulan data.



### 5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan hasil dan keterbatasan penelitian ini, beberapa arah penelitian mendatang yang dapat dilakukan antara lain:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk dilakukan pada instansi pemerintah lain atau sektor swasta agar hasilnya dapat dibandingkan dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas terhadap berbagai karakteristik organisasi dan budaya kerja.
2. Penelitian mendatang dapat mengembangkan model dengan menambahkan variabel seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, atau komitmen organisasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM.
3. Disarankan untuk menggunakan pendekatan *mixed methods* (kuantitatif dan kualitatif) agar hasil penelitian tidak hanya menggambarkan hubungan statistik, tetapi juga memberikan pemahaman mendalam tentang perilaku dan dinamika psikologis pegawai di tempat kerja.
4. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan desain longitudinal untuk mengamati perubahan *self-efficacy*, dukungan sosial, dan *emotional stability* terhadap kinerja SDM dalam jangka waktu tertentu, sehingga dapat menggambarkan hubungan kausal yang lebih kuat.
5. Penelitian mendatang juga dapat mengkaji efektivitas program pelatihan, pembinaan psikologis, atau kebijakan manajemen SDM yang dirancang

untuk meningkatkan *self-efficacy*, memperkuat dukungan sosial rekan kerja, serta menumbuhkan stabilitas emosional dalam lingkungan kerja.



## Daftar Pustaka

- A Orgambidez, Y Borrego, & O Vasquez Aguado. (2014). Self-efficacy and organizational commitment among Spanish nurses: the role of work engagement. *International Nursing Review*, 61(2), 171–178. <https://doi.org/10.1111/inr.12083>
- Al Sabei, S. D., AbuAlRub, R., Labrague, L. J., Ali Burney, I., & Al-Rawajfah, O. (2021). The impact of perceived nurses' work environment, teamness, and staffing levels on nurse-reported adverse patient events in Oman. *Nursing Forum*, 56(4), 897–904. <https://doi.org/10.1111/nuf.12639>
- Alessandri, G., Perinelli, E., De Longis, E., Schaufeli, W. B., Theodorou, A., Borgogni, L., Caprara, G. V., & Cinque, L. (2018). Job burnout: The contribution of emotional stability and emotional self-efficacy beliefs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 823–851. <https://doi.org/10.1111/joop.12225>
- Anggraeni, D. E., Irawan, E., Iklima, N., Liliandari, A., Adhirajasa, U., Sanjaya, R., Adhirajasa, U., Sanjaya, R., Adhirajasa, U., Sanjaya, R., Adhirajasa, U., & Sanjaya, R. (2021). *PADA PERAWAT RUANG ISOLASI KHUSUS ( RIK ) RSUD KOTA BANDUNG DI MASA*. 9(2), 253–262.
- Arifin, Z., Marzuki Husein, N., Jihadi, M., Prima Rini, H., Prasada, D., & Wijoyo, H. (2021). The Role Of Employees Engagement And Self-Efficacy On Employee Performance: An Empirical Study On Palm Oil Company. In *Volatiles & Essent. Oils* (Vol. 8, Issue 4).
- Ary, I. R., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). *PENGARUH SELF EFFICACY DAN LOCUS OF CONTROL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Ramayana Mal Bali)*. 8(1), 6990–7013. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p2>
- Bajaj, B., Gupta, R., & Sengupta, S. (2018). Emotional Stability and Self-Esteem as Mediators Between Mindfulness and Happiness. *Journal of Happiness Studies*. <https://doi.org/doi:10.1007/s10902-018-0046-4>
- Baker, M. A., & Kim, K. (2021). Becoming cynical and depersonalized: how incivility, co-worker support and service rules affect employee job performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(12), 4483–4504. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2021-0105>
- Bandura, A. (1978). Reflections on self-efficacy. *Advances in Behaviour Research and Therapy*, 1, 237–269.
- Bandura, A. (1997). REFLECTIONS ON SELF-EFFICACY. *Adv. Behuv. Res. Ther*, 1, 237–269.
- Bandura, A. (2021a). Self-efficacy conception of anxiety. In *Routledge Library Editions: Anxiety* (pp. 89–110). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.1080/10615808808248222>
- Bandura, A. (2021b). Self-efficacy conception of anxiety. In *Routledge Library Editions: Anxiety* (pp. 89–110). Taylor and Francis. <https://doi.org/10.1080/10615808808248222>
- Budiyono, R., Novandalina, A., Semarang, S., Menoreh, J., Raya, U., 11 Semarang, N., & Com, A. N. (2022). *DUKUNGAN KERJA (COWORKER SUPPORT) DAN SELF*

- EFFICACY TERHADAP EMOTIONAL STABILITY DAN KINERJA*. 14. <https://doi.org/10.33747>
- Caprara, G., Vecchione, M., Barbaranelli, C., & Alessandri, G. (2013). Emotional stability and affective self-regulatory efficacy beliefs: Proofs of integration between trait theory and social cognitive theory. *European Journal of Personality*, 27(2), 145–154. <https://doi.org/10.1002/per.1847>
- Chegini, Z., Janati, A., Asghari-Jafarabadi, M., & Khosravizadeh, O. (2019). Organizational commitment, job satisfaction, organizational justice and self-efficacy among nurses. *Nursing Practice Today*, 6(2), 86–93. <http://npt.tums.ac.ir>
- Chiang, Y. Te, Fang, W. T., Kaplan, U., & Ng, E. (2019). Locus of control: The mediation effect between emotional stability and pro-environmental behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/su11030820>
- Cohrdes, C., & Mauz, E. (2020). Self-Efficacy and Emotional Stability Buffer Negative Effects of Adverse Childhood Experiences on Young Adult Health-Related Quality of Life. *Journal of Adolescent Health*, 67(1), 93–100. <https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2020.01.005>
- Dan, X., Xu, S., Liu, J., Hou, R., Liu, Y., & Ma, H. (2018). Relationships among structural empowerment, innovative behaviour, self-efficacy, and career success in nursing field in mainland China. *International Journal of Nursing Practice*, 24(5), 1–9. <https://doi.org/10.1111/ijn.12674>
- Davis, M. S. (2012). Trait Theory. *The Concise Dictionary of Crime and Justice*, 1–2. <https://doi.org/10.4135/9781452229300.n1896>
- Dessler, G. (2012). *Human Resource Management*. (2nd ed., Vol. 2). John Willey and Sons.
- Andini, L. D. (2023). PENGARUH SELF EFFICACY, EMOTIONAL STABILITY, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP JOB PERFORMANCE (Studi Kasus Pada Perawat Puskesmas Bringin Kabupaten Ngawi). *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi (SIMBA) 5 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas PGRI Madiun*.
- Flammer, A. (2015). Self-Efficacy. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (pp. 504–508). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.25033-2>
- Hallak, R., Assaker, G., & Lee, C. (2015). Tourism Entrepreneurship Performance: The Effects of Place Identity, Self-Efficacy, and Gender. *Journal of Travel Research*, 54(1), 36–51. <https://doi.org/10.1177/0047287513513170>
- Heryani, T. (n.d.). *ANALISIS PENGARUH PENERAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY(DIVERSITY & EMPLOYEE SUPPORT) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PT. BATU RONA ADIMULYA)*.
- Hidayani, S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008(Apr-2016), 1–86.
- Hsu, D. K., Burmeister-Lamp, K., Simmons, S. A., Foo, M.-D., Hong, M. C., & Pipes, J. D. (2019). “I KNOW I CAN, BUT I DON’T FIT”: PERCEIVED FIT, SELF-EFFICACY, AND ENTREPRENEURIAL INTENTION. *Journal of Business Venturing*, 34(2), 311–326.
- Huang, C. (2016). Achievement goals and self-efficacy: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 19, 119–137. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2016.07.002>



- Johnson, L. U., Rogers, A., Stewart, R., David, E. M., & Witt, L. A. (2017). Effects of Politics, Emotional Stability, and LMX on Job Dedication. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 24(1), 121–130. <https://doi.org/10.1177/1548051816656004>
- Khalil, M., Khan, M. A., Zubair, S. S., Saleem, H., & Tahir, S. N. (2021). Entrepreneurial self-efficacy and small business performance in Pakistan. *Management Science Letters*, 1715–1724. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.2.011>
- Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2016). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *Social Science Journal*, 53(1), 22–32. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2015.10.001>
- Liao, C., Qin, Y., He, Y., & Guo, Y. (2015). The Nurse-Nurse Collaboration Behavior Scale: Development and psychometric testing. *International Journal of Nursing Sciences*, 2(4), 334–339. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2015.10.005>
- Lin, S., Döngül, E. S., Uygun, S. V., Öztürk, M. B., Huy, D. T. N., & Tuan, P. Van. (2022). Exploring the Relationship between Abusive Management, Self-Efficacy and Organizational Performance in the Context of Human–Machine Interaction Technology and Artificial Intelligence with the Effect of Ergonomics. *Sustainability (Switzerland)*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/su14041949>
- Lin, X., Li, X., Liu, Q., Shao, S., & Xiang, W. (2021). Big Five Personality Model-based study of death coping self-efficacy in clinical nurses: A cross-sectional survey. In *PLoS ONE* (Vol. 16, Issue 5 May). Public Library of Science. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0252430>
- Liu, Y., & Aunguroch, Y. (2019). Work stress, perceived social support, self-efficacy and burnout among Chinese registered nurses. *Journal of Nursing Management*, 27(7), 1445–1453. <https://doi.org/10.1111/jonm.12828>
- Lyons, P., & Bandura, R. (2019). Self-efficacy: core of employee success. *Development and Learning in Organizations*, 33(3), 9–12. <https://doi.org/10.1108/DLO-04-2018-0045>
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds.; 1st ed., Vol. 1). alamba Empat.
- Mouloud, K., & El-Kadder, B. A. (2016). Self-efficacy, Achievement motivation and Anxiety of Elite Athletes. *IOSR Journal of Sports and Physical Education*, 03(04), 45–48. <https://doi.org/10.9790/6737-03044548>
- Otonari, J., Nagano, J., Morita, M., Budhathoki, S., Tashiro, N., Toyomura, K., Kono, S., Imai, K., Ohnaka, K., & Takayanagi, R. (2012). Neuroticism and extraversion personality traits, health behaviours, and subjective well-being: The Fukuoka Study (Japan). *Quality of Life Research*, 21(10), 1847–1855. <https://doi.org/10.1007/s11136-011-0098-y>
- Pakpour, V., Ghafourifard, M., & Salimi, S. (2019). Iranian Nurses' Attitudes Toward Nurse-Physician Collaboration and its Relationship with Job Satisfaction. *Journal of Caring Sciences*, 8(2), 111–116. <https://doi.org/10.15171/jcs.2019.016>
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 224–236. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.002>

- Permata sari, D., Candra, Y., & Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia, F. (2020). *PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, SELF EFFICACY, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 1(3). <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Rahman Yudi Ardian. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah: Jurnal Pendidikan Islam* , 4(2).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson education limited.
- Robert Kreitner, & Charlene Cassidy. (2012). *Management*. (Vol. 12). Cengage Learning.
- Rousseau, D. M. (2010). The individual–organization relationship: The psychological contract. *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Vol 3: Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization.*, 3, 191–220. <https://doi.org/10.1037/12171-005>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Shahzad, K., Javed, Y., Khan, S. A., Iqbal, A., Hussain, I., & Jaweed, M. V. (2023). Relationship between IT Self-Efficacy and Personal Knowledge and Information Management for Sustainable Lifelong Learning and Organizational Performance: A Systematic Review from 2000 to 2022. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 15, Issue 1). MDPI. <https://doi.org/10.3390/su15010005>
- Sholikin, M. N., & Herawati. (2020). Aspek Hukum Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Bagi Tenaga Medis Dan Kesehatan Di Masa Pandemi. *Majalah Hukum Nasional*, 50(2), 163–182. <https://doi.org/10.33331/mhn.v50i2.74>
- Siddiqui, S., Thomas, M., & Soomro, N. N. (2020). Technology integration in education: Source of intrinsic motivation, self-efficacy and performance. *Journal of E-Learning and Knowledge Society*, 16(1), 11–22. <https://doi.org/10.20368/1971-8829/1135188>
- Singh, B., Selvarajan, T. T., & Solansky, S. T. (2019). Coworker influence on employee performance: a conservation of resources perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 34(8), 587–600. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2018-0392>
- Sui, W., Gong, X., & Zhuang, Y. (2021). The mediating role of regulatory emotional self-efficacy on negative emotions during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study. *International Journal of Mental Health Nursing*, 30(3), 759–771. <https://doi.org/10.1111/inm.12830>
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Stafford, K. (2019). Abusive Coworker Treatment, Coworker Support, and Employee Turnover. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 26(4), 413–423. <https://doi.org/10.1177/1548051818781812>
- Trautner, M., & Schwinger, M. (2020). Integrating the concepts self-efficacy and motivation regulation: How do self-efficacy beliefs for motivation regulation influence self-regulatory success? *Learning and Individual Differences*, 80(November 2019). <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2020.101890>



- Tuija Ylitörmänen. (2021). NURSE-NURSE COLLABORATION AND JOB SATISFACTION-A MIXED METHOD STUDY OF FINNISH AND NORWEGIAN NURSES' PERCEPTIONS [Dissertation in Health Sciences]. In *Dissertations in Health Sciences* 31656326\_Kannet\_UEF\_Vaitoskirja\_NO\_617\_Tuija\_Ylitormanen\_50kpl\_Terveys t.indd (Vol. 1). University of Eastern Finland,.
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 2019–2233.
- Vance, D. L. (2016). THE RELATIONSHIP BETWEEN PARTICIPATIVE LEADERSHIP STYLE AND EMPLOYEE SATISFACTION WITH POSSIBLE MODERATORS OF EMOTIONAL STABILITY (NEUROTICISM) AND YEARS OF EXPERIENCE. *ProQuest LLC*, 1(1), 1–20. <https://doi.org/10.1123/tsp.3.1.1>
- Wang, Z., Guan, C., Cui, T., Cai, S., & Liu, D. (2021). Servant Leadership, Team Reflexivity, Coworker Support Climate, and Employee Creativity: A Multilevel Perspective. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 28(4), 465–478. <https://doi.org/10.1177/15480518211010769>
- Wihler, A., Meurs, J. A., Momm, T. D., John, J., & Blickle, G. (2017). Conscientiousness, extraversion, and field sales performance: Combining narrow personality, social skill, emotional stability, and nonlinearity. *Personality and Individual Differences*, 104, 291–296. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.07.045>
- Wright, S. L., Kacmarski, J. A., Firsick, D. M., Jenkins-Guarnieri, M. A., & Kimm, A. J. (2020). Family Influences on College Students' Anticipated Work-Family Conflict, Social Self-Efficacy, and Self-Esteem. *Career Development Quarterly*, 68(2), 112–128. <https://doi.org/10.1002/cdq.12217>
- Wu, Y., Lian, K., Hong, P., Liu, S., Lin, R. M., & Lian, R. (2019). Teachers' emotional intelligence and self-efficacy: Mediating role of teaching performance. *Social Behavior and Personality*, 47(3). <https://doi.org/10.2224/sbp.7869>
- Yoo, S. Y., & Cho, H. (2020). Exploring the influences of nurses' partnership with parents, attitude to families' importance in nursing care, and professional self-efficacy on quality of pediatric nursing care: A path model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15), 1–13. <https://doi.org/10.3390/ijerph17155452>
- Zeytinoglu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., & Boos, L. (2007). Deteriorated external work environment, heavy workload and nurses' job satisfaction and turnover intention. *Canadian Public Policy*, 33(SUPPL.). <https://doi.org/10.3138/0560-6GV2-G326-76PT>
- Zulkosky, K. (2009). Self-Efficacy: A Concept Analysis. *Journal Compilation*, 44(2), 93–103.