Contents lists available at: Google Schoolar

Jurnal Mahasiswa Entreprenur

Jurnal Homepage : Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

PENGARUH *SELF-EFFICACY, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN *QUALITY OF WORK LIFE* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SITUBONDO

Niesya Monica Junearta[1], Yudha Praja[2], Ediyanto[3]

[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : artananiesya@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : yudha_praja@unars.ac.id
[3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : ediyanto@unars.ac.id

*Corresponding Author: Niesya Monica Junearta
*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : artananiesya@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :
Receive :
January 01, 2026
Accepted :
February 15, 2026
Available Online :
November 17, 2025

Keywords:
Self-Efficacy; Perceived Organizational Support; Quality of Work Life; Job Satisfaction, Employee Performance.

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

A B S T R A C T

Changes in the work environment and increasingly complex job demands require organizations to pay attention to employee psychological factors, organizational support, and quality of work life in order to create optimal employee satisfaction and performance. The purpose of this study is to analyze and test the effect of Self-Efficacy, Perceived Organizational Support, and Quality of Work Life on Employee Performance through Job Satisfaction in the General Section of the Situbondo Regency Regional Secretariat. This research is an explanatory study. The populations in this study were 63 non-PNS ASN employees in the General Section of the Situbondo Regency Regional Secretariat. The sampling technique was determined using a non-probability sampling technique through a saturated sampling method. The data analysis and hypothesis testing in this study used Structural Equation Model-Partial Least Square (PLS-SEM) with SmartPLS 3.0 application. The results of the direct effect hypothesis test show that Self-Efficacy has a negative and insignificant effect on Job Satisfaction, Perceived Organizational Support has a positive but insignificant effect on Job Satisfaction, Quality of Work Life has a positive and significant effect on Job Satisfaction, Self-Efficacy has a positive but insignificant effect on Employee Performance, Perceived Organizational Support has a negative and insignificant effect on Employee Performance, Quality of Work Life has a positive but insignificant effect on Employee Performance, and Job Satisfaction has a positive and significant effect on Employee Performance. The results of the indirect effect hypothesis test show that Self-Efficacy has a negative and insignificant effect on Employee Performance through Job Satisfaction, Perceived Organizational Support has a positive but insignificant effect on Employee Performance through Job Satisfaction, while Quality of Work Life has a positive and significant effect on Employee Performance through Job Satisfaction.

I. PENDAHULUAN

Pada era Globalisasi yang semakin maju, muncul banyak perubahan pada komposisi tenaga kerja, di mana peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak hanya sekedar mengelola jalannya operasional saja, namun telah berkembang menjadi lebih strategis dalam mengambil keputusan yang memengaruhi efektifitas organisasi. MSDM memiliki peran penting dalam mengelola berbagai aspek yang berdampak pada kesejahteraan karyawan, seperti pengaturan kompensasi dan tunjangan, pencipataan lingkungan kerja yang kondusif, serta menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dengan kehidupan pribadi karyawan (Gia Rizki *et al*., 2024:33).

World Economic Forum dalam The Future of Job Report (2025) memproyeksikan bahwa sekitar 44% keterampilan pekerja akan mengalami perubahan hingga tahun 2030 sebagai dampak dari perkembangan teknologi digital. Namun, laporan Gallup (2024) justru

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

mencatat penurunan tingkat keterlibatan karyawan secara global dari 23% pada tahun 2023 menjadi 21% pada tahun 2024. Penurunan tersebut berhubungan lemahnya keterikatan pegawai terhadap organisasi yang pada akhirnya memengaruhi tingkat kepuasan serta kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang strategis sangat dibutuhkan agar perubahan yang terjadi tidak mengorbankan kesejahteraan maupun produktivitas karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang masih berfokus pada target kerja sering kali mengabaikan faktor psikologis dan kualitas kehidupan kerja pegawai. Hal tersebut dapat berdampak pada penurunan kepuasan kerja serta memengaruhi performa pegawai. Tuntutan pekerjaan seperti penyelesaian tugas tepat waktu, beban didalam pekerjaan yang terasa berat, dan besarnya tanggung jawab, turut memengaruhi keadaan psikologis para pegawai. Dalam keadaan tersebut, keyakinan diri setiap pegawai dalam menghadapi tantangan dan permasalahan tidaklah sama. Selain itu, beban kerja yang tinggi terkadang tidak diimbangi dengan dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang memadai.

Fenomena tersebut juga terjadi pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo yang memiliki peran penting dalam mendukung jalannya pemerintahan daerah. Bagian umum tidak hanya bertugas dalam bidang administrasi, tetapi juga terlibat dalam pekerjaan lapangan dan bertanggung jawab mendukung kelancaran tugas pimpinan daerah, sehingga membutuhkan ketelitian tinggi, tanggung jawab besar, dan kemampuan bekerja di bawah tekanan. Namun dalam pelaksanaannya masih dijumpai perbedaan keyakinan diri, persepsi dukungan organisasi, serta kualitas kehidupan kerja pegawai yang juga turut memengaruhi tingkat kepuasan dalam bekerja maupun hasil kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Self-Efficacy, Perceived Organizational Support*, serta *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja maupun kinerja pegawai. Wulandari dan Mujanah (2024) serta Kertiani (2022) menunjukkan bahwa *Self-Efficacy* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Vipyana dan Syah (2022) serta Agustini *et al*., (2025) mengindikasikan bahwa *Perceived Organizational Support* dapat mempengaruhi secara positif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Lalu, Maharani *et al*., (2025) dan Sihombing *et al*., (2024) juga mengindikasikan *Quality of Work Life* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Selain itu, Tarqiyah *et al*., (2025) serta Kurniahadi *et al*., (2023) menunjukkan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Di sisi lain, beberapa peneliti lain menunjukkan hasil yang berbeda. Kiftiyah & Al Banin (2023) mengindikasikan *Self-Efficacy* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Diana (2021) juga menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lalu, Syahidin dan Sirojuzilam (2022) menemukan *Quality of Work Life* juga tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai. Selain, Khairina *et al*., (2025), Setiawan *et al*., (2025), Maulidiyah *et al*., (2025) menemukan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kiernja.

Perbedaan temuan pada penelitian-penelitian sebelumnya mengindikasikan keterkaitan antara *Self-Efficacy, Perceived Organizational Support*, dan *Quality of Work Life* dengan Kepuasan Kerja serta Kinerja pegawai masih perlu ditelaah lebih mendalam. Atas dasar tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh *Self-Efficacy, Perceived Organizational Support*, dan *Quality of Work Life* terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo khususnya di bagian umum.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

"Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses hubungan dan proses tenaga kerja agar efektif dan efisien serta membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat". (Hasibuan, 2016:06). Sumber daya manusia menjadi elemen yang sangat penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisai, karena manusia berperan sebagai penggerak utama seluruh kegiatan organisasi. Jika peran manusianya tidak berfungsi secara benar maka kegiatan organisasi juga tidak akan berjalan secara optimal.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum adanya MSDM yang di sampaikan Fachrurazi *et al.*, (2021:19) yaitu “Untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui kinerja manusia. Sistem ini dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan menggunakan kesempatan untuk peluang baru”. menurut Cushway dalam Priyono & Marnis (2008:8) tujuan SDM yaitu:

1) Memberikan masukan kepada manajemen dalam menyusun kebijakan sumber daya manusia agar organisasi memiliki pegawai dengan kinerja yang optimal.
2) Menerapkan serta menjaga pelaksanaan kebijakan dan prosedur SDM sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.
3) Mendukung penyusunan arah dan strategi organisasi, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia.

4) Memberikan dukungan kepada manajer lini dengan menciptakan kondisi kerja yang membantu pencapaian target organisasi.
5) Menangani konflik maupun situasi yang berpotensi mengganggu hubungan antarpegawai agar aktivitas organisasi tetap berjalan lancar.
6) Menjadi penghubung komunikasi antara pegawai dan pihak manajemen dalam organisasi.
7) Berperan dalam menjaga nilai, budaya, dan standar organisasi agar tetap diterapkan secara konsisten dalam pengelolaan SDM.

Self-Efficacy

Self-efficacy atau efikasi diri yaitu istilah yang di perkenalkan pertama kali oleh Albert Bandura. *self-efficacy* menurut Bandura dalam Hidayat (2011:156) yaitu "Penilaian diri terhadap kemampuan diri untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang ditetapkan". Hal tersebut menunjukkan bahwa efikasi diri berkaitan dengan seberapa yakin seseorang terhadap kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya. *Self-Efficacy* pada setiap individu dapat berbeda-beda dan dipengaruhi oleh beberapa indikator (Bandura dalam Ghufron dan Risnawita, 2010:80), indikator itu antara lain:

1) *Level* (Tingkat Kesulitan)
   Berhubungan dengan tingkat keyakinan seseorang dalam menghadapi berbagai macam kesulitan dalam pekerjaan. Individu yang memiliki efikasi diri tinggi umumnya lebih yakin pada kemampuannya sendiri dalam menuntaskan tugas yang dirasa sesuai dengan kapasitas yang dimilikinya.
2) *Generality* (Luas Bidang Perilaku)
   Luas bidang perilaku menunjukkan sejauh mana seseorang merasa mampu menyelesaikan berbagai jenis pekerjaan atau situasi yang berbeda. Individu dengan efikasi diri yang baik umumnya lebih yakin dalam menghadapi berbagai tantangan dan mampu menyesuaikan diri pada berbagai kondisi.
3) *Strenght* (Kekuatan)
   Pada aspek kekuatan maksudnya yaitu sejauh mana seseorang merasa kuat dalam menjalankan tugas yang harus di selesaikan. Kuatnya rasa percaya diri individu akan mendorong kesungguhan yang lebih besar dalam memperoleh hasil kerja yang diharapkan.

Perceived Organizational Support

Perceived organizational support (POS) yaitu konsep penting dalam kajian perilaku organisasi yang berkaitan dengan bagaimana pegawai menilai organisasi dalam memperlakukan mereka. Robbins dan Judge (2017:47) menyatakan bahwa "Persepsi dukungan organisasi yang dirasakan merupakan tingkat sejauh mana para pekerja meyakini bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka". Bentuk-bentuk dukungan ini memperkuat keyakinan pegawai bahwa organisasi benar-benar menghargai peran mereka dan tidak hanya memandang pegawai sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi saja *Perceived Organizational Support* menurut Martiarini *et al*., (2023:44) terdapat enam indikator, diantaranya:

1) *Fairnes* (Keadilan)
   Mengacu pada persepsi karyawan bahwa organisasi menerapkan kebijakan aturan secara adil tanpa perlakuan yang berbeda-beda Inovasi Produk
2) *Supervisor support* (Dukungan atasan)
   Menggambarkan sejauh mana berikan arahan atau dukungan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
3) *Reward* (Penghargaan)
   Mengacu pada bentuk penghargaan yang diberikan organisasi atas kinerja karyawan sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan.
4) *Being valued* (Merasa dihargai)
   Mencerminkan perasaan karyawan bahwa keberadaanya di anggap ada dan kontibusinya di anggap penting oleh organisasi.
5) *Being cared for well-being* (Perhatian terhadap kesejahteraan)
   Mengacu pada perhatian organisasi terhadap kesejahteraan fisik maupun psikologis karyawan.
6) *Improving work support* (Peningkatan dukungan kerja)
   Menunjukkan upaya organisasi dalam menyediakan fasilitas dan sistem kerja yang membentuk karyawan secara efektif.

Quality of Work Life

Sedarmayanti (2016:59) menyatakan bahwa "Kualitas dapat diartikan sebagai ukuran yang menunjukkan sejauh mana berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan telah terpenuhi". Sedangkan Kualitas kehidupan kerja sendiri memiliki dua pandangan seperti yang di jelaskan dalam Suyasa *et al*., (2018:109), "Pandangan pertama Kualitas kehidupan kerja sebagi tujuan organisasi, yaitu meningkatkan partisipasi karyawan, pandangan kedua menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja sebagai sebuah persepsi, yaitu pandangan karyawan bahwa mereka akan merasa aman, merasa puas, dan mendapat kesempatan untuk tumbuh selayaknya manusia". Indikator *Quality of Work Life* menurut Cascio (2015:57) yaitu mencakup:

1) Partisipasi karyawan
   Karyawan diberi kesempatan untuk memberikan pendapat dan mengetahui

keputusan atas pekerjaannya, dengan begitu karyawan akan merasa lebih di hargai.

2) Pengembangan Karir
   Organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan melalui pelatihan dan jenjang karir yang jelas.
3) Komunikasi
   Terjalin komunikasi yang jelas dan dua arah antara sesama rekan kerja maupun antara karyawan dan atasan.
4) Keamanan Kerja
   Karyawan merasa aman dan tenang karna organisasi memperhatikan kepastian dan kapabilitas pekerjaan karyawan.
5) Kompensasi yang layak
   Karyawan menerima imbalan yang sesuai dengan kontibusi yang sudah diberikan untuk organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan keadaan psikologis yang baik ketika individu merasa senang dan puas dengan pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2016:202) menyatakan bahwa "Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya". Tingkat kepuasan kerja yang dirasakan setiap individu tidak sama, Setiap orang memiliki tingkat kepuasan kerja yang bervariasi tergantung pada pandangan pribadi masing-masing. Menurut (Afandi, 2018:82) indikator kepuasan kerja ialah mencakup:

1) Pekerjaan itu sendiri
   Tugas yang dijalankan pegawai sebagai bagian dari tanggung jawabnya di tempat kerja, apakah pekerjaan yang dikerjakan oleh individu mengandung unsur yang mampu memberikan kepuasan kerja.
2) Upah
   Imbalan yang diterima adil dan sesuai dengan yang telah dilakukan pegawai terhadap pekerjaannya.
3) Promosi
   Kesempatan pegawai dalam kenaikan jabatan dan mengembangkan karir selama bekerja.
4) Pengawas
   Bagaimana peran pengawas atau atasan dalam memberikan arahan dan pengawasan didalam pekerjaan.
5) Rekan kerja
   Hubungan antara rekan kerja maupun atasan terjalin dengan harmonis atau malah sebaliknya.

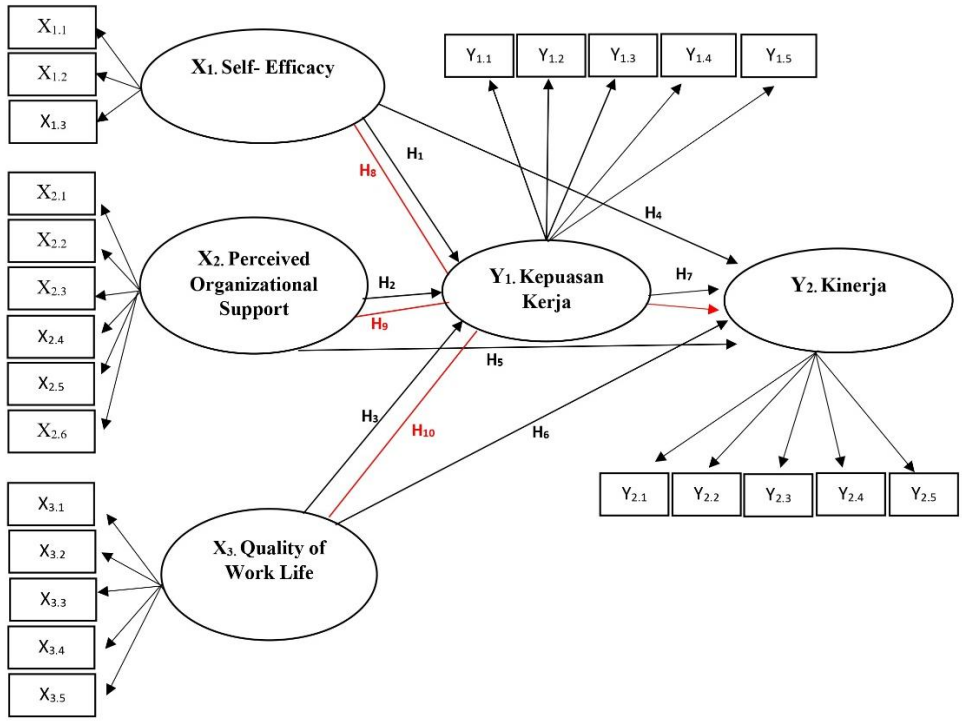
Kinerja Pegawai

Pengertian Kinerja menurut Budiasa (2021:15) yaitu "Kinerja merupakan sebuah kelihaian seorang pegawai didalam menggunakan sumberdaya yang tersedia guna meraih hasil yang optimal secara kualitas serta kuantitas, kinerja yang optimal merupakan kinerja dengan menyesuaikan tatacara maupun prosedur dengan standar yang telah ditetapkan". pegawai merupakan unsur penting dalam mendorong peningkatan produktivitas, untuk meningkatkannya organisasi perlu memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi terhadap kinerja. Indikator Kinerja Menurut Bangun (2012:234) ada lima indikator, yaitu:

1) Kuantitas Pekerjaan
   Jumlah pekerjaan karyawan yang telah di selesaikan sesuai dengan ketentutan yang sudah ditetapkan.
2) Kualitas Pekerjaan
   Mutu hasil kerja karyawan sudah menyesuaikan dengan standar yang yang ditetapkan.
3) Ketepatan waktu
   Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai tenggat waktu yang ditentukan.
4) Kehadiran
   Berhubungan dengan kehadiran dan ketepatan waktu hadir karyawan ditempat kerja.
5) Kemampuan kerja sama
   Mampu bekerjasama dengan orang lain secara baik dalam memperoleh hasil yang diharapkan bersama.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2016:60) "Kerangka konseptual merupakan suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti". Dalam penelitian ini terdapat variabel bebas di antaranya *Self-Efficacy* (X_1), *Perceived Organizational Support* (X_2), *Quality of Work Life* (X_3), sedangkan variabel terikatnya yaitu Kinerja Pegawai (Y_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) sebagai variabel intervening. Berikut adalah gambaran kerangka konseptual yang dibuat oleh peneliti:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang kebenarannya masih perlu dibuktikan melalui proses penelitian (Sugiyono 2021:24). Melihat kerangka konseptual diatas, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H_1 :Diduga *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
H_2 :Diduga Perceived Organizational Support berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
H_3 :Diduga *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
H_4 :Diduga *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai;
H_5 :Diduga *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai;
H_6 :Diduga *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai;
H_7 :Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai;
H_8 :Diduga *Self-Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan Kerja;
H_9 :Diduga *Perceived Organiza* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan Kerja;
H_{10} :Diduga *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan Kerja;

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penlitian

Rancangan penelitian ialah proses perancangan yang akan menjadi panduan dalam melakukan penelitian. Sugiyono (2016:60) mengatakan "Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting". Dalam penelitian yang melibatkan lebih dari satu variabel, kerangka berpikir perlu untuk disusun, karna menjadi bagian penting dalam penelitian. Adapun penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sebagai metode penelitiannya. Margono (2014:10) menyatakan bahwa "Penelitian kuantitatif merupakan suatu proses penemuan pengetahuan yang menggunakan data numerik sebagai alat untuk menemukan informasi tentang apa yang ingin diketahui".

Waktu dan Tempat Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo, khusunya pada Bagian Umum. Tepatnya di Jalan Pb. Sudirman No. 1, Plaosan, Patokan, Kecamatan Situbondo, Jawa Timur 68312. Adapun proses pelaksanaanya berlangsung mulai dari Februari 2026 sampai Mei 2026, yang meliputi tahap persiapan penelitian hingga olah data.

Populasi dan Sampel

Sugiyono (2016:84) menyatakan bahwa "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan nya". dalam penelitian ini, populasi yang diteliti ialah pegawai ASN yang non PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo bagian umum yang berjumlah 63.

Sugiyono (2016:81) "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representatif atau mewakili populasi yang diteliti". Dalam penelitian ini, teknik penentuan sampel yang diterapkan ialah non probability sampling melalui penggunaan sampel jenuh. Menggunakan Teknik ini karna jumlah populasi pada penelitian ini yaitu 63 orang. Sugiyono (2016:143) menyatakan bahwa "Ukuran sampel yang dianggap layak untuk penelitian adalah antara 30 sampai 100". Dengan demikian, penggunaan sampel jenuh dalam penelitian ini dinilai tepat karena populasi berjumlah 63 orang telah memenuhi kriteria ukuran sampel yang layak.

Metode Analisis Data

Suatu proses dalam mengolah dan menganalisis data yang sudah dikumpulkan agar dapat memberikan makna dan jawaban terhadap rumusan masalah. Analisis data pada penelitian ini menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 sebagai alat bantu pengolahan data.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Pengujian validitas konvergen dilakukan untuk melihat sejauh mana keterkaitan antara konstruk dengan indikator-indikator penyusunnya yang dapat di dilihat dari nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE) pada tiap indikator yang digunakan dalam model. Suatu indikator dianggap valid jika nilai outer loading mencapai ≥ 0,7, sedangkan nilai AVE diharapkan lebih besar dari 0,5. Apabila nilai yang diperoleh belum memenuhi kriteria tersebut, maka indikator dinyatakan belum valid. Tabel berikut menunjukkan hasil pengujian validitas konvergen:

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

Indikator	X_1. *Self-Efficacy*	X_2. *Perceived Organizational Support*	X_3. *Quality of Work Life*	Y_1. Kepuasan	Y_2. Kinerja	Keterangan
$X_{1.1}$	0.782					Valid
$X_{1.2}$	0.906					Valid
$X_{1.3}$	0.900					Valid
$X_{2.1}$		0.772				Valid
$X_{2.2}$		0.800				Valid
$X_{2.3}$		0.723				Valid
$X_{2.4}$		0.791				Valid
$X_{2.5}$		0.854				Valid
$X_{2.6}$		0.803				Valid
$X_{3.1}$			0.895			Valid
$X_{3.2}$			0.919			Valid
$X_{3.3}$			0.876			Valid
$X_{3.4}$			0.890			Valid
$X_{3.5}$			0.920			Valid
$Y_{1.1}$				0.719		Valid
$Y_{1.2}$				0.782		Valid
$Y_{1.3}$				0.885		Valid
$Y_{1.4}$				0.853		Valid
$Y_{1.5}$				0.758		Valid
$Y_{2.1}$					0.843	Valid
$Y_{2.2}$					0.899	Valid
$Y_{2.3}$					0.806	Valid
$Y_{2.4}$					0.772	Valid
$Y_{2.5}$					0.789	Valid

Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai *Outer loading* untuk masing-masing indikator disetiap variabel X_1, X_2, X_3, Y_1, serta Y_2 yaitu melebihi dari kriteria nilai yang ditentukan 0,7. Oleh karena itu, instrument pada penelitian ini dapat dikatakan valid. Selanjutnya, uji validitas konvergen yang menggunakan nilai *Average Variance Exstracted* (AVE) tertera pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	*Average Variance Ekstracted (AVE)*	Cut Off	Keterangan
X_1. *Self-Efficacy*	**0,747**	0.5	Valid
X_2. *Perceived Organizational Support*	**0,626**	0.5	Valid
X_3. *Quality of Work Life*	**0,810**	0.5	Valid
Y_1. Kepuasan	**0,642**	0.5	Valid
Y_2. Kinerja	**0,678**	0.5	Valid

Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel uji validitas (AVE) hasil yang ditampilkan menunjukkan nilai *Average variance Extracted* diatas 0,5, yang mana hal ini berarti instrument yang digunakan pada penelitian ini dikatakan "Valid".

Uji Reliabilitas

Dalam penelitian, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila ditemukan nilai *Cronbach's Alpha* berada diatas 0,7 dan diperkuat dengan nilai *Composite Reliability* yang juga melampaui 0,70. Hasil pengujian tersebut disajikan pada bagian *construct reliability and validity*. Adapun rincian hasil uji reliabilitas bisa dilihat melalui tabel dibawah.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	*Cronbach Alpha*	Keterangan
X_1. *Self-Efficacy*	**0,836**	Reliabel
X_2. *Perceived Organizational Support*	**0,884**	Reliabel
X_3. *Quality of Work Life*	**0,941**	Reliabel
Y_1. Kepuasan	**0,859**	Reliabel
Y_2. Kinerja	**0,882**	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Melihat hasil analisis yang diperoleh, nilai pada *Cronbach's Alpha* seluruh variabel telah melebihi 0,70, sehingga instrumen yang digunakan memiliki konsistensi yang baik. Dengan demikian, pengujian ini dapat berlanjut pada tahap analisis model struktural.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Pengujian Multikolinieritas digunakan agar bisa melihat apakah terdapat kolerasi antar variabel bebas dalam model regresi. Proses pengujian ini, dilakukan melalui pengamatan terhadap nilai *Collinierity Statistics* (VIF) pada inner VIF values. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	**X_1. *Self-Efficacy***	**X_2. *Perceived Organizational Support***	**X_3. *Quality of Work Life***	**Y_1. Kepuasan**	**Y_2. Kinerja**
X_1. *Self-Efficacy*				**2,141**	**2,251**
X_2. *Perceived Organizational Support*				**4,063**	**4,077**
X_3. *Quality of Work Life*				**3,109**	**7,226**
Y_1. Kepuasan					**4,737**
Y_2. Kinerja					

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil dari pengolahan datayang sudah dilakukan melalui Smart PLS 3.0, uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF. Model dinyatakan tidak mengalami masalah multikolinearitas karena nilai VIF < 5,00, sedangkan nilai VIF > 5,00 menunjukkan adanya korelasi yang tinggi antar variabel bebas. Mengacu pada Tabel 4, terlihat bahwa variabel *Self-Efficacy, Perceived Organizational Support,* Dan *Quality of Work Life* terhadap kepuasan memiliki nilai VIF masing-masing sebesar 2,141 dan 4,063, dan 3,109, sehingga masih berada dibawah batas 5,00 dan tidak menunjukkan adanya pelanggaran. Namun, pada model Kinerja, ditemukan nilai VIF sebesar 7,226 pada variabel *Quality of Work Life* yang menunjukkan adanya indikasi multikolinieritas. Dengan demikian disimpulkan sebagian besar variabel dalam model tidak mengalami mutikolinieritas, meskipun terdapat indikasi pelanggaran pada variabel tertentu dalam mempengaruhi Kinerja.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memastikan apakah data setiap variabel penelitian memiliki distribusi normal atau tidak. Data dikatakan normal apabila penyebarannya berada di sekitar nilai tengah (median) dan tidak menunjukkan penyimpangan yang ekstrem. Dalam pengujian ini, kriteria yang digunakan adalah nilai *Excess Kurtosis* dan *Skewness* yang terdapat pada rentang -2,58 hingga 2,58. Apabila nilai tersebut masih berada dalam batas ditentukan, maka data dapat dinyatakan memenuhi asumsi. Hasil pengujian disajikan dalam Tabel uji asumsi klasik normalitas berikut:

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	*Excess Kurtois*	*Skewness*	Keterangan
$X_{1.1}$	0.520	-0.806	Normal
$X_{1.2}$	1.773	-1.331	Normal
$X_{1.3}$	2.908	-1.511	Normal
$X_{2.1}$	3.059	-1.464	Normal
$X_{2.2}$	5.422	-1.857	Normal
$X_{2.3}$	1.725	-1.205	Normal
$X_{2.4}$	-0.254	-0.767	Normal
$X_{2.5}$	0.867	-1.023	Normal
$X_{2.6}$	-0.176	-0.698	Normal
$X_{3.1}$	0.865	-0.984	Normal
$X_{3.2}$	0.674	-1.012	Normal
$X_{3.3}$	0.398	-0.979	Normal
$X_{3.4}$	-0.195	-0.930	Normal
$X_{3.5}$	0.668	-1.119	Normal
$Y_{1.1}$	1.058	-1.078	Normal
$Y_{1.2}$	0.764	-1.109	Normal
$Y_{1.3}$	-0.115	-0.660	Normal
$Y_{1.4}$	1.785	-1.375	Normal
$Y_{1.5}$	0.258	-0.896	Normal
$Y_{2.1}$	1.322	-1.060	Normal
$Y_{2.2}$	2.191	-1.366	Normal
$Y_{2.3}$	3.000	-1.209	Normal
$Y_{2.4}$	-0.088	-0.718	Normal
$Y_{2.5}$	0.811	-0.893	Normal

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Setelah melihat tabel diatas, maka dapat disimpulkan sebaran data seluruh indikator tersebut berdistribusi secara normal. Hal ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji Goodness Of Fit

Uji *Goodness of Fit* digunakan agar bisa melihat seberapa baik model penelitian mampu merepresentasikan data yang diperoleh dengan konsep teoritis yang digunakan. Dengan kata lain pengujian ini membantu menilai apakah model yang dibangun sudah sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Model penelitian dikatakan memiliki tingkat kesesuaian yang *fit* apabila hasil analisis menunjukkan struktur model yang dibangun mampu menggambarkan hubungan yang terjadi secara empiris. Dengan demikian, hasil penelitian tidak

hanya dapat diterima secara teoritis, tetapi juga relevan secara

Tabel 6.
Hasil Uji Goodness Of Fit

Kriteria	*Saturated Model*	*`Estimated Model*	*Cut Off*	Keterangan Model
SRMR	0.111	0.111	≤ 0.10	*Marginal Fit*
d_ULS	3.713	3.713	≥ 0.05	*Good Fit*
d_G	2.292	2.292	≥ 0.05	*Good Fit*
Chi- Square	631.297	631.297	Diharapkan Kecil	*Good Fit*
NFI	0.617	0.617	> 0,9 (Mendekati 1)	*Marginal Fit*

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil penilaian kesesuaian Uji Goodness of Fit pada tabel yang tertera di atas menunjukkan nilai SRMR, Chi-Square, dan NFI telah memenuhi kriteria kelayakan model.

Uji Koefisien Determinan

Tujuan penggunaan uji koefisien determinasi ialah untuk mengukut sejauh mana tingkat kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Adapun nilai R-Square menunjukkan besarnya kontiobusi variabel independen terhadap variabel dependen, sementara bagian lainnya dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian. Selain itu pada *inner model* juga digunakan *Adjusted R-Square* agar dapat mengetahui dan mengukur bagaimana hubungan antara konstruk eksogen dan endogen, terutama dengan model lebih dari satu variabel.

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinan

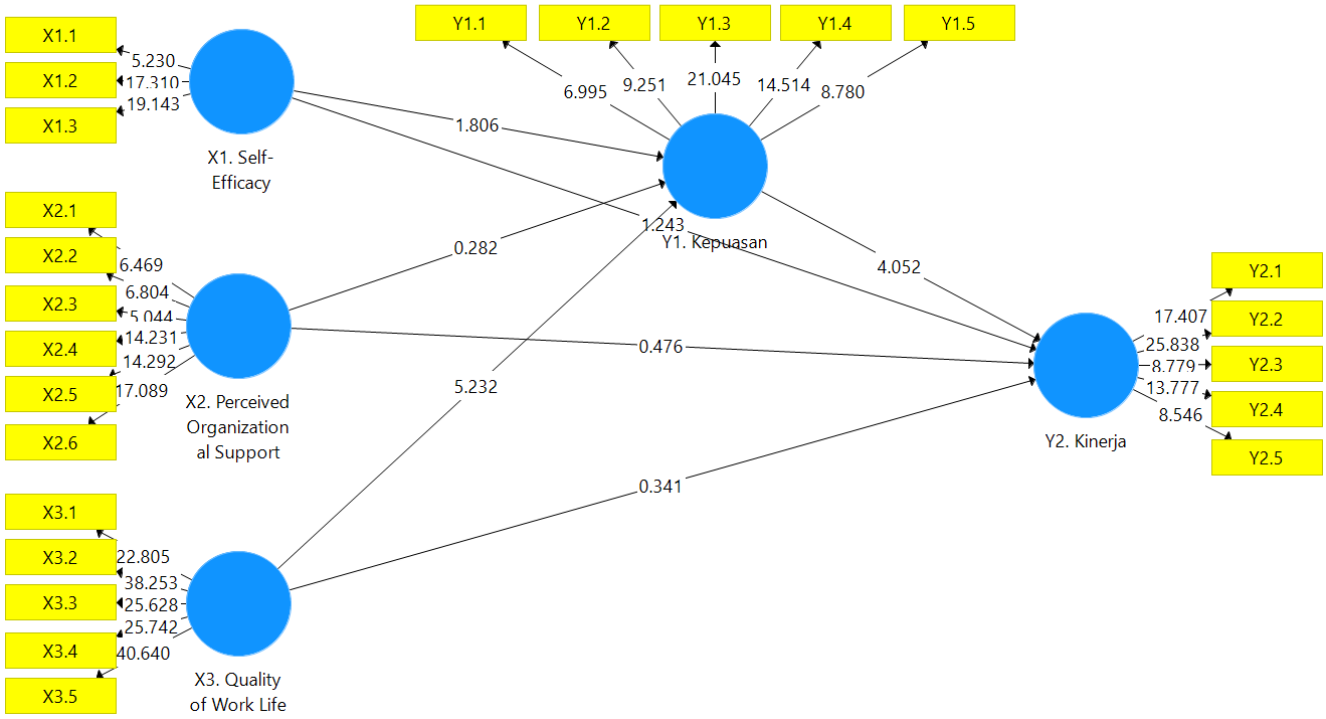
Variabel Terikat	*R-Square*	*R-Square Adjusted*
Y_1. Kepuasan	0.789	0.778
Y_2. Kinerja	0.602	0.575

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pada hasil uji koefisien determinan pada tabel dapat diketahui bahwa Variabel *Self-Efficacy* (X_1), *Perceived Organizational* Support (X_2), dan *Quality of Work Life* (X_3) memberikan pengaruh terhadap Kepuasan (Y_1) sebesar 0,77 (77%), yang mana hal ini menunjukkan pengaruh tinggi, sedangkan 23% sisanya dipengaruhi variabel lain yang berada diluar model penelitian. Selain itu, Variabel *Self-Efficacy* (X_1), *Perceived Organizational Support* (X_2), dan *Quality of Work Life* (X_3) mempengaruhi Kinerja (Y_2) sebesar 0,57 (57%), yang mana hal ini berarti pengaruh tinggi, sedangkan sisanya 43% dipengaruhi variabel lain yang berada diluar model penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Berikut hasil uji hipotesis yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antar variabel laten dalam penelitian. Pengujian dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) melalui pengujian model struktural (*inner model*), yang bertujuan menganalisis pengaruh tidak langsung antar variabel. Hasil pengolahan data ditampilkan dalam bentuk Gambar model struktural berikut ini:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural PLS

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan pada Gambar 2 yang telah disajikan sebelumnya, pengujian hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini memanfaatkan *Smart* PLS 3.0, dengan hasil analisis yang disajikan secara rinci pada tabel dibawah ini:

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	*Sample Mean* (M)	*Standart Deviation* (STDEV)	*T Statistics* (O/STDEV)	P *Values*
X_1. *Self-Efficacy* -> Y_1. Kepuasan	-0.152	-0.136	0.084	1.806	0.072
X_2. *Perceived Organizational Support* -> Y_1. Kepuasan	0.054	0.092	0.190	0.282	0.778
X_3. *Quality of Work Life* -> Y_1. Kepuasan	0.932	0.883	0.178	5.232	0.000
X_1. *Self-Efficacy* -> Y_2. Kinerja	0.187	0.170	0.151	1.243	0.215
X_2. *Perceived Organizational Support* -> Y_2. Kinerja	-0.131	-0.088	0.276	0.476	0.634
X_3. *Quality of Work Life* -> Y_2. Kinerja	0.088	0.063	0.259	0.341	0.734
Y_1. Kepuasan -> Y_2. Kinerja	0.691	0.687	0.170	4.052	0.000
X_1. *Self-Efficacy* -> Y_1. Kepuasan -> Y_2. Kinerja	-0.105	-0.098	0.070	1.505	0.133
X_2. *Perceived Organizational Support* -> Y_1. Kepuasan -> Y_2. Kinerja	0.037	0.062	0.140	0.265	0.791
X_3. *Quality of Work Life* -> Y_1. Kepuasan -> Y_2. Kinerja	0.644	0.610	0.207	3.116	0.002

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Pengaruh *Self- Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai original sample sebesar -0,152 yang mengindikasikan adanya hubungan negatif. Nilai *T-Statistic* diperoleh sebesar 1,806 (<1,964) dengan *P Value* sebesar 0,072 (>0,05). Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Self-Efficacy* (X_1) memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan (Y_1), sehingga **Hipotesis ke-1 ditolak,** Melihat pada hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya *Self-Efficacy* yang dimiliki pegawai tidak memberikan perubahan yang signifikan terhadap tingkat Kepuasan.

Hasil ini mengindikasikan, keyakinan diri pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo bagian umum, terhadap kemampuan yang dimilikinya belum tentu berbanding lurus dengan tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Berdasarkan kondisi di lapangan bagian umum Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo pada dasarnya telah memiliki tanggung jawab yang jelas sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai tetap menjalankan pekerjaan sesuai prosedur yang telah ditentukan, terlepas dari tinggi atau rendahnya tingkat keyakinan diri yang mereka miliki. Meskipun pegawai merasa mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, hal tersebut belum tentu membuat mereka merasa lebih puas dalam bekerja, Temuan yang dihasilkan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Wulandari dan Mujanah (2024).

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai *original sample* yaitu positif sebesar 0,054. Nilai T-*Statistic* yaitu 0,282 (<1,964) dengan nilai P *Value* sebesar 0,778 (>0,05), melihat hasil tersebut, maka ditemukan *Perceived Organizational Support* (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan (Y_1), oleh karena itu **Hipotesis ke-2 ditolak,** Hal ini berarti dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai belum mampu meningkatkan kepuasan secara signifikan.

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan dukungan organisasi saja belum cukup untuk meningkatkan Kepuasan kerja secara signifikan. Dukungan yang diberikan perlu benar-benar dirasakan manfaatnya oleh pegawai agar mampu menciptakan kepuasan dalam bekerja. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu Vipyana dan Syah (2022) yang menunjukkan hasil *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai.

Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, hipotesis ketiga menunjukkan nilai original sample sebesar 0,932 yang menandakan adanya hubungan positif. Nilai *T-Statistic* diperoleh sebesar 5,232 (> 1,964) dengan *P Value* sebesar 0,000 (<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* (X_3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan (Y_1), sehingga **Hipotesis ke-3 diterima,** mengacu pada hasil pengujian maka dapat dilihat, jika semakin baik *Quality of Work Life* maka Kepuasan pegawai juga akan semakin meningkat.

Temuan ini menunjukkan *Quality of work life* menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, dukungan organisasi, serta kondisi kerja yang baik dapat membuat pegawai merasa lebih nyaman dan puas dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Maharani et al. (2025).

Pengaruh *Self-Efficacy* Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, hipotesis keempat menunjukkan nilai *original sample* yaitu sebesar 0,187 mengindikasikan hubungan positif. Nilai T-*Statistic* diperoleh sebesar 1,243 (<1,964) dengan P *Value* sebesar 0,215 (>0,05), Hasil tersebut menunjukkan *Self-Efficacy* (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke-4 ditolak,** hal ini berarti tingkat keyakinan diri yang dimiliki pegawai belum mampu memberikan peningkatan kinerja secara signifikan.

Dalam pelaksanaan pekerjaan di Sekretariat Daerah bagian umum, kinerja pegawai banyak dipengaruhi oleh sistem kerja yang telah ditetapkan, standar operasional, serta tanggung jawab yang harus dipenuhi. Sehingga, meskipun pegawai memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi, belum tentu dapat berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Artinya, meskipun pegawai merasa mampu, hal tersebut belum tentu cukup untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa rasa mampu yang dimiliki pegawai perlu didukung oleh sistem kerja dan lingkungan yang memadai agar dapat menghasilkan kinerja yang

optimal, temuan ini tidak sejalan dengan temuan penelitian terdahulu oleh peneliti Kertiani (2022).

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, hipotesis kelima menunjukkan nilai *original sample* sebesar -0,131 mengarah hubungan negatif. Nilai T *Statistic* yaitu 0,476 (<1,964) dengan nilai P *Value* sebesar 0,634 (>0,05), Hasil tersebut menunjukkan *Perceived Organizational Suppor*t (X_2) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), sehingga **Hipotesis ke-5 ditolak,** dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Arah hubungan yang negatif menunjukkan bahwa dukungan yang diberikan kemungkinan belum benar-benar sesuai dengan kebutuhan pegawai di lapangan. Pegawai mungkin merasa bahwa dukungan yang ada masih sebatas formalitas organisasi dan belum menyentuh hal-hal yang benar-benar membantu mereka bekerja lebih efektif. Misalnya, pegawai bisa saja membutuhkan perhatian dan penghargaan dibandingkan hanya dukungan administratif semata. Pada hasil penelitian yang didapat dalam penelitian ini tidak selaras dengan penelitian terdahulu oleh Agustini *et al*., (2025).

Pengaruh *Quality of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, hipotesis keenam menunjukkan nilai *original sample* 0,088 arah hubungan positif. Nilai T-*Statistic* diperoleh sebesar 0,341 (<1,964) dengan P *Value* sebesar 0,734 (>0,05). Hail tersebut menunjukkan *Quality of Work Life* (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), sehingga **Hipotesis ke-6 ditolak,** dengan demikian kualitas kehidupan kerja yang baik belum tentu secara langsung meningkatkan kinerja pegawai.

Pegawai di lingkungan pemerintahan pada umumnya bekerja berdasarkan aturan, prosedur, dan pembagian tugas yang sudah ditetapkan. Kondisi tersebut membuat pegawai tetap menjalankan pekerjaannya sesuai standar yang ada, sehingga meskipun suasana kerja dirasakan nyaman dan kondusif, hal tersebut belum tentu memberikan perubahan yang besar terhadap kinerja mereka. Hal ini menunjukkan variabel *Quality of Work Life* belum menjadi faktor utama yang secara langsung mampu meningkatkan Kinerja pegawai bagian umum Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo. Pada hasil penelitian yang didapat dalam penelitian ini tidak selaras dengan penelitian terdahulu oleh Sihombing *et al*., (2024).

Pengaruh Kepuasa Kerja terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, hipotesis ketujuh menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,691 mengarah hubungan positif. Nilai T-*Statistic* diperoleh sebesar 4,052 (>1,964) dengan P *Value* diketahui sebesar 0,000 (<0,05), Hasil tersebut menunjukkan Kepuasan (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y_2), sehingga **Hipotesis ke-7 diterima.** Dengan demikian, semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh pegawai, maka kinerja yang dihasilkan juga cenderung semakin meningkat.

Pada Sekretariat Daerah bagian umum, rasa puas dapat muncul ketika pegawai itu merasa dihargai, mendapat lingkungan kerja nyaman, serta memiliki hubungan kerja yang baik. Hal tersebut akan mendorong peningkatan kerja secara nyata. Pegawai yang memiliki rasa puas dalam bekerja biasanya membuat pegawai lebih antusias dan meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja. Dengan demikian, hal ini membuat pegawai melakukan yang lebih baik terhadap pekerjaannya. Rasa puas yang dimiliki pegawai dapat menjadi dorongan internal yang membuat mereka ingin memberikan hasil kerja terbaik bagi organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam membentuk sikap positif pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Tarqiyah *et al*., (2025) dan Kurniahadi *et al*., (2023).

Pengaruh *Self- Efficacy* Terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan, hipotesis kedelapan menunjukkan nilai *original sample* yaitu sebesar -0,105 arah negatif. Nilai T-*Statistic* diperoleh sebesar 1,505 (<1,964) dengan P *Value* yaitu diperoleh sebesar 0,133 (>0,05), Hasil tersebut menunjukkan Kepuasan (Y_1) tidak mampu memediasi pengaruh *Self-Efficacy* (X_1) terhadap Kinerja (Y_2), sehingga **Hipotesis ke-8 ditolak,** Dengan demikian, perubahan tingkat efikasi diri tidak secara langsung maupun tidak langsung memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja melalui kepuasan.

Artinya, meskipun individu memiliki tingkat keyakinan diri yang tinggi terhadap kemampuan yang dimilikinya, hal tersebut belum tentu mampu

meningkatkan rasa puas dalam bekerja, yang kemudian berdampak pada kinerja. Kondisi ini dapat terjadi karena dalam lingkungan kerja pemerintahan, khususnya pada bagian umum Sekretariat Daerah, yang mana ternyata kinerja pegawai bukan hanya dipengaruhi oleh faktor internal. Misalnya, seperti kepercayaan diri. Di sisi lain, turut dipengaruhi oleh dipengaruhi oleh mekanisme kerja yang telah terstruktur, pembagian tanggung jawab yang jelas, dan aturan birokrasi yang mengikat. Sehingga, meskipun pegawai merasa mampu, hal tersebut belum tentu berdampak pada peningkatan kepuasan yang kemudian mendorong kinerja. Merujuk pada hasil penelitian ini ternyata tidak selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kiftiyah & Al Banin (2023).

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan, hipotesis kesembilan menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,037 arah hubungan positif. Nilai T-*Statistic* yaitu 0,265 (<1,964) dengan nilai P *Value* sebesar 0,791 (>0,05), hal ini menunjukkan Kepuasan (Y_1) tidak mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* (X_2) terhadap Kinerja (Y_2), sehingga **Hipotesis ke-9 ditolak**, mengacu pada hasil pengujian tersebut maka dapat dijelaskan kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja pegawai.

Dukungan organisasi yang dirasakan di lingkungan Sekretariat Daerah bagian umum belum sepenuhnya mampu meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai yang berdampak pada peningkatan Kinerja. Kondisi ini dapat mengindikasikan bahwa bentuk dukungan organisasi yang diberikan, seperti fasilitas kerja, arahan pimpinan, maupun dukungan administratif, belum dirasakan secara optimal. Karakteristik kerja di lingkungan pemerintah yang cenderung bersifat administratif dan terikat pada prosedur juga membuat pegawai tetap bekerja sesuai standar yang ada, terlepas dari tinggi atau rendahnya dukungan yang dirasakan. Setelah mengetahui hasil penelitian ini, ternyata tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Kurniawan & Dharmayana (2023)

Pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja melalui Kepuasan

Hasil pengujian hipotesis kesepuluh menunjukkan nilai *original sample* yaitu diperoleh sebesar 0,644. Nilai T-*Statistic* diperoleh sebesar 3,116 (>1,964) dan P *Value* sebesar 0,002 (<0,05), Dari hasil tersebut, maka dapat diketahui Kepuasan (Y_1) mampu memediasi pengaruh *Quality of Work Life* (X_3) terhadap Kinerja (Y_2), sehingga **Hipotesis ke-10 diterima,** pada hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan bahwa Kepuasan kerja mampu mau berperan sebagai variabel perantara yang efektif dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja.

Kualitas kehidupan kerja yang baik pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo bagian umum akan terlebih dahulu memberikan pengaruh dalam meingkatkan Kepuasan kerja, lalu kemudian ikut berdampak pada meningkatnya Kinerja pegawai. Kualitas kehidupan kerja dapat berupa lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis antar pegawai, pembagian tugas yang jelas, serta adanya keseimbangan antara beban kerja dan waktu kerja. Ketika kondisi tersebut terpenuhi, pegawai akan merasa lebih nyaman, aman, dan dihargai dalam bekerja, sehingga menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaannya. Rasa kepuasan dalam bekerja tersebut yang akhirnya membuat pegawai terdorong untuk bekerja lebih maksimal lagi, menunjukkan kedisiplinan yang lebih baik, selain itu memiliki tanggung jawab lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu oleh Syahidin *et al*. (2022).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Melalui hasil penelitian dan uraian pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, diperoleh beberapa kesimpulan utama dari keseluruhan proses penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Self-Efficacy* memiliki pengaruh negatif terhadap Kepuasan, namun pengaruh tersebut tidak signifikan, (H_1 ditolak);
2) *Perceived Organizational Support* diketahui memberikan pengaruh positif terhadap Kepuasan, akan tetapi pengaruhnya belum signifikan, (H_2 ditolak);
3) *Quality of Work Life* terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan, (H_3 diterima);
4) *Self-Efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja, namun hasil pengujiannya tidak menunjukkan signifikansi, (H_4 ditolak);

5) *Perceived Organizational Support* menunjukkan arah pengaruh negatif terhadap Kinerja dan hasilnya tidak signifikan, (H_5 ditolak);
6) *Quality of Work Life* memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja, tetapi pengaruh tersebut belum signifikan, (H_6 ditolak);
7) Kepuasan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, (H_7 diterima);
8) Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja melalui Kepuasan menunjukkan arah negatif dan tidak signifikan, (H_8 ditolak);
9) *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan, namun pengaruh tersebut tidak signifikan, (H_9 ditolak);
10) *Quality of work Life* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan, (H_{10} diterima).

Saran

Dari hasil penelitian yang telah disimpulkan, terdapat beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan untuk pihak terkait maupun untuk penelitian selanjutnya. Adapun sarannya:

Bagi Universitas

Pada penelitian yang telah dilakukan ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi mahasiswa, khususnya dalam lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia yang kemungkinan akan adanya penelitian sejenis nantinya. Lalu, penelitian ini juga diharapkan bisa memberikan Gambaran terhadap pihak Universitas mengenai pengaruh *Self-Efficacy, Perceived Organizational Support, Qualiti of Work Life*, dan Kepuasan kerja terhadap peningkatan Kinerja pegawai.

Bagi Peneliti

Penelitian yang telah dilakukan ini diharapkan mampu menjadi tambahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang ingin membahas topik terkait *Self-Efficacy, Perceived Organizational Support, Quality of Work Life,* Kepuasan kerja, dan Kinerja pegawai. Lalu, penelitian ini juga diharapkan dapat membantu peneliti berikutnya dalam mengembangkan penelitian yang lebih beragam, misalnya dengan menambahkan variabel lain atau menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda sesuai dengan kondisi di lapangan. Di samping itu, penelitian ini diharapkan bisa dijadikan perbandingan untuk melihat apakah hasil penelitian yang diperoleh memiliki kesamaan atau perbedaan pada objek penelitian lainnya. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberikan pembahasan yang dapat menambah wawasan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bagi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan Kinerja pegawai. Oleh karena itu, Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo diharapkan dapat lebih memperhatikan kondisi dan kenyamanan kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja yang baik antar pegawai, serta komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai dapat membantu menciptakan suasana kerja yang lebih mendukung. Ketika pegawai merasa lingkungannya kerjanya positif, mereka akan lebih tenang dan lebih bertanggung jawab dalam bekerja.

Selain itu, diharapkan tidak hanya berfokus pada penyediaan fasilitas kerja, tetapi lebih memperhatikan kebutuhan pegawai dari sisi emosional dan psikologis. Pegawai tidak hanya membutuhkan sarana kerja yang memadai, tetapi juga membutuhkan penghargaan, kepedulian, serta bentuk dukungan baik dari pimpinan maupun lingkungan kerja. Misalnya, seperti memberikan apresiasi terhadap hasil kerja pegawai, mendengarkan dan menghargai masukan pegawai, serta membangun komunikasi yang lebih terbuka. Perasaaan dihargai dari pegawai akan menumbuhkan rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja, lalu berdampak pada Kinerja pegawai yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. 2018. *Manajemen sumber daya manusia (teori, konsep, dan indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.

Agustini, A., Adolf, B., & Afriana. 2025. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Melalui Budaya Organisasi. *TAJAM: Jurnal Akuntansi Pajak & Manajemen*, 8(1). https://doi.org/10.37601/tajam.v8i1.332

Bangun, W. 2012. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.

Cascio, W. F. 2015. *Managing human resource*: Productivity, quality of work life, profits. New York: McGraw Hill Higher Education.

Diana, S., & Frianto, A. 2021. Pengaruh Perceived Organizational Support dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *9*(3), 1205–1213. https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213

Fachrurazi, H., Rinaldi, K., Jenita, J., Purnomo, Y. J., Harto, B., & Dwiyajanti, A. 2021. *Teori dan konsep manajemen sumber daya manusia*. Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri

Gallup. 2024. State of the global workplace 2024 report. Gallup, Inc. https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx

Ghufron, M. N., & Risnawita, R. 2010. *Teori-teori psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media

Gia Rizky, G., dkk. 2024. *Dasar-dasar manajemen sumber daya manusia: Konsep, teori, dan penerapannya dalam organisasi*. Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia.

Hasibuan, M. S. P. 2016. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayat, D. R. 2011. *Psikologi kepribadian dalam konseling*. Bogor: Ghalia Indonesia

Khairina, V., Pramesthi, R., & Tulhusnah, L. 2025. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Smp Negeri 1 Dan 2 Mangaran Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 4*(6), 1260 - 1281. https://doi.org/10.36841/jme.v4i6.6949

Kurniahadi, D., Fandiyanto, R., & Anshory, M. 2025. PENGARUH MOTIVASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT DJATIROTO DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 2*(12), 2765-2779. https://doi.org/10.36841/jme.v2i12.4213

Maharani, A., Mardhiyah, A., & Siregar, O. M. 2025. Pengaruh quality of work life dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Huta Bayu Marsada Kabupaten Simalungun. Musytari: *Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi,* 22(6), 121–130. https://doi.org/10.2324/cttbjj64

Margono. 2014. *Metodologi penelitian pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Martiarini, E., Hardhienata, S., & Sunaryo, W. 2023. *Innovativeness is a goodness: Strategi dan cara peningkatan keinovatifan guru*. Malang: Media Nusa Creative

Maulidiyah, I., Fandiyanto, R., & Sari, L. (2025). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.POS INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG SITUBONDO 68300 DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 4*(5), 998 – 1016. https://doi.org/10.36841/jme.v4i5.6924

Priyono, & Marnis. 2008. *Manajemen sumber daya manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2017. *Perilaku organisasi (Edisi ke-16)*. Jakarta: Salemba Empat.

Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Setiawan, M., Ediyanto, E., & Minullah, M. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus di Desa Wringin Anom, Desa Sumberkolak, Desa Paowan Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 4*(12), 2950-2963. https://doi.org/10.36841/jme.v4i12.8059

Sihombing, R., Mulyandi, R., & Florencia, C. 2024. Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Karyawan Wanita Milenial dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Media Bina Ilmiah*, 18(11). https://doi.org/10.33758/mbi.v18i11.841

Syahidin, S., Syafii, M. and Sirojuzilam, S. 2022. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. 5, 5 (May 2022), 1610-1617. https://doi.org/10.54371/jiip.v5i5.616

Sugiyono. 2016. *Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D)*. Bandung: CV Alfabeta

Suyasa, P. T. Y. S., Sari, E., & Putra, I. R. P. 2018. *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif*. Yogyakarta: Penerbit ANDI

Tarqiyah, U., Arief, M., & Ariyantiningsih, F. 2025. PENGARUH PROFESIONALISME, KOMPETENSI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA ASN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SITUBONDO. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 4*(4), 798 - 816. https://doi.org/10.36841/jme.v4i4.6774

World Economic Forum. 2025. *The future of jobs report 2025*. World Economic Forum. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/.

Wulandari, R. P., & Mujanah, S. 2024. Pengaruh self efficacy, kompetensi, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Indo Bismar Surabaya. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi (JUPEA*), 4(1), 188–200. https://doi.org/10.51903/jupea.v4i1.2757

Kertiani, M. N. 2022 Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Aerofood ACS Denpasar: Studi Kasus Pada Departemen Kitchen. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, *2*(4), 1051-1060. https://doi.org/10.37010/jdc.v4i1.1241

Kiftiyah, I., & Banin, Q. A. 2023. Pengaruh self-efficacy dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *JIMBIS: Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 2(4). https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.6131

Yvipiana, B., & Sya, T. Y. R. 2023. Pengaruh perceived organizational support terhadap self efficacy, work engagement, dan career satisfaction pada pegawai rumah sakit di Jakarta. *Judicious Journal of Management*, 5(1), 38–50. https://doi.org/10.37010/jdc.v4i1.1241