

Pengaruh *Employee Engagement*, *Self Efficacy* dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri

Nabila Arnia Ulfani

2210111136@mahasiswa.upnvj.ac.id1

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Airlangga Surya Kusuma

airlanggasuryak@upnvj.ac.id

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Abstrak

Penelitian ini merupakan studi kuantitatif yang bertujuan untuk mengkaji pengaruh *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri. Penelitian ini melibatkan 92 pegawai responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Model (SEM)* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.0. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh temuan bahwa: (1) *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) *self efficacy* juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan (4) secara simultan, *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri.

Kata Kunci: Keterikatan Karyawan; Efikasi Diri; Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja

Abstract

This study is a quantitative research aimed at examining the influence of employee engagement, self-efficacy, and the work environment on job satisfaction among employees at the Secretariat of the Directorate General of Village Government Development, Ministry of Home Affairs. The study involved 92 employee respondents selected using a simple random sampling technique. Data analysis was conducted using the Structural Equation Model (SEM) method with the assistance of SmartPLS version 4.0. The results indicate that: (1) employee engagement has a significant effect on job satisfaction, (2) self efficacy also has a significant effect on job satisfaction, (3) the work environment significantly influences job satisfaction, and (4) employee engagement, self efficacy, and the work environment simultaneously have a significant effect on the job satisfaction of employees at the Secretariat of the Directorate General of Village Government Development, Ministry of Home Affairs.

Keywords: Employee Engagement; Self Efficacy; Work Environment; Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) memegang posisi yang sangat krusial sebagai motor penggerak utama organisasi dalam upaya mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan Robbins & Judge (2024). Eksistensi sebuah organisasi pada dasarnya ditopang oleh tiga elemen dasar yang saling berkaitan, yaitu adanya sekelompok individu, tujuan yang disepakati bersama, serta jalinan kerja sama yang kuat (Krisnandi et al., 2019). Di lingkungan birokrasi seperti Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa (Ditjen Bina Pemdes) Kementerian Dalam Negeri, efektivitas pengelolaan SDM menjadi penentu utama keberhasilan program pembangunan desa secara nasional. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa tujuan utama praktik MSDM adalah menyelaraskan potensi tenaga kerja dengan sasaran strategis organisasi agar kontribusi karyawan dapat maksimal (Octaviani et. al., 2022)

Namun, tantangan struktural dalam menjaga kepuasan kerja sering kali muncul pada organisasi dengan struktur yang besar dan kompleks. Data global menunjukkan bahwa organisasi dengan skala 301-500 pegawai cenderung memiliki skor kepuasan kerja (*Employee Net Promoter Score*) yang rendah dan tidak stabil jika dibandingkan dengan organisasi skala kecil BambooHR (2025). Selain itu, terdapat fakta yang memprihatinkan bahwa secara global hanya 21% pegawai yang dikategorikan sebagai *engaged* atau memiliki keterikatan penuh pada pekerjaannya (Gallup, 2025). Kondisi ini diperparah dengan adanya hambatan sistemik dalam pengelolaan karier ASN yang terkadang masih diwarnai oleh praktik nepotisme dan rendahnya insentif untuk mempertahankan talenta terbaik (Hendarman, 2025).

Indikasi permasalahan kepuasan kerja ini juga ditemukan di lingkungan internal organisasi melalui berbagai dokumen evaluasi resmi. Laporan Kinerja BSKDN (2025) secara eksplisit mengakui bahwa organisasi masih membutuhkan peningkatan kualitas SDM karena aparatur yang ada dipandang belum memiliki kapasitas yang sepenuhnya optimal. Selain isu kualitas pegawai, laporan tersebut juga menggarisbawahi tantangan pada lingkungan kerja fisik, di mana dukungan sarana dan prasarana penunjang kegiatan masih perlu dibenahi (BSKDN, 2025). Untuk memitigasi hal ini, pemerintah telah menetapkan *Core Values* "BerAKHLAK" melalui Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021 sebagai landasan transformasi etika kerja menuju birokrasi kelas dunia (MenPAN-RB, 2021).

Sebagai langkah awal untuk memvalidasi fenomena tersebut, penulis melakukan identifikasi melalui pra-survei terhadap 15 pegawai di Ditjen Bina Pemdes. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa 53,3% pegawai merasa tidak puas terhadap kebijakan dan sistem kerja, sementara 60% pegawai mengeluhkan sarana prasarana yang belum memadai. Temuan ini didukung oleh hasil wawancara yang mengungkapkan bahwa alur komunikasi organisasi masih sangat hierarkis sehingga menghambat inisiatif mandiri pegawai. Meskipun terdapat dukungan sosial yang kuat antar rekan kerja, tingginya ketergantungan pada instruksi atasan membuktikan bahwa aspek kemandirian pegawai masih menjadi tantangan yang nyata.

Secara teoretis, variabel *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja dianggap memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, namun hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan adanya kesenjangan (*research gap*). Penelitian oleh R. S. Dewi et al. (2022) dan Simanjuntak & Sitio (2021) menemukan pengaruh positif *engagement* terhadap kepuasan, namun Indriyana & Setyaningrum (2023) menemukan hasil yang tidak signifikan pada objek penelitian yang berbeda. Demikian pula pada variabel *self efficacy* menemukan pengaruh positif (Özbilen et al., 2024), tetapi Sutansi & Widayati (2022) menunjukkan efikasi diri tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Adinata & Turangan (2023) menemukan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun Astuti et al. (2022) menemukan lingkungan kerja terbukti berpengaruh secara negative bahkan Subagio & Putri (2024) menunjukkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan urgensi dan kesenjangan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja pegawai di Ditjen Bina Pemdes.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap positif pekerja yang mencakup perilaku dan perasaan terhadap pekerjaan setelah melakukan evaluasi komprehensif sebagai wujud penghargaan atas tercapainya nilai-nilai penting (Haris et al., 2023). Berdasarkan *Value-Percept Theory*, ketidakpuasan timbul dari kesenjangan antara nilai yang diharapkan (*Vwant*) dan nilai yang sesungguhnya diterima (*Vhave*), dikalikan dengan tingkat kepentingan nilai tersebut (Colquitt et al, 2021). Robbins & Judge (2024). menjelaskan bahwa konsep ini merupakan respons positif setelah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap karakteristik pekerjaan. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme individual yang berdampak langsung pada kinerja dan komitmen pegawai. Karyawan dengan kepuasan tinggi cenderung lebih produktif dan proaktif, sedangkan ketidakpuasan dapat memicu absenteisme hingga perilaku kerja

kontraproduktif.

Employee Engagement

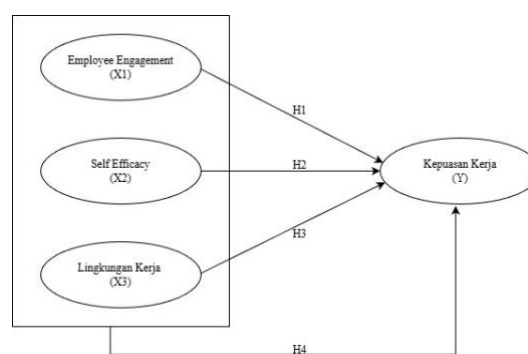
Employee engagement didefinisikan sebagai kondisi saat karyawan mengerahkan dirinya secara penuh pada pekerjaan melalui aspek fisik, kognitif, dan emosional (Armstrong & Taylor, 2020). Hal ini merupakan kondisi psikologis yang positif dan memuaskan terkait pekerjaan (*positive, fulfilling, work-related state of mind*) (Schaufeli et al., 2006). Karyawan dengan keterikatan tinggi terbukti lebih produktif, berdedikasi, dan loyal terhadap organisasi organisasi (Valentine et al., 2020). Dampak *employee engagement* terbagi menjadi hasil kinerja langsung seperti produktivitas, serta hasil tidak langsung seperti inovasi (Adi & Fithriana, 2018).

Self Efficacy

Self efficacy adalah penilaian seseorang atas kemampuannya untuk merencanakan dan melakukan tindakan guna mencapai tujuan tertentu (Erlina, 2020). Konsep ini bukan sekadar cerminan keterampilan, melainkan keyakinan subjektif tentang bagaimana seseorang menggunakan keterampilannya dalam situasi tertentu. Individu dengan efikasi diri tinggi cenderung melihat tugas sulit sebagai tantangan yang harus dikuasai, bukan ancaman yang harus dihindari (Hill & Shackelford, 2020). Keyakinan ini menentukan keputusan awal untuk bertindak, besaran usaha, dan kegigihan saat menghadapi rintangan (Black et al., 2019). Efikasi diri menciptakan siklus positif di mana keyakinan tinggi mendorong keterlibatan lebih dalam yang kemudian memperkuat kinerja. Dimensinya mencakup *magnitude* (tingkat kesulitan), *strength* (kekuatan), dan *generality* (generalisasi).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup keseluruhan aspek fisik dan interaksi sosial yang melingkupi pekerja dan berpotensi memengaruhi pelaksanaan tugas sehari-hari (Enny, 2019). Pengelolaan lingkungan kerja modern telah bergeser menjadi pendekatan strategis yang mengutamakan manusia guna membangun keselarasan (*alignment*) antara individu dan tempat kerja (Appel-Meulenbroek & Danivska, 2021). Hal ini berkaitan dengan konsep *Person-Environment Fit* yang menekankan kecocokan antara kebutuhan personal karyawan dengan karakteristik lingkungan. (Hermawan, 2022) Kesesuaian ini akan menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of ownership*) serta menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pekerja.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Merujuk pada landasan teori yang membahas keterkaitan antara *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, serta berpedoman pada model penelitian yang telah dirancang, maka hipotesis atau dugaan sementara dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: diduga *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

H2: diduga *self efficacy* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

H3: diduga lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

H4: diduga *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Penelitian dilaksanakan di Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri. Pelaksanaan penelitian berlangsung selama bulan Agustus – Desember 2025.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian berjumlah 169 orang. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan *margin of error* 7%, menghasilkan 92 responden. Penentuan margin ini didasarkan pada kebijakan internal instansi yang membatasi pengambilan data maksimal 100 responden, namun tetap memenuhi kriteria penelitian sosial menurut Hair et al. (2022). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*.

Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri. Kuesioner tersebut berisi serangkaian pernyataan tertulis yang disajikan kepada responden dengan pengukuran skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap variabel kepuasan kerja, *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja dengan rentang nilai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *partial least square* melalui bantuan perangkat lunak SmartPLS. Proses evaluasi model dilaksanakan dalam dua tahapan utama yaitu evaluasi *outer model* dan *inner model*. Tahap *outer model* bertujuan untuk menguji validitas konvergen dengan parameter *loading factor* dan AVE serta validitas diskriminan melalui nilai *cross loading*, *fornell-larcker criterion*, dan HTMT. Selain itu dilakukan pula uji reliabilitas dengan *cronbach's alpha* serta *composite reliability*. Selanjutnya tahap *inner model* dilakukan untuk menilai kekuatan model melalui nilai *R-square* dan *Q-square* serta melakukan pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping* untuk melihat nilai t-statistik dan signifikansi pengaruh antarvariabel

Tabel 1. Instrumen Pengukuran Model

Variabel	Indikator
Kepuasan Kerja (Y)	Keadilan Kompensasi
	Peluang Pertumbuhan Finansial
	Ketersediaan Peluang Promosi
	Keadilan Laju Karier
	Rasa Makna
	Kerja Menyenangkan
Employee Engagement (X1)	Energi dan Ketahanan Fisik
	Keteguhan Mental
	Keterikatan Emosional
	Persepsi Nilai dan Tantangan
	Konsentrasi dan Kesenangan
Self Efficacy (X2)	Kekuatan Fokus
	Keyakinan Mengatasi Tugas Sulit
	Keterampilan Teknis
	Kecocokan Kapasitas
	Cakupan Keberhasilan
Lingkungan Kerja (X3)	Kualitas Perabotan
	Keselamatan
	Kegunaan Ruang
	Faktor Organisasi
	Faktor Hubungan

Sumber: Data Diolah, 2025

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Data penelitian ini diperoleh dari 92 responden melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form. Karakteristik profil responden tersebut kemudian dianalisis dan dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 2. Profil Responden Penelitian

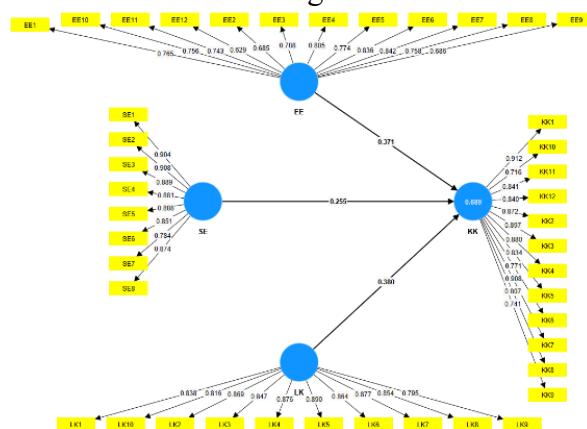
Profile	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	49	53,3%
Perempuan	43	46,7%
Usia		
< 25 tahun	6	6,5%
25 – 35 tahun	45	48,9%
36 – 45 tahun	29	31,5%
>45 tahun	12	13%
Tingkat Pendidikan		
SMA/Sederajat	3	3,3%
D3	8	8,7%
S1/D4	69	75%
S2	12	13%
S3	0	0%
Lama Bekerja		
< 1 tahun	7	7,61%
1 – 5 tahun	32	34,8%
6 – 10 tahun	23	25%
> 10 tahun	30	32,6%

Sumber: Data Diolah, 2025

Analisis Structural Equation Model (SEM)

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

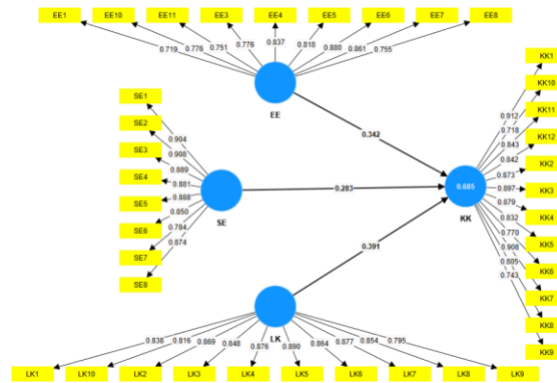
Gambar 2. Nilai Loading Factor Outer Model



Sumber: Data Diolah, 2025.

Hasil pengujian validitas konvergen tahap awal menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Namun, ditemukan tiga indikator pada variabel *employee engagement* yang berada di bawah ambang batas, yaitu EE2 (0,685), EE9 (0,686), dan EE12 (0,629). Oleh karena itu, ketiga indikator tersebut dikeluarkan dari model karena dianggap tidak relevan dalam merepresentasikan konstruk secara memadai.

Gambar 3. *Re-Estimate* Nilai Loading Factor Outer Model



Sumber: Data Diolah, 2025.

Setelah penghapusan indikator EE2, EE9, dan EE12, hasil *re-estimate* menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan variabel kepuasan kerja, *employee engagement*, *self- efficacy*, dan lingkungan kerja telah memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Dengan terpenuhinya syarat awal ini, sehingga dapat dilanjutkan pengujian data selanjutnya.

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *outer loading factor* dan *average variance extracted* (AVE) untuk menilai konsistensi indikator dalam membentuk suatu konstruk.

Tabel 3. Nilai *Outer Loadings*

Indikator	Kepuasan Kerja (Y)	<i>Employee Engagement</i> (X1)	<i>Self Efficacy</i> (X2)	Lingkungan Kerja (X3)
KK1	0.912			
KK10	0.718			
KK11	0.843			
KK12	0.842			
KK2	0.873			
KK3	0.897			
KK4	0.879			
KK5	0.832			
KK6	0.770			
KK7	0.908			
KK8	0.805			
KK9	0.743			
EE1		0.719		
EE10		0.776		
EE11		0.751		
EE3		0.776		

Indikator	Kepuasan Kerja (Y)	<i>Employee Engagement</i> (X1)	<i>Self Efficacy</i> (X2)	Lingkungan Kerja (X3)
EE4		0.837		
EE5		0.818		
EE6		0.880		
EE7		0.861		
EE8		0.755		
SE1			0.904	
SE2			0.908	
SE3			0.889	
SE4			0.881	
SE5			0.888	
SE6			0.850	
SE7			0.784	
SE8			0.874	
LK1				0.838
LK10				0,816
LK2				0.869
LK3				0.848
LK4				0.876
LK5				0.890
LK6				0.864
LK7				0.877
LK8				0.854
LK9				0,795

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025

Hasil pengujian outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai di atas 0,70. Nilai terendah ditemukan pada indikator KK10 (0,718) dan nilai tertinggi pada KK1 (0,912). Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid secara konvergen dalam merefleksikan konstruk latennya.

Tabel 4. Nilai Average Variace Extracted

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja (Y)	0.701
<i>Employee Engagement</i> (X1)	0.638
<i>Self Efficacy</i> (X2)	0.762
Lingkungan Kerja (X3)	0.728

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025.

Validitas konstruk diperkuat dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang seluruhnya di atas 0,50, dengan nilai tertinggi pada *Self efficacy* (0,762).

Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan diuji untuk memastikan perbedaan antar konstruk laten menggunakan kriteria *cross loading*, *Fornell-Larcker*, dan rasio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT).

Tabel 5. *Cross Loading*

	EE(X1)	KK(Y)	LK(X2)	SE(X2)
EE1	0,719	0,627	0,612	0,418
EE10	0,776	0,575	0,361	0,599
EE11	0,751	0,581	0,222	0,647
EE3	0.776	0.505	0.337	0.517
EE4	0.837	0.639	0.514	0.423
EE5	0.818	0.541	0.392	0.506
EE6	0.880	0.593	0.415	0.505
EE7	0.861	0.599	0.397	0.548
EE8	0.755	0.513	0.366	0.502
KK1	0.672	0.912	0.612	0.623
KK10	0.534	0.718	0.236	0.665
KK11	0.676	0.843	0.421	0.722
KK12	0.688	0.842	0.438	0.630
KK2	0.623	0.873	0.583	0.617
KK3	0.614	0.897	0.683	0.453
KK4	0.642	0.879	0.682	0.452
KK5	0.537	0.832	0.680	0.315
KK6	0.485	0.770	0.624	0.296
KK7	0.637	0.908	0.679	0.520
KK8	0.568	0.805	0.668	0.378
KK9	0.575	0.743	0.231	0.718
LK1	0.374	0.577	0.838	0.343
LK10	0.425	0.566	0.816	0.320
LK2	0.334	0.525	0.869	0.219
LK3	0.537	0.574	0.848	0.323
LK4	0.490	0.594	0.876	0.354
LK5	0.438	0.544	0.890	0.248
LK6	0.470	0.561	0.864	0.250
LK7	0.427	0.602	0.877	0.347
LK8	0.310	0.508	0.854	0.122
LK9	0.516	0.557	0.795	0.273
SE1	0.496	0.544	0.264	0.904
SE2	0.618	0.541	0.248	0.908
SE3	0.595	0.476	0.206	0.889
SE4	0.580	0.546	0.278	0.881
SE5	0.522	0.511	0.250	0.888
SE6	0.598	0.651	0.380	0.850
SE7	0.414	0.461	0.190	0.784
SE8	0.655	0.640	0.433	0.874

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025.

Hasil evaluasi *cross loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel *employee engagement* (X1), *self-efficacy* (X2), lingkungan kerja (X3), dan kepuasan kerja (Y) memiliki nilai korelasi tertinggi terhadap konstruksya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya.

Tabel 6. Nilai Fornell-Larcker Criterion

	<i>Employee Engagement (X1)</i>	<i>Kepuasan Kerja (Y)</i>	<i>Lingkungan Kerja (Y)</i>	<i>Self Efficacy (X2)</i>
<i>Employee Engagement (X1)</i>	0.799			
<i>Kepuasan Kerja (Y)</i>	0.725	0.837		
<i>Lingkungan Kerja (X3)</i>	0.509	0.659	0.853	
<i>Self Efficacy (X2)</i>	0.647	0.634	0.332	0.873

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025.

Hasil pengujian menunjukkan nilai akar kuadrat AVE pada diagonal utama secara konsisten lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar-konstruk lainnya. Hal ini menegaskan bahwa setiap variabel memiliki validitas diskriminan yang memadai karena mampu merepresentasikan indikatornya sendiri secara spesifik dibandingkan konstruk lain (Hair et al., 2022).

Tabel 7. Nilai Heterotrait-Monotrait Rasio

	<i>Employee Engagement (X1)</i>	<i>Kepuasan Kerja (Y)</i>	<i>Lingkungan Kerja (X3)</i>	<i>Self Efficacy (X2)</i>
<i>Employee Engagement (X1)</i>				
<i>Kepuasan Kerja (Y)</i>	0.762			
<i>Lingkungan Kerja (X3)</i>	0.532	0.678		
<i>Self Efficacy (X2)</i>	0.684	0.657	0.333	

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025.

Seluruh nilai HTMT berada di bawah 0,90, sehingga validitas diskriminan terpenuhi. Hal ini menegaskan bahwa seluruh variabel merupakan konstruk yang berbeda secara empiris dan tidak mengalami tumpang tindih (*overlap*).

Uji Reliabilitas

Tabel 8. Nilai Uji Reabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Kepuasan Kerja(Y)</i>	0,966	0,961
<i>Employee Engagement (X1)</i>	0.940	0.928
<i>Self Efficacy (X2)</i>	0.962	0.955
<i>Lingkungan Kerja (X3)</i>	0.964	0.958

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025

Untuk reliabilitas, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,70, dengan tingkat konsistensi tertinggi pada variabel Kepuasan Kerja (0,961).

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tabel 9. Nilai R-Square

Variabel Dependen	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0,685	0,674

Sumber: Hasil olah data SmartPLS4, 2025

Pengujian model struktural dilakukan untuk melihat kekuatan prediksi model. Hasil uji menunjukkan nilai R-Square Adjusted sebesar 0,674, yang berarti kombinasi Employee Engagement, Self efficacy, dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan 67,4% variasi Kepuasan Kerja, sementara sisanya dipengaruhi faktor di luar model.

Tabel 10. Nilai Q-Square

Variabel Dependen	Q-Square
Kepuasan Kerja	0,649

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025

Nilai Q-Square sebesar 0,649 (> 0) membuktikan bahwa model ini memiliki relevansi prediktif yang sangat kuat.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Tabel 11. Nilai Uji T

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
EE -> KK	0.342	2.809	0.005
LK -> KK	0.391	4.439	0.000
SE -> KK	0.283	3.685	0.000

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS4, 2025.

Berdasarkan prosedur *bootstrapping*, hasil uji t-statistik dan p-values dirangkum sebagai berikut:

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja (H1):

Hipotesis diterima dan signifikan, *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (OS=0,342; $t=2,809$; $p=0,005$). Temuan ini membuktikan bahwa keterikatan emosional dan kognitif merupakan fondasi profesionalisme ASN. Dimensi *absorption* (penghayatan) menjadi pendorong utama, di mana pegawai merasa waktu berlalu cepat saat bekerja. Hal ini mencerminkan sisi loyal ASN di Ditjen Bina Pemdes karena pekerjaan tidak dianggap sebagai beban birokrasi, melainkan sumber kepuasan intrinsik melalui kebermaknaan tugas pelayanan publik.

Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kepuasan Kerja (H2):

Hipotesis diterima dan signifikan, *self efficacy* berkontribusi nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja (OS=0,283; $t=3,685$; $p=0,000$). Rasa percaya diri pegawai terhadap kompetensinya berpengaruh pada kepuasan melalui pencapaian tugas. Dalam konteks ASN hal ini berkaitan dengan nilai kompeten. Meskipun keyakinan pada tugas sulit atau *magnitude* dapat

perlu ditingkatkan namun budaya saling membimbing di lingkungan Sekretariat membantu pegawai tetap merasa mampu dalam menjalankan fungsi pelayanan publik.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (H3):

Hipotesis diterima dan signifikan, lingkungan kerja merupakan prediktor paling dominan terhadap kepuasan kerja ($OS=0,391$; $t=4,439$; $p=0,000$). Temuan ini memperkuat teori Person-Environment Fit (Appel-Meulenbroek & Danivska, 2021). Meskipun fasilitas fisik yang memadai berkontribusi penting sebagai penunjang aktivitas, namun iklim psikologis melalui dukungan rekan kerja dan perhatian atasan terbukti esensial dalam menentukan kenyamanan kerja di lingkungan birokrasi.

Uji Simultan (H4):

Hipotesis diterima dan signifikan, kombinasi faktor internal dan eksternal berpengaruh secara simultan ($F_{hitung} 60,64 > F_{tabel} 2,71$) dengan daya pengaruh sebesar 67,4% ($Adj R-Squared = 0,674$). Secara manajerial kepuasan kerja ASN di Ditjen Bina Pemdes memerlukan penguatan manajemen talenta yang mengintegrasikan aspek mentalitas pegawai dengan perbaikan sistem meritokrasi serta transparansi kebijakan karier.

$$F_{h= \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variabel independent n = Jumlah anggota sampel

Dari rumus tersebut, maka perhitungan nilai F hitung yaitu:

$$F_{h= \frac{0.674/3}{(1-0.674)/(92-3-1)}} \\ F_h = 60.64$$

Berdasarkan perhitungan $df1 = 3$ dan $df2 = 88$ pada taraf signifikansi 5% diperoleh nilai $F_{tabel} = 2,71$. Oleh karena $F_{hitung} 60.64 > F_{tabel} 2,71$ yang dapat disimpulkan bahwa *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *employee engagement*, *self efficacy*, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Ditjen Bina Pemdes Kemendagri, baik secara parsial maupun simultan. Lingkungan kerja ditemukan sebagai faktor paling dominan, di mana kondisi kerja yang aman serta hubungan sosial yang harmonis menjadi penentu utama kenyamanan pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa keterikatan emosional dan keyakinan atas kompetensi diri merupakan pendorong internal yang kuat bagi terciptanya kepuasan kerja intrinsik, sementara lingkungan kerja berperan sebagai pendorong eksternal yang krusial.

Secara teoretis, hasil ini memperkuat integrasi *Person-Environment Fit* dan *Social Cognitive Theory* dalam konteks birokrasi publik. Secara praktis, instansi disarankan untuk meningkatkan transparansi mekanisme karier guna memperbaiki aspek kepuasan kerja yang masih berada pada kategori sedang. Selain itu, diperlukan penguatan kebijakan organisasi yang adil dan konsisten melalui pengawasan internal untuk meminimalkan potensi diskriminasi.

Meskipun variabel psikologis seperti *employee engagement* dan *self efficacy* sudah terkategori tinggi, penguatan pada aspek energi kerja (*vigor*) dan sistem *mentoring* untuk tugas kompleks tetap perlu dioptimalkan guna menjaga stabilitas performa pegawai secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, A. N., & Fithriana, N. (2018). *Employee Engagement Pada Sektor Bisnis dan Publik*. CV. IRDH.
- Adinata, M. C., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 195–201. <https://doi.org/10.59061/masip.v2i3.771>
- Appel-Meulenbroek, R., & Danivska, V. (2021). *A Handbook of Theorities on Designing Alignment Between People and the Office Environment*. Routledge Handbooks. <https://doi.org/10.1201/9781003128830-1>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resources Management Practice*. In *Human Resource Management* (15th ed.). Kogan Page Publishers.
- Astuti, R. D., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan :Studi Kasus pada PT Wika-WgKso Proyek Pembangunan Gedung Sglc & Eric. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(4), 1119–1136. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v4i4.1065>
- BambooHR. (2025). *The Great Grin-and-Bear It: Employee Happiness Is Surging—But Is It Gratitude or Survival Mode?* BambooHR. <https://www.bamboohr.com/resources/data-at-work/employee-happiness-index/q2-2025-employee-satisfaction-survey>
- Black, J. S., Bright, D. S., Gardner, D. G., Hartmann, E., Lambert, J., Leduc, L. M., Leopold, J., O'Rourke, J. S., Steers, R. M., Terjesen, S., & Weiss, J. (2019). *Organizational Behavior*. OpenStax.
- BSKDN. (2025). *Laporan Kinerja Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri 2024*. <https://www.menpan.go.id/site/publikasi/unduh-dokumen-2/akuntabilitas-kinerja/laporan-kinerja/file/6647-laporan-kinerja-lakip-2021>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace* (seventh ed). McGraw-Hill Education. https://doi.org/10.5005/jp/books/12694_46
- Dewi, R. S., Setiadi, I. K., & Mulyantini, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance, Employee Engagement dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Kelurahan Kamal Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Magister*, 1(1), 49–62. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIIM>

- Enny, M. W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 1). UBHARA Manajemen Press
- Erlina, L. (2020). Efikasi Diri Dalam Meningkatkan Kemampuan Mobilisasi Pasien. In *Politeknik Kesehatan Kemenkes Bandung*.
- Gallup. (2025). *State of the Global Workplace*.
- Hair, J. F., Hult, G. Th. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (third). Sage Publications Ltd.
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). Kepuasan Kerja. Deepublish. Hendarman. (2025, August 14). Pengawasan Manajemen Karier ASN. SINDOnews.Com. <https://nasional.sindonews.com/read/1606411/18/pengawasan-manajemen-karier-asn-1755158885?showpage=all>
- Hermawan, E. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(2), 173–180.
- Hill, V. Z., & Shackelford, T. K. (2020). *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-24612-3_104
- Indriyana, E., & Setyaningrum, R. P. (2023). Pengaruh Employee Engagement dan Emotional Intelligence Terhadap Job Satisfaction di Mediasi Organizational Trust pada Pegawai Kantor Kecamatan Cikarang Barat. *Journal Of Social Science Research*, 3 n0 4, 1213–1229.
- Krisnandi, H., Efendi, S., & Sugiono, E. (2019). *Pengantar Manajemen*. LPU-UNAS. <https://doi.org/10.21070/2018/978-602-5914-18-8>
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2021). *Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara*
- Octaviani, R. D., Subariyanti, H., Widiyanto, H., Arisanti, I., Hartono, M., Nurmayanti, S., & Simamora, R. (2022). *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*.
- Özbilen, U., Güven, A. Z., Yiğit, Ö., Kara, Ö. T., & Banaz, E. (2024). Meditating role of career sustainability in the relationship between teachers' self-efficacy and job satisfaction and subject well-being. *Heliyon*, 10(18). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38120>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.5040/9798400693939.0006>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.

- Simanjuntak, T., & Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing Dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 42–54. <https://doi.org/10.35968/2nrkxz20>
- Subagio, H., & Putri, N. R. P. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan*, 1(3), 109–117. <https://doi.org/10.59407/jakpt.v1i3.551>
- Sutansi, Y. C., & Widayati, N. (2022). Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 2(2), 317–328. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v2i2.1537>
- Valentine, S. R., Meglich, P. A., Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human Resources Management* (16th ed.). Cengage Learning.