

Peran Motivasi Kerja Dalam Hubungan Antara Disiplin Kerja dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kontruksi

The Role Of Work Motivation In The Relationship Between Work Discipline and Self-Efficacy On Employee Performance In Construction Companies

Erica Puspita Sari^{a*}, Farid Wajdi^b

Universitas Muhammadiyah Surakarta^{a,b}

^a b100220150@student.ums.ac.id*, ^bfarid.wajdi@ums.ac.id

Abstract

This study examines the role of work motivation in the relationship between work discipline and self-efficacy on employee performance in the construction sector. Motivation is conceptualized as a psychological drive both internal and external that shapes employees' commitment and effort in achieving organizational goals. Work discipline is reflected in adherence to rules, punctuality, and the quality of task outcomes, while self-efficacy represents an individual's confidence in effectively completing tasks. Data were collected through a Likert-scale questionnaire (1–5) and analyzed using PLS-SEM with SMARTPLS, including Outer Model evaluation, multicollinearity testing, and assessment of structural relationships through the Inner Model. Empirical findings indicate that both work discipline and self-efficacy significantly enhance employee performance. However, work motivation does not serve as a significant mediating factor in this relationship. These results highlight that improving employee performance is more effectively achieved by strengthening discipline and self-efficacy, while also considering other factors such as skills, organizational support, and working conditions.

Keywords: Construction company, Employee performance, Self-efficacy, Work discipline, Work motivation.

Abstrak

Studi ini menelaah bagaimana motivasi kerja berperan dalam menjelaskan keterkaitan antara disiplin kerja serta efikasi diri terhadap pencapaian kinerja karyawan pada sektor konstruksi. Motivasi diposisikan sebagai rangsangan psikologis baik yang berasal dari dalam diri maupun lingkungan kerja yang dapat membentuk tingkat komitmen dan intensitas usaha individu dalam memenuhi target organisasi. Disiplin kerja direpresentasikan melalui konsistensi dalam mematuhi prosedur, ketepatan hadir maupun menyelesaikan tugas, serta hasil kerja yang sesuai standar. Sementara itu, efikasi diri dipahami sebagai keyakinan personal mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert 1–5 dan dianalisis melalui pendekatan PLS-SEM menggunakan software SMARTPLS, meliputi pengujian Outer Model, evaluasi multikolinearitas, hingga pengujian hubungan struktural pada Inner Model. Temuan empiris menunjukkan bahwa baik disiplin kerja maupun efikasi diri mampu meningkatkan kinerja secara signifikan. Namun, motivasi kerja tidak memberikan efek mediasi yang berarti dalam hubungan tersebut. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih berarti dicapai melalui penguatan disiplin dan keyakinan diri, sembari mengkaji elemen lain seperti kompetensi, dukungan organisasi, dan kondisi kerja yang turut memengaruhi performa.

Kata Kunci: Disiplin kerja, Efikasi diri, Kinerja karyawan, Motivasi kerja, Perusahaan konstruksi.

1. Pendahuluan

Dalam lanskap industri masa kini yang terus bergerak cepat, keberhasilan organisasi pada dasarnya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Teknologi, sistem manajerial, atau strategi secanggih apa pun tidak akan memberikan

hasil tanpa performa manusia yang mendukungnya secara optimal (Fajriyani et al., 2023). Kinerja sendiri dapat dipahami sebagai capaian kerja individu—baik dari segi mutu maupun kuantitas yang diperoleh melalui pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban (Pearl Dlamini et al., 2022). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mampu meningkatkan performa karyawan menjadi hal krusial untuk menjaga efektivitas serta produktivitas perusahaan. PT Trie Mukti Pertama Putra, yang bergerak di sektor konstruksi dan pemasok umum, menghadapi tuntutan tinggi terhadap kedisiplinan, kerja tim, serta kemampuan beradaptasi dengan kondisi lapangan yang berubah-ubah. Keberhasilan penyelesaian proyek secara tepat waktu, sesuai standar mutu, dan efisien dari sisi biaya sangat bergantung pada kualitas kinerja para pekerjanya. Namun, realitas di lapangan menunjukkan sejumlah persoalan seperti lemahnya disiplin, kurangnya rasa percaya diri, motivasi yang tidak stabil akibat tekanan lingkungan, keterlambatan kerja, rendahnya inisiatif, serta minimnya dorongan untuk menuntaskan tugas. Kondisi ini memperlihatkan bahwa performa karyawan bukan hanya ditentukan kemampuan teknis, tetapi juga dipengaruhi aspek psikologis, perilaku, dan motivasional.

Sebuah komponen yang memiliki pengaruh besar terhadap perubahan atau dinamika tertentu ialah performa tersebut adalah kedisiplinan kerja. Disiplin, sebagaimana dijelaskan oleh Sitopu et al. (2021), mencerminkan kesadaran serta kesediaan seseorang untuk menaati aturan dan norma perusahaan, yang sekaligus menunjukkan integritas, rasa tanggung jawab, dan komitmen terhadap organisasi. Karyawan yang disiplin cenderung menggunakan waktu secara efektif, mengikuti prosedur dengan konsisten, serta menjaga stabilitas kualitas kerja. Dalam proyek konstruksi, perilaku disiplin sangat berkaitan dengan keselamatan, ketepatan penyelesaian pekerjaan, serta efisiensi penggunaan sumber daya. Sejumlah penelitian, termasuk karya Kurniawan (2020) dan Prasetyo & Lestari (2021), Data penelitian memperlihatkan bahwa perilaku kerja yang disiplin menjadi salah satu faktor yang secara positif mendorong naiknya kinerja individu dalam organisasi. Dan juga, lingkungan kerja yang dibangun melalui kedisiplinan tinggi akan melahirkan budaya organisasi yang sehat, memperkuat rasa tanggung jawab, meningkatkan ketekunan, serta mendukung efektivitas kerja tim (Achmad Rifa et al., 2023). Meskipun begitu, kedisiplinan bukan satu-satunya faktor penentu. Seseorang juga membutuhkan self-efficacy, yaitu rasa percaya bahwa dirinya mampu mengendalikan tindakan dan menyelesaikan tugas untuk memperoleh hasil yang diinginkan (Rahmadani & Mardalis, 2022). Tingkat keyakinan ini akan membentuk cara individu memandang suatu tugas, merespons secara emosional, mendorong motivasi internal, serta menentukan bagaimana ia bertindak ketika menghadapi berbagai tuntutan.

Dalam pekerjaan konstruksi yang sarat risiko dan menuntut ketelitian tinggi, efikasi diri menjadi modal psikologis yang sangat menentukan. Pekerja yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan dirinya umumnya menunjukkan rasa percaya diri yang lebih besar, tetap tenang saat berhadapan dengan tekanan, serta proaktif menemukan cara untuk menyelesaikan berbagai masalah yang mereka hadapi. Sebaliknya, mereka yang memiliki efikasi diri rendah mudah ragu, cepat menyerah, dan cenderung menunggu arahan, yang pada akhirnya dapat menghambat produktivitas tim. Newman et al. (2019) menunjukkan bahwa efikasi diri berhubungan erat dengan performa kerja dan kemampuan menghadapi stres. Temuan ini selaras dengan Yuliana dan Rahmawati (2022), yang mengemukakan bahwa efikasi diri mampu mendorong kinerja melalui peningkatan motivasi kerja. Motivasi, sebagaimana didefinisikan oleh Robbins dan Judge (2017), merupakan dorongan internal seseorang untuk mengerahkan usaha maksimal dalam mencapai sasaran organisasi. Herzberg (2011) membedakan motivasi menjadi dua sumber, yaitu motivasi intrinsik misalnya tanggung jawab dan kepuasan kerja dan motivasi ekstrinsik, seperti gaji dan penghargaan. Dalam industri konstruksi, motivasi intrinsik cenderung menjadi faktor yang mempertahankan konsistensi semangat dan produktivitas. Selain itu, disiplin juga dapat meningkatkan motivasi, karena individu yang terbiasa bekerja sesuai aturan biasanya merasa menampilkan perilaku yang lebih

terstruktur dan kesanggupan yang lebih kuat dalam memikul kewajiban, serta merasakan kepuasan kerja yang pada akhirnya mendorong kontribusi yang lebih besar (Wibowo, 2021).

Tingkat keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri berperan besar dalam mendorong kemauan bekerja. Bandura (1997) menegaskan bahwa ketika individu mempersepsikan dirinya mampu, ia cenderung menargetkan pencapaian yang lebih tinggi dan menunjukkan kesiapan menghadapi tugas yang menuntut. Sejalan dengan itu, temuan Sukmawati (2021) menunjukkan bahwa efikasi diri mampu meningkatkan motivasi kerja, karena karyawan yang memiliki keyakinan internal kuat biasanya lebih persisten, berorientasi pada hasil, dan tidak mudah menyerah.

Disiplin kerja pun memiliki kaitan erat dengan performa, baik secara langsung maupun melalui dorongan motivasional. Kombinasi antara kedisiplinan yang konsisten dan efikasi diri yang tinggi biasanya melahirkan energi kerja yang positif, yang kemudian bermuara pada kinerja yang lebih unggul. Sebaliknya, ketika motivasi melemah, kinerja dapat menurun meskipun pegawai memiliki kemampuan teknis atau tingkat disiplin yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari & Nurhayati (2020) serta Hidayat (2022) memperlihatkan bahwa motivasi bertindak sebagai variabel perantara yang menjelaskan bagaimana disiplin dan efikasi diri pada akhirnya tercermin dalam kualitas kerja seseorang.

Dalam konteks PT Trie Mukti Pertama Putra yang bergerak pada industri konstruksi sektor yang identik dengan tekanan waktu, risiko tinggi, dan kebutuhan teknis yang kompleks ketiga faktor tersebut (disiplin, efikasi diri, dan motivasi) perlu berfungsi secara sinergis. Perusahaan yang mampu menumbuhkan disiplin, memperkuat keyakinan diri, dan menjaga stabilitas motivasi pegawainya berpotensi meningkatkan produktivitas proyek sekaligus reputasi organisasi. Implementasi strategi manajemen SDM seperti pemberian penghargaan terhadap perilaku disiplin, penyediaan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan kapasitas individu, serta program pelatihan untuk memperkuat efikasi diri dan motivasi menjadi langkah yang berperan dalam melahirkan SDM berdaya juang tinggi serta memiliki kinerja yang superior. Dari perspektif akademis, penelitian ini memperdalam pemahaman mengenai peran motivasi sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan perilaku kerja dengan performa aktual.

Secara praktis, studi ini memberi kontribusi bagi PT Trie Mukti Pertama Putra dengan memberikan gambaran mengenai bagaimana motivasi dapat memperkuat hubungan antara kedisiplinan dan efikasi diri terhadap kinerja pegawai. Pengetahuan tersebut dapat digunakan perusahaan untuk merumuskan kebijakan pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran, mulai dari penyusunan instrumen evaluasi, desain pelatihan, hingga penyempurnaan sistem penghargaan. Dengan demikian, riset ini tidak sebatas memperbanyak bukti empiris, namun juga menghadirkan nilai tambah bagi perkembangan teori dan pemahaman menyediakan acuan manajerial untuk membangun lingkungan kerja yang mendorong disiplin, memperkuat keyakinan diri, dan meningkatkan motivasi demi mencapai kinerja unggul.

2. Tinjauan Pustaka

Kinerja Karyawan

Dalam organisasi, pencapaian kerja seorang karyawan baik dari segi mutu maupun jumlah output menjadi indikator penting untuk menilai keberhasilan fungsi individu maupun perusahaan secara keseluruhan. Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang muncul ketika seseorang menyelesaikan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Beragam elemen seperti kompetensi, motivasi, kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, hingga tingkat kedisiplinan turut membentuk bagaimana performa tersebut tercapai (Sedarmayanti, 2022). Pada sektor konstruksi, termasuk di PT Trie Mukti Pertama Putra, tuntutan pekerjaan yang menekankan ketepatan waktu, akurasi, kolaborasi antartim, serta kemampuan menghadapi tekanan proyek menjadikan pemahaman atas faktor penentu kinerja

sebagai hal yang sangat krusial demi menjaga efektivitas pekerjaan dan produktivitas perusahaan (Mira et al., 2019; Suyatini & Umi Narimawati, 2022).

Disiplin Kerja

Kedisiplinan mencerminkan sejauh mana pekerja bersedia dan mampu mematuhi aturan, norma, serta mekanisme yang berlaku di lingkungan perusahaan. Hasibuan (2019) dan Kitta et al. (2023) menyebutkan bahwa disiplin tidak hanya terkait kepatuhan formal, tetapi juga kesadaran internal untuk hadir tepat waktu, mengikuti prosedur, serta menjalankan tugas secara bertanggung jawab. Tingkat disiplin yang baik terbukti meningkatkan efektivitas proses kerja dan produktivitas organisasi (Rivai, 2018; Alshebami, 2021). Sejumlah penelitian, termasuk Kurniawan (2020) dan Prasetyo & Lestari (2021), menunjukkan bahwa semakin tinggi kedisiplinan, semakin optimal pula hasil kerja yang dicapai. Dengan demikian, disiplin dapat dipandang sebagai dasar perilaku yang menopang keteraturan, motivasi, serta kualitas kinerja (Halim et al., 2020).

Efikasi Diri (Self-Efficacy)

Albert Bandura (1997) memperkenalkan konsep efikasi diri sebagai keyakinan seseorang terhadap kapasitas dirinya dalam mengkoordinasikan tindakan yang diperlukan untuk meraih suatu tujuan. Keyakinan ini memengaruhi bagaimana individu menilai tantangan, mengelola emosi, serta menentukan tindakan ketika menghadapi situasi tertentu. Karyawan yang memiliki kepercayaan yang kokoh pada kapasitas diri untuk melaksanakan berbagai aktivitas secara berhasil umumnya lebih ulet, lebih cepat bangkit dari kegagalan, serta lebih yakin dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan (Suratman & Roostika, 2022). Menurut Luthans (2011), efikasi diri secara signifikan meningkatkan performa kerja melalui meningkatnya rasa percaya diri, daya tahan terhadap tekanan, dan kemauan untuk berupaya keras. Studi Yuliana & Rahmawati (2022) juga menekankan kaitannya dengan peningkatan motivasi kerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja. Di sektor konstruksi, keberadaan efikasi diri menjadi semakin penting karena pekerja dihadapkan pada tenggat waktu ketat, risiko pekerjaan lapangan, serta tuntutan klien yang tinggi (Liu et al., 2023).

Motivasi Kerja

Motivasi merujuk pada faktor-faktor pemicu, dari dalam maupun luar diri, yang mendorong seseorang berperilaku dengan tujuan memperoleh hasil yang ditetapkan. Robbins & Judge (2017) mendeskripsikannya sebagai kesediaan individu untuk mengerahkan usaha maksimal selama upaya tersebut sejalan dengan pemenuhan kebutuhan pribadi. Ketika motivasi meningkat, komitmen dan ketekunan dalam bekerja cenderung meningkat pula. Wibowo (2021) menemukan bahwa motivasi memiliki peranan signifikan dalam memperkuat kinerja, baik secara langsung maupun sebagai perantara yang menghubungkan faktor-faktor lain misalnya disiplin dan efikasi diri dengan tingkat performa seseorang (Udanarti, 2022).

Pengembangan Hipotesis

H₁: Tingkat kedisiplinan karyawan diperkirakan memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap peningkatan performa kerja di PT Trie Mukti Pertama Putra.

H₂: Keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya (self-efficacy) diduga berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kualitas kinerja karyawan pada PT Trie Mukti Pertama Putra.

H₃: Penerapan disiplin kerja yang baik diasumsikan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan di lingkungan PT Trie Mukti Pertama Putra.

H₄: Efikasi diri diprediksi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap dorongan atau motivasi kerja karyawan PT Trie Mukti Pertama Putra.

H₅: Motivasi kerja diperkirakan memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap capaian kinerja karyawan di PT Trie Mukti Pertama Putra.

H₆: Motivasi kerja diasumsikan bertindak sebagai variabel perantara dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan PT Trie Mukti Pertama Putra.

H₇: Motivasi kerja juga diperkirakan memediasi hubungan antara efikasi diri dengan kinerja karyawan PT Trie Mukti Pertama Putra.

3. Metode Penelitian

Motivasi kerja pada dasarnya merupakan kombinasi dorongan dari dalam diri maupun rangsangan eksternal yang memengaruhi cara seseorang bertindak dan berupaya mencapai sasaran tertentu. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa motivasi mencerminkan sejauh mana individu bersedia memberikan usaha maksimal demi tujuan organisasi, yang sangat bergantung pada tingkat pemenuhan kebutuhan pribadinya. Ketika tingkat motivasi meningkat, karyawan cenderung menunjukkan kegigihan, ketekunan, serta komitmen yang lebih kuat untuk meraih target perusahaan. Sejumlah penelitian, termasuk temuan Wibowo (2021) serta Udanarti (2022), menegaskan bahwa motivasi memegang peran penting dalam memperbaiki kinerja, baik secara langsung maupun sebagai jembatan (mediator) pengaruh variabel lain seperti kedisiplinan dan efikasi diri.

Dalam penelitian ini, disiplin kerja dipahami sebagai kesediaan karyawan mengikuti aturan dan ketentuan organisasi, yang tercermin dari ketepatan hadir, kepatuhan pada prosedur, konsistensi perilaku, ketelitian menyelesaikan tugas, serta mutu hasil pekerjaan. Sementara itu, efikasi diri merepresentasikan keyakinan seseorang bahwa dirinya mampu menuntaskan pekerjaan secara efektif, yang ditunjukkan melalui rasa percaya diri, kemampuan menghadapi hambatan, penyelesaian tugas tepat waktu, dan peningkatan performa. Motivasi kerja diukur dari antusiasme dalam bekerja, dorongan untuk berkembang, kepuasan personal, komitmen memberi kinerja terbaik, serta kontribusi pada pencapaian tujuan pekerjaan. Adapun kinerja karyawan menggambarkan output kerja dari segi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan efisiensi, yang diukur melalui pemenuhan target, mutu pekerjaan, ketepatan penyelesaian, apresiasi dari atasan maupun rekan, serta penghargaan atas performa (Pramono et al., 2025).

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert 1–5. Data yang terkumpul kemudian diolah melalui metode PLS-SEM menggunakan aplikasi SmartPLS. Tahapan analisis dimulai dari pemeriksaan model pengukuran (Outer Model), yang bertujuan memastikan indikator memenuhi syarat validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas—ditinjau dari nilai Composite Reliability yang harus melampaui 0,7 dan Cronbach's Alpha minimal 0,6. Selain itu, potensi multikolinearitas diperiksa dengan melihat nilai tolerance yang lebih besar dari 0,1 ataupun VIF yang berada di bawah angka 5. Setelah itu, evaluasi model struktural (Inner Model) dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan antarkonstruksi melalui nilai R-Square serta Q-Square sebagai indikator kemampuan prediksi model. Pengujian hipotesis melibatkan analisis koefisien jalur untuk efek langsung ($p\text{-value} < 0,05$ atau $t\text{-statistic} > 1,96$) serta specific indirect effect untuk mendeteksi adanya mediasi ($p\text{-value} < 0,05$). Arah pengaruh kemudian ditentukan berdasarkan nilai original sample yang bernilai positif maupun negatif (Chin et al., 1997; Bagozzi, 1981; Ghazali & Latan, 2014; Abdillah & Hartono, 2015; Ghazali, 2015; Hartono & Abdillah, 2015; Harahap, 2020; Gio et al., 2019; Sugiono dalam Sholeh, 2014).

4. Hasil Dan Pembahasan

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini berfokus pada PT. Trie Mukti Pertama Putra, sebuah perusahaan konstruksi yang beroperasi di Kota Tasikmalaya, Jawa Barat. Badan usaha ini dikenal mengerjakan beragam proyek pembangunan gedung mulai dari fasilitas perkantoran dan pusat perbelanjaan hingga area penginapan, hiburan, dan olahraga serta memiliki rekam jejak yang konsisten dalam memenuhi standar pelaksanaan proyek yang dirumuskan oleh Asosiasi Askonas. Selain menangani proyek-proyek berskala besar, perusahaan tersebut juga menempatkan pengembangan kompetensi karyawan sebagai prioritas utama. Kondisi tersebut menjadikan perusahaan ini konteks yang tepat untuk menelaah variabel-variabel yang berkaitan dengan performa sumber daya

manusia, terutama motivasi kerja, disiplin, dan efikasi diri. Dengan karakter lingkungan kerja yang dinamis dan memberi ruang bagi karyawan untuk terlibat langsung dalam proyek besar, penelitian ini diarahkan untuk memahami bagaimana motivasi kerja berperan sebagai penghubung antara kedisiplinan karyawan serta keyakinan individu terhadap kemampuan diri terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan performa kerja. Pemilihan lokasi penelitian yang mudah diakses juga memperlancar proses pengumpulan data lapangan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi perusahaan dalam mengoptimalkan manajemen kinerja dan pengelolaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan terarah.

Deskripsi Responden

Sebelum memasuki tahap analisis, penelitian ini terlebih dahulu menyajikan profil responden berdasarkan beberapa karakteristik dasar, yaitu usia, jenis kelamin, bidang pekerjaan, serta masa kerja. Penggambaran awal mengenai komposisi responden ini sangat penting agar hasil analisis berikutnya dapat dipahami secara lebih akurat dan sesuai dengan konteks. Informasi terkait profil responden dipaparkan secara detail pada Tabel 1:

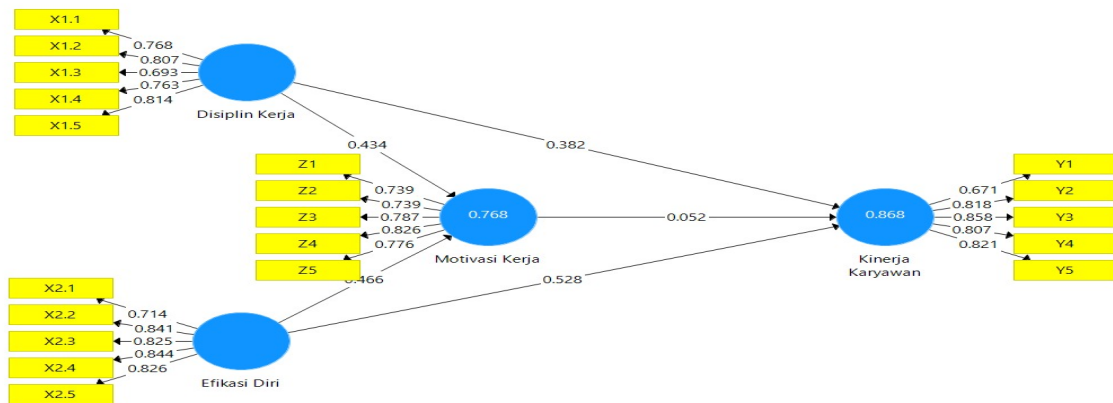
Variabel	Kategori	Frekuensi	Persentase
Umur	18-22 Tahun	9	8,6%
	23-28 Tahun	33	31,4%
	29-34 Tahun	40	38,1%
	>35 Tahun	23	21,9%
Jenis Kelamin	Laki-laki	89	84,8%
	Perempuan	16	15,2%
Bagian Pekerjaan	Operator	53	50,5%
	Mekanik	21	20%
	Staff	20	19%
	Supervisor	11	10,5%
Lama Bekerja	1-3 Tahun	42	40%
	4-6 Tahun	41	39%
	>7 Tahun	22	21%
Jumlah	-	105	100%

Berdasarkan informasi pada Tabel 1, dapat terlihat bahwa komposisi tenaga kerja di PT. Trie Mukti Pertama Putra didominasi oleh karyawan berusia 29–34 tahun, yang mencapai sekitar 38,1% dari total responden. Proporsi pekerja laki-laki juga jauh lebih besar, yakni sekitar 84,8%. Dari sisi posisi pekerjaan, kelompok operator merupakan bagian terbesar dengan kontribusi lebih dari separuh jumlah responden (50,5%), sedangkan jabatan lain seperti mekanik, staf administrasi, dan supervisor berada pada porsi yang lebih kecil. Lama bekerja para karyawan umumnya berkisar antara satu hingga enam tahun mencapai sekitar 79% sementara sebagian lainnya memiliki pengalaman lebih panjang di atas tujuh tahun. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa perusahaan bergantung pada tenaga kerja teknis dengan tingkat pengalaman yang bervariasi, sehingga dapat berpengaruh terhadap dinamika kinerja serta arah pengembangan sumber daya manusia di lingkungan perusahaan.

Skema Program PLS

Untuk mengevaluasi hipotesis yang diajukan, penelitian ini mengandalkan model analisis PLS, dan seluruh prosedur statistik dioperasikan melalui SmartPLS

versi 3.2. Model struktural dan pengukuran yang diuji divisualisasikan melalui skema PLS yang digunakan sebagai dasar analisis.



Gambar 1 Outer Model

Evaluasi terhadap outer model dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mewakili konstruk laten yang diukur. Tahap ini meliputi pengujian kelayakan indikator melalui penilaian validitas dan reliabilitas, serta pengecekan potensi masalah multikolinearitas antar indikator.

Analisis Outer Model

Convergen Validity

Pemenuhan validitas konvergen ditandai dengan nilai outer loading yang melebihi batas 0,7. Rincian nilai outer loading untuk setiap indikator dalam studi ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Disiplin Kerja (X1)	X1.1	0.768
	X1.2	0.807
	X1.3	0.693
	X1.4	0.763
	X1.5	0.814
Efikasi Diri (X2)	X2.1	0.714
	X2.2	0.841
	X2.3	0.825
	X2.4	0.844
	X2.5	0.826
Motivasi Kerja (Z)	Z.1	0.739
	Z.2	0.739
	Z.3	0.787
	Z.4	0.826
	Z.5	0.776
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.671
	Y.2	0.818
	Y.3	0.858
	Y.4	0.807
	Y.5	0.821

Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Berdasarkan hasil pada Tabel 2, dapat diketahui bahwa mayoritas indikator dalam setiap variabel menunjukkan nilai outer loading yang melampaui angka 0,7.

Meski demikian, Chin (1998) menyatakan bahwa indikator dengan nilai loading berada pada rentang 0,5–0,6 pun masih dapat diterima sebagai bukti adanya convergent validity. Pada data yang dianalisis, tidak ditemukan indikator dengan nilai outer loading kurang dari 0,5. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan dapat digunakan sebagai bagian dari proses analisis pada tahap penelitian selanjutnya.

Discriminant Validity

Penilaian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan mengevaluasi besarnya Average Variance Extracted (AVE). Suatu konstruk dinilai memenuhi kriteria validitas diskriminan apabila nilai AVE melebihi 0,50, sesuai dengan pedoman yang dikemukakan oleh Fornell dan Larcker (1981). Pada tabel di bawah ini ditampilkan nilai AVE masing-masing variabel yang dianalisis:

Tabel 3. Nilai *Average Variance Extracted*

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	0.593	Valid
Efikasi Diri (X2)	0.659	Valid
Motivasi Kerja (Z)	0.599	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.636	Valid

Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) yang memadai. Mengacu pada kriteria Fornell dan Larcker (1981), suatu konstruk dinilai memenuhi validitas konvergen ketika nilai AVE berada di atas 0,50. Pada penelitian ini, Disiplin Kerja (X1) memperoleh AVE sebesar 0,593, Efikasi Diri (X2) sebesar 0,659, Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,599, serta Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,636. Seluruh nilai tersebut melampaui batas minimum yang dipersyaratkan. Oleh karena itu, instrumen yang digunakan dapat dikatakan telah memiliki validitas diskriminan yang baik, sekaligus membuktikan bahwa setiap variabel telah berhasil merepresentasikan konstruk yang hendak diukur secara akurat.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas berfungsi mengevaluasi konsistensi alat ukur dalam merepresentasikan konstruk yang diteliti. Pada penelitian ini, reliabilitas diuji melalui Composite Reliability dan Cronbach's Alpha, dengan ambang 0,7 sebagai syarat kelayakan. Seluruh variabel memenuhi kriteria tersebut, menandakan bahwa instrumen yang digunakan konsisten dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 4. *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
Disiplin Kerja (X1)	0.879
Efikasi Diri (X2)	0.906
Motivasi Kerja (Z)	0.882
Kinerja Karyawan (Y)	0.897

Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Mengacu pada temuan dalam Tabel 4, semua variabel dalam penelitian dinilai reliabel. Hal ini ditunjukkan oleh nilai Composite Reliability masing-masing konstruk yang melampaui batas minimum 0,70, sehingga menegaskan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang layak dan dapat dipercaya. Konstruk Disiplin Kerja (X1) memperoleh nilai 0,879, Efikasi Diri (X2) mencapai 0,906, sedangkan Motivasi Kerja (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) masing-masing berada pada

angka 0,882 dan 0,897. Angka-angka tersebut mengindikasikan bahwa setiap variabel memiliki stabilitas pengukuran yang kuat dan menghasilkan data yang konsisten.

Cronbachs Alpha

Untuk memastikan reliabilitas instrumen secara lebih komprehensif, penelitian ini juga memanfaatkan Cronbach's Alpha sebagai pengujian kedua. Ukuran ini digunakan untuk menilai kesesuaian dan keajegan antaritem dalam sebuah konstruk. Mengacu pada kriteria Cronbach (1951), suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha melebihi 0,60. Nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh pada penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa seluruh variabel telah memenuhi standar konsistensi internal.

Tabel 5. *Cronbachs Alpha*

Variabel	Cronbachs Alpha
Disiplin Kerja (X1)	0.828
Efikasi Diri (X2)	0.869
Motivasi Kerja (Z)	0.832
Kinerja Karyawan (Y)	0.855

Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Mengacu pada Tabel 5, seluruh variabel dalam penelitian ini memperoleh nilai Cronbach's Alpha di atas ambang 0,6. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang kuat, sehingga instrumen penelitian dapat dinilai layak dan reliabel.

Uji Multikolinearitas

Pemeriksaan kemungkinan terjadinya multikolinearitas dilakukan dengan menelaah besaran tolerance serta Variance Inflation Factor (VIF). Suatu model dapat dinyatakan tidak mengalami masalah multikolinearitas apabila nilai tolerance lebih tinggi dari 0,10 atau nilai VIF berada di bawah 5. Hasil perhitungan VIF dalam penelitian ini ditampilkan pada bagian berikut:

Tabel 6. *Collinearity Statistic (VIF)*

Inner VIF Values	VIF	Keterangan
X1.1	1.932	Non multicollinearity
X1.2	1.755	Non multicollinearity
X1.3	1.483	Non multicollinearity
X1.4	1.608	Non multicollinearity
X1.5	2.153	Non multicollinearity
X2.1	1.604	Non multicollinearity
X2.2	2.295	Non multicollinearity
X2.3	2.212	Non multicollinearity
X2.4	2.232	Non multicollinearity
X2.5	2.092	Non multicollinearity
Y1	1.857	Non multicollinearity
Y2	2.269	Non multicollinearity
Y3	3.624	Non multicollinearity
Y4	2.435	Non multicollinearity
Y5	2.140	Non multicollinearity

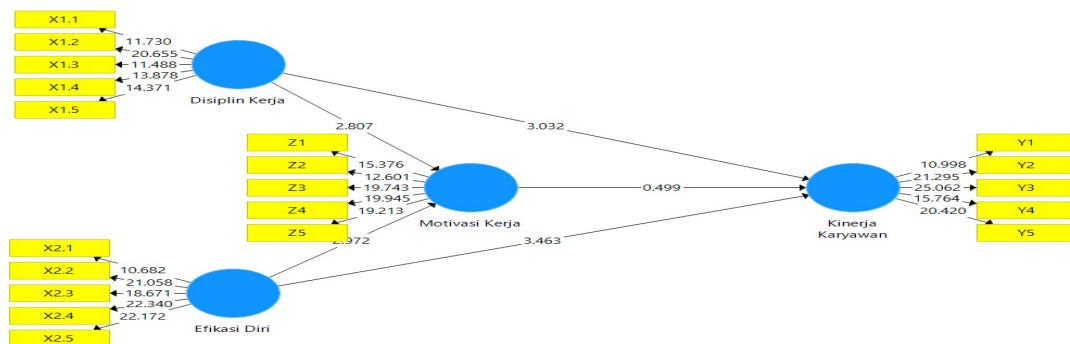
Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Merujuk pada Tabel 6, pemeriksaan nilai *Collinearity Statistics* (VIF) dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya masalah multikolinearitas antar variabel. Selama seluruh variabel menunjukkan nilai VIF kurang dari 5 atau memiliki nilai toleransi di

atas 0,1, maka dapat dikatakan bahwa model penelitian terbebas dari indikasi pelanggaran multikolinearitas.

Analisis Inner Model

Pada tahap berikutnya, penilaian terhadap model struktural (inner model) dilakukan dengan meninjau sejauh mana model tersebut memenuhi kriteria kelayakan. Bagian ini menyajikan hasil pengukuran tingkat kesesuaian model, estimasi koefisien jalur, serta pengujian hipotesis yang digunakan untuk menilai keterkaitan antar variabel dalam penelitian.



Gambar 2 Inner Model

Dalam model struktural, pengaruh antar konstruk laten dianalisis melalui inner model. Evaluasi dilakukan dengan meninjau nilai R-Square (R^2) untuk melihat kemampuan prediksi, menilai Goodness of Fit (GoF) untuk mengukur kecocokan keseluruhan model, serta menghitung koefisien jalur (path coefficient) untuk mengetahui kekuatan hubungan antar variabel.

Uji Kebaikan Model (*Goodness of fit*)

Kelayakan model struktural diuji untuk mengevaluasi sejauh mana indikator-indikator yang dapat diukur mampu mencerminkan konstruk laten yang merepresentasikan variabel prediktor, mediator, maupun variabel hasil, sehingga keseluruhan hubungan antarvariabel dapat dijelaskan dalam satu kerangka analisis. Penilaian ini umumnya menggunakan nilai R^2 dan Q^2 . Nilai R^2 mengindikasikan proporsi variasi pada variabel endogen yang mampu diterangkan oleh variabel eksogen. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin kuat kemampuan model dalam menjelaskan interaksi antarvariabel. Menurut Ghazali (2015), R^2 sebesar 0,75 dikategorikan sangat baik, 0,50 termasuk sedang, dan 0,25 menunjukkan kemampuan penjelasan yang rendah. Dalam penelitian ini, nilai koefisien determinasi digunakan sebagai acuan untuk menilai besarnya pengaruh antar konstruk dalam model yang dikembangkan.

Tabel 7. Nilai R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Motivasi Kerja (Z)	0.768	0.768
Kinerja Karyawan (Y)	0.868	0.864

Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Dalam analisis ini, koefisien determinasi (R-Square) berfungsi sebagai indikator seberapa jauh variabel-variabel bebas mampu menjelaskan perubahan pada variabel terikat. Berdasarkan Tabel 7, konstruk Motivasi Kerja (Z) memperoleh nilai R-Square sebesar 0,768. Angka tersebut mengisyaratkan bahwa sekitar tiga perempat fluktuasi motivasi karyawan berhasil diterangkan oleh variabel-variabel yang digunakan dalam model, sehingga kontribusi faktor yang diuji dapat dinilai kuat dan reliabel.

Sementara itu, konstruk Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan nilai R-Square yang lebih tinggi, yaitu 0,868. Tingginya nilai ini menandakan bahwa sebagian besar variasi kinerja karyawan hampir 87% ditentukan oleh variabel eksogen dalam penelitian, sehingga model yang digunakan dapat dianggap sangat representatif dan mampu memetakan pengaruh antarvariabel dengan lebih komprehensif dibandingkan model untuk motivasi kerja.

Secara keseluruhan, kedua nilai R-Square yang mendekati angka 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diteliti memiliki daya jelaskan yang kuat terhadap dua konstruk utama tersebut. Selain itu, untuk mengevaluasi kemampuan prediktif model, digunakan pula uji Q-Square. Nilai Q^2 yang positif mengindikasikan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sedangkan nilai negatif menunjukkan sebaliknya. Karena itu, pengujian Q-Square menjadi langkah penting guna memastikan apakah model mampu memprediksi data observasi secara memadai berdasarkan parameter yang telah diestimasi:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.768) \times (1 - 0.868)] \\
 &= 1 - (0.232) \times (0.132) \\
 &= 1 - (0,030624) \\
 &= 0,969376
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan Q-Square menunjukkan nilai sebesar 0,969376, yang menandakan bahwa sekitar 96% variasi data dapat dijelaskan oleh model penelitian ini. Sebaliknya, sisanya sekitar 4% dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar model. Tingginya kemampuan prediktif ini menegaskan bahwa model telah memenuhi kriteria goodness of fit, sehingga layak digunakan sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan penelitian.

Uji Hipotesis

Hipotesis diuji dengan memanfaatkan hasil koefisien jalur yang diperoleh melalui metode bootstrapping. Dari proses ini, diperoleh nilai t-statistic dan p-value yang menjadi dasar penentuan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Hubungan antar variabel dianggap signifikan pada tingkat kepercayaan 5% jika p-value kurang dari 0,05 atau t-statistic lebih besar dari 1,96. Seluruh prosedur analitis dijalankan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0, dan hasil estimasi koefisien jalur dapat dilihat pada tabel yang disediakan.

Direct Effect

Tabel 8. *Path Coefisient (Direct Effect)*

	Hipotesis	Original Sample	t- Statistics	P Values	Keterangan
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	H1	0,382	3,032	0,003	Positif Signifikan
Efikasi Diri -> Kinerja Karyawan	H2	0,528	3,463	0,001	Positif Signifikan
Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja	H3	0,434	2,807	0,005	Positif Signifikan
Efikasi Diri -> Motivasi Kerja	H4	0,466	2,972	0,003	Positif Signifikan
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	H5	0,052	0,499	0,618	Positif Tidak Signifikan

Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Tabel 8 menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dan motivasi mereka secara signifikan dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja maupun efikasi diri. Temuan pada hipotesis pertama mengindikasikan bahwa penerapan disiplin kerja mampu mendorong kinerja secara signifikan (t -statistic = 3,032; p -value = 0,003). Kondisi serupa juga terlihat pada hipotesis kedua, di mana efikasi diri terbukti menjadi faktor yang secara signifikan mendorong kinerja karyawan (t -statistic = 3,463; p -value = 0,001).

Selanjutnya, hasil pengujian pada hipotesis ketiga dan keempat menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut—disiplin kerja (t -statistic = 2,807; p -value = 0,005) dan efikasi diri (t -statistic = 2,972; p -value = 0,003) sama-sama memberikan pengaruh positif sekaligus signifikan terhadap munculnya motivasi kerja. Berbeda dari keempat hipotesis sebelumnya, hipotesis kelima justru tidak mendapatkan dukungan empiris. Motivasi kerja ternyata tidak menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan (t -statistic = 0,499; p -value = 0,618), sehingga hipotesis tersebut dinyatakan tidak dapat diterima.

Uji Indirect Effect

Tahap lanjutan analisis adalah mengevaluasi pengaruh tidak langsung melalui Specific Indirect Effect. Suatu variabel mediator dianggap memediasi hubungan antara variabel eksogen dan endogen apabila p -value berada di bawah 0,05. Sebaliknya, apabila p -value melebihi batas tersebut, maka hubungan antarvariabel terjadi secara langsung tanpa melalui mekanisme mediasi.

Tabel 9. *Specific Indirect Effect*

	Hipotesis	Original Sample	t-Statistics	P Values	Keterangan
Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	H6	0.022	0,446	0,656	Tidak Memediasi
Efikasi Diri -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	H7	0.024	0,480	0,631	Tidak Memediasi

Diambil dari data primer yang telah diproses (2025)

Mengacu pada temuan dalam Tabel 9, analisis terhadap jalur mediasi tidak memberikan dukungan bagi hipotesis keenam maupun ketujuh. Pada jalur yang melibatkan disiplin kerja, perhitungan menghasilkan t -statistic sebesar 0,446 dengan p -value 0,656, sedangkan jalur yang menguji peran efikasi diri memperoleh t -statistic 0,480 dan p -value 0,631. Karena kedua nilai p tersebut jauh melampaui batas signifikansi 0,05, motivasi kerja tidak terbukti mampu menjadi perantara yang menjelaskan hubungan antara disiplin kerja maupun efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, efek tidak langsung dari kedua variabel tersebut dinyatakan tidak signifikan.

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berbagai temuan dalam penelitian ini menegaskan bahwa tingkat kedisiplinan yang dimiliki karyawan menjadi salah satu penentu utama peningkatan kinerja mereka. Nilai t -statistic sebesar 3,032 dengan p -value 0,003 menunjukkan pengaruh yang kuat dan signifikan, sejalan dengan temuan Jaya (2020) dan Rahman (2019) yang menyebutkan bahwa perilaku kerja yang teratur dan konsisten mampu mendorong efektivitas pelaksanaan tugas. Ketika standar kedisiplinan terjaga, karyawan

cenderung bekerja lebih terarah, menjaga efisiensi, serta menunjukkan komitmen tinggi terhadap tanggung jawab yang diberikan. Hasil yang sejalan juga disampaikan oleh Nurjanah (2021), yang menyoroti bahwa pelaksanaan disiplin yang baik berdampak pada peningkatan produktivitas dan efisiensi, sekaligus menekan tingkat ketidakhadiran. Wahyuni (2018) menambahkan bahwa kondisi tersebut turut memperbaiki kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap kualitas kinerja individu. Temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa penguatan budaya disiplin dalam organisasi merupakan langkah strategis yang mampu mendorong peningkatan kinerja, baik pada level individu maupun perusahaan secara keseluruhan.

Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keyakinan individu terhadap kapasitas dirinya atau efikasi diri memegang peran penting dalam mendorong kinerja karyawan, tercermin dari nilai *t*-statistic 3,463 dan *p*-value 0,001 yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Berbagai literatur klasik dan kontemporer menggarisbawahi fenomena serupa, yakni bahwa pegawai yang merasa mampu mengatasi tuntutan pekerjaannya umumnya menunjukkan performa yang lebih unggul, lebih berani menghadapi tugas menantang, serta mampu menuntaskan pekerjaan kompleks dengan tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi. Penelitian terdahulu bahkan menunjukkan bahwa individu dengan efikasi diri yang kuat kerap memperlihatkan produktivitas dan kreativitas yang lebih baik, lebih tekun dalam menghadapi hambatan, dan memiliki dorongan internal yang besar untuk mencapai target yang ditetapkan. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa organisasi yang berupaya memperkuat efikasi diri melalui program pengembangan dan pelatihan dapat memperoleh peningkatan kinerja secara keseluruhan, karena intervensi tersebut mampu menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja, sebagaimana tercermin dari *t*-statistic 2,807 dan *p*-value 0,005. Sejalan dengan temuan berbagai studi sebelumnya, tingkah laku kerja yang disiplin mendorong karyawan untuk bekerja lebih terarah, konsisten, serta memiliki perasaan pencapaian yang pada akhirnya memperkuat dorongan internal untuk berkinerja lebih baik. Pola kerja yang tertib juga menciptakan iklim organisasi yang lebih terorganisir sehingga pekerja memiliki kejelasan mengenai standar yang harus diikuti, merasa lebih dihargai, dan menumbuhkan komitmen serta tanggung jawab yang lebih besar terhadap tugasnya, sebagaimana ditegaskan oleh Luthans maupun peneliti lain. Dengan meningkatnya motivasi melalui penerapan disiplin yang kuat, antusiasme karyawan dalam memenuhi target pekerjaan cenderung naik, dan kondisi ini pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap produktivitas serta kinerja perusahaan. Karena itu, organisasi perlu menetapkan aturan internal yang jelas serta menyediakan pelatihan yang relevan agar sikap disiplin dapat terus terbentuk dan diperkuat.

Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Motivasi Kerja

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya sendiri secara nyata meningkatkan dorongan kerja, sebagaimana tercermin dari nilai *t*-statistic 2,972 dan *p*-value 0,003. Hasil ini menguatkan berbagai studi sebelumnya yang menegaskan bahwa ketika seseorang memiliki persepsi

kompetensi yang tinggi, ia cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar serta kesiapan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan. Individu dengan efikasi diri kuat biasanya memandang tugas yang menantang sebagai peluang untuk berkembang, sehingga kepercayaan diri mereka berkontribusi langsung pada peningkatan motivasi. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepercayaan terhadap kemampuan diri mendorong seseorang untuk tetap berupaya mencapai hasil optimal, mampu melewati hambatan kerja, serta menunjukkan kinerja yang lebih efektif. Dengan demikian, penguatan efikasi diri menjadi elemen penting dalam manajemen SDM, karena organisasi yang menyediakan pelatihan dan fasilitas untuk membangun rasa mampu pada karyawan akan lebih mudah menumbuhkan motivasi yang berkelanjutan dan mendorong peningkatan kinerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa dorongan kerja tidak memberikan kontribusi berarti terhadap pencapaian kinerja karyawan, yang tercermin dari t -statistic 0,499 dan p -value 0,618 nilai yang menegaskan penolakan hipotesis kelima karena tidak memenuhi batas signifikansi 0,05. Meskipun teori-teori klasik seperti yang dikemukakan Deci dan Ryan (1985) maupun Locke dan Latham (2002) menggarisbawahi keterkaitan positif antara motivasi dan performa, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak selalu muncul dalam setiap situasi kerja. Kondisi ini dapat terjadi karena elemen lain misalnya mutu pelatihan, kecakapan teknis, dukungan organisasi, atau keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kualitas kinerja (Sonnentag, 2003). Lingkungan perusahaan yang tidak memberi penghargaan memadai atau tidak menyediakan ruang untuk menyalurkan motivasi juga dapat melemahkan efek motivasi terhadap performa. Dengan demikian, meskipun motivasi tetap dipandang sebagai aspek penting, penelitian ini mengindikasikan bahwa keberadaannya tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja karyawan.

Peran Mediasi Motivasi kerja Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa disiplin kerja tidak menghasilkan efek tidak langsung yang berarti terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, sebagaimana terlihat dari nilai t -statistic 0,446 dan p -value 0,656 yang jauh di atas ambang 0,05, sehingga hipotesis terkait mediasi harus digugurkan. Meskipun disiplin kerja tetap menunjukkan pengaruh langsung terhadap kinerja, jalur melalui motivasi ternyata tidak memberikan kontribusi yang signifikan. Kondisi ini bertolak belakang dengan pandangan Luthans (2002), yang menilai motivasi sebagai penghubung penting antara berbagai variabel termasuk disiplin dan hasil kerja. Namun, dalam konteks penelitian ini, motivasi tidak mampu berfungsi sebagai mediator yang kuat, kemungkinan karena adanya faktor-faktor lain di luar model seperti lingkungan kerja, sistem penghargaan, atau kebijakan organisasi yang justru lebih menentukan hubungan tersebut. Sejalan dengan pemikiran Robbins (2013), keterkaitan antara disiplin dan kinerja memang tidak selalu melewati motivasi, mengingat aspek seperti kompetensi, pengalaman, tingkat stres, atau kelelahan dapat secara langsung memengaruhi kualitas kerja tanpa melibatkan aspek motivasional. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa hubungan langsung antara disiplin kerja dan kinerja tetap ada, namun motivasi kerja tidak terbukti menjadi jalur mediasi yang signifikan dalam hubungan tersebut.

Peran Mediasi Motivasi kerja Hubungan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa jalur tidak langsung antara disiplin kerja dan kinerja melalui motivasi tidak menunjukkan signifikansi statistik, tercermin dari t-statistic yang hanya mencapai 0,446 dengan p-value 0,656, sehingga hipotesis mengenai efek mediasi harus ditolak. Meskipun disiplin kerja sendiri memiliki kontribusi langsung terhadap kualitas kinerja, mekanisme perantaranya melalui motivasi ternyata tidak muncul dalam analisis ini. Kondisi ini berbeda dengan pandangan Luthans (2002) yang mengemukakan bahwa motivasi kerap menjadi penghubung antara berbagai variabel perilaku kerja dan kinerja, namun dalam konteks penelitian ini pengaruh tersebut tampak lemah. Faktor-faktor eksternal seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, atau regulasi internal yang tidak tercakup dalam model kemungkinan lebih dominan dalam membentuk hubungan tersebut. Sejalan dengan penjelasan Robbins (2013), peningkatan kinerja akibat disiplin tidak selalu melalui aspek motivasional, melainkan bisa dipengaruhi oleh kemampuan kerja, pengalaman, maupun tingkat tekanan dan kelelahan individu. Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa motivasi tidak dapat dianggap sebagai mediator yang efektif dalam relasi antara disiplin kerja dan kinerja karyawan.

5. Kesimpulan

Berangkat dari temuan penelitian, terlihat bahwa kinerja karyawan cenderung meningkat ketika individu mampu mempertahankan disiplin kerja yang konsisten serta memiliki keyakinan diri yang kuat dalam menyelesaikan tugas. Disiplin memberikan kerangka kerja yang tertata dan mendorong tanggung jawab, sementara efikasi diri memperkuat dorongan internal untuk menghadapi hambatan. Sebaliknya, motivasi kerja tidak menunjukkan kontribusi langsung maupun fungsi mediasi dalam hubungan antarvariabel tersebut, sehingga mengisyaratkan bahwa unsur lain seperti kompetensi pribadi, dukungan organisasi, atau kondisi lingkungan kerja barangkali memiliki peranan yang lebih menentukan. Meski demikian, interpretasi hasil ini dibatasi oleh ruang lingkup penelitian yang hanya melibatkan satu perusahaan atau sektor, desain cross-sectional yang tidak merekam perubahan jangka panjang, serta belum diperhitungkannya pengaruh konteks eksternal, dinamika budaya organisasi, kondisi psikologis, dan variasi karakteristik individu. Untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh dan dapat diimplementasikan secara praktis, studi mendatang dianjurkan memperluas cakupan responden, menerapkan pendekatan longitudinal, memasukkan faktor-faktor kontekstual dan kualitatif, serta menelaah aspek personal yang lebih beragam.

6. Daftar Pustaka

- Achmad Rifa, A., Pasim Sukabumi, S., & Java, W. (2023). Impact of Work Discipline on Employee Performance Rifa'i Impact of Work Discipline on Employee Performance (Vol. 1, Issue 1). <https://ip2i.org/jip/index.php/>
- Alshebami, A. S. (2021). The Influence of Psychological Capital on Employees' Innovative Behavior: Mediating Role of Employees' Innovative Intention and Employees' Job Satisfaction. *SAGE Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211040809>
- Apriani, R., Suyoto, S., Kharismasyah, A. Y., & Miftahuddin, M. A. (2025). The Influence of Work Discipline, Self-Efficacy, and Locus of Control on Employee Performance

- at CV Catha Rancang Bangun. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 4(3). <https://doi.org/10.55927/eajmr.v4i3.84>
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian (ke 6)*. Alfabeta.
- Dwi Fery Astuty. (2021). Determination Of Self Efficacy, Work Discipline, Towards Motivation As A Variable Of Mediator To The Performance. [Http://Ejurnal.Univbatam.Ac.Id/Index.Php/Manajerial](http://Ejurnal.Univbatam.Ac.Id/Index.Php/Manajerial), 12–21. <https://doi.org/10.37776/zm.v10i1>
- Fajriyani, D., Fauzi, A., Kurniawati, M. D., Yudo, A., Dewo, P., Fahri Baihaqi, A., Nasution, Z., & Penulis, K. (2023). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital (Literatur Review). 4(6). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6>
- Halim, W., Riady, M., Ernanda, Y., Studi Manajemen, P., & Ekonomi Universitas Prima Indonesia, F. (2020). The Influence Of Work Environment, Work Motivation And Work Discipline On Employee Performance Pt. Perintis Perkasa Medan Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Perintis Perkasa Medan.
- Kitta, S., Nurhaeda, N., & Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya*, 6(1), 297–309. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.933>
- Liu, S., Lu, A., Chen, X., Zhang, M., Liu, C., & Li, M. (2023). The Relationship between Self-consciousness and Career Decision-making Self-efficacy in Disabled and Non-disabled People: Two Moderated Mediation Models. *Psihologija*, 56(1), 63–88. <https://doi.org/10.2298/PSI210403014L>
- Mira, M. S., Choong, Y. V., & Thim, C. K. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 9(6), 771–786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011>
- Newman, A., Obschonka, M., Schwarz, S., Cohen, M., & Nielsen, I. (2019). Entrepreneurial self-efficacy: A systematic review of the literature on its theoretical foundations, measurement, antecedents, and outcomes, and an agenda for future research. In *Journal of Vocational Behavior* (Vol. 110, pp. 403–419). Academic Press Inc. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.012>
- Pearl Dlamini, N., Suknunan, S., & Bhana, A. (2022). Influence of employee-manager relationship on employee performance and productivity. *Problems and Perspectives in Management*, 20(3), 28–42. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(3\).2022.03](https://doi.org/10.21511/ppm.20(3).2022.03)
- Pramono, A., Cholidah, L. N., Handayati, R., & Yaskun, M. (2025). The Influence Of Work Discipline, Motivation And Self Efficacy On Employee Performance With The Role Of Mediating Organizational Commitment At The Lamongan Regency Water Resources Public Works Office. In *NICEBIS : National Innovation Conference on Economics and Business*: Vol. I. <https://proceeding.kreatiftechinnovations.id/nicebis>
- Rahmadani, D., & Mardalis, A. (2022). Improving Student's Working Readiness by Increasing Soft Skills, Self-Efficacy, Motivation, and Organizational Activities.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). pdf *Research Methods For Business : A Skill-Building Approach*. In Sekaran dan Bougie (6th ed.). Alfabeta.
- Sigit Wicaksono, A., Hendri, M. I., Daud, I., & Rosnani, T. (2024). The Effect of Communication, Work Discipline and Work Life Balance on Employee

- Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1219–1226.
<https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2728>
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Suratman, A., & Roostika, R. (2022). Alertness, self-efficacy, and intention: Mediating effects encouraging students entrepreneurship behavior. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 16(4), 448–457.
<https://doi.org/10.11591/edulearn.v16i4.20551>
- Suyatini, & Umi Narimawati. (2022). The effect leadership style and compensation on employee performance. *IJEIT International Jurnal of Education*, 5(2), 105–113.
- Udanarti, N. (2022). *Journal of Business and Management Studies* The Effect of Work Environment and Work Motivation on Employee Performance through Workload on Bpjs Health Employees Prima Branch Office.
<https://doi.org/10.32996/jbms>