

PENGARUH SELF ESTEEM DAN SELF EFFICACY TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA BAPENDA KABUPATEN BANDUNG BARAT)

Erika Nursafitri¹, Iman Supratman², Suhendi³

erikanursyafitri@gmail.com¹

Uin Sunan Gunung Djati Bandung

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai, dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Objek penelitian ini adalah pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Bandung Barat, yang dalam beberapa tahun terakhir mengalami penurunan kinerja secara signifikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif verifikatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 52 responden, yang dipilih dari total populasi sebanyak 110 orang menggunakan rumus Slovin. Analisis data dilakukan menggunakan uji regresi berganda dengan pendekatan kausal step untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, serta dilengkapi dengan uji Sobel untuk mengonfirmasi efek mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Self Esteem dan Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja maupun Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor psikologis seperti kepercayaan diri dan keyakinan terhadap kemampuan pribadi berperan penting dalam membentuk kepuasan serta kinerja pegawai dalam lingkungan instansi pemerintahan.

Kata Kunci: Self Esteem, Self Efficacy, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Terlepas dari apakah itu organisasi nirlaba atau komersial, sumber daya manusia (SDM) adalah komponen yang paling penting bagi setiap perusahaan atau organisasi. Dalam hal SDM, pegawai merupakan pihak yang paling penting di antara beberapa jenis sumber daya manusia karena mereka bukan hanya subjek tetapi juga objek dari operasi perusahaan. Menurut Fathurahman dan Ahman (2020), ada banyak pekerjaan yang tidak dapat dilakukan oleh peralatan mekanis dan sepenuhnya otomatis saat ini meskipun teknologi modern dapat menggantikan sebagian besar pekerjaan manusia.

Para ahli menempatkan Sumber daya manusia sebagai kekayaan utama organisasi, karenanya maju mundurnya sebuah organisasi, ditentukan oleh peran dan fungsi mereka. Sebagai konsekuensinya, para manajer ditantang kemampuannya dalam mengatur, memberdayakan dan mengembangkan SDM yang dipimpinnya setepat dan sesempurna mungkin, agar mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan maksimal, untuk menghasilkan kinerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Widyawati dan Karwini (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai menunjukkan keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia dianggap aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena mereka bertanggung jawab untuk merencanakan, melakukan, dan menetapkan tujuan organisasi.

Selain itu, pengembangan sumber daya manusia tidak dapat dilakukan secara mandiri, namun perlu dilakukan secara terkoordinasi dengan fungsi lainnya, seperti fungsi produksi, pemasaran, keuangan dan fungsi lainnya. Upaya meningkatkan kualitas SDM dilakukan secara terprogram dan integratif, dan menjadi tanggung jawab utama pada divisi SDM, yang dapat dicapai dengan berbagai pelatihan dan pendidikan agar meningkatnya kinerja pegawai (Yusran dan Sodik 2018).

Jufrizen & Hadi (2021) menyatakan bahwa kinerja itu bagaimana seseorang bertindak sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil dari tujuan organisasi yang dicapai dalam jangka waktu tertentu. Untuk meningkatkan kinerja, individu harus punya keterampilan, skill, dan tanggung jawab yang dimiliki pegawai (Saripuddin & Handayani 2017).

Menurut Endang (2021), kinerja pegawai dapat didefinisikan sebagai hasil yang dihasilkan oleh individu pegawai. Selain itu, kinerja juga dapat dilihat sebagai keinginan dan perilaku orang dalam keadaan tertentu. Kinerja adalah hasil dari interaksi antara tugas, usaha, bakat, dan persepsi karyawan. Dalam hal ini, kinerja karyawan sangat penting untuk kesuksesan perusahaan karena sangat memengaruhi kapasitas organisasi untuk memenuhi visi, tujuan, dan tujuan yang ditetapkan. Jika kinerja pegawai berada pada tingkat yang tinggi, perusahaan akan lebih mudah mencapai tujuan tersebut. Namun, jika kinerja pegawai rendah, perusahaan akan menghadapi hambatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Agar karyawan dapat melakukan yang terbaik dan membantu bisnis dalam mencapai tujuan mereka, sangat penting bagi pemberi kerja untuk mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja pegawai masih belum optimal dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Hal ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang cenderung dingin dan tegas, membuat pegawai merasa kurang nyaman dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, belum terbangun budaya organisasi yang harmonis antara pegawai dan pimpinan. Fenomena lain yang muncul adalah adanya pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan aturan dan kode etik institusi. Misalnya, terdapat pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, sering datang terlambat, dan mengutamakan urusan pribadi di atas pekerjaan kantor. Kerja sama tim juga masih kurang, menyebabkan rendahnya kolaborasi antarpegawai dan sering terjadi miskomunikasi. Kondisi ini berdampak pada penurunan kinerja pegawai, sehingga penyelesaian tugas sering melewati batas waktu yang telah ditentukan.

Kepuasan kerja adalah salah satu faktor pekerjaan yang penting karena memiliki dampak yang signifikan pada pekerjaan itu sendiri dan kemandirian perusahaan. Sementara itu, karakteristik pribadi berdampak pada kepuasan kerja. Ciri-ciri pribadi meliputi Self Esteem (tingkat kepercayaan diri tentang sumber kehidupan seseorang), Self Efficacy (keyakinan pada kemampuan dan peluang sendiri untuk berhasil menyelesaikan tugas), dan harga diri (keyakinan pada diri sendiri berdasarkan evaluasi diri seseorang secara keseluruhan).

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai aspek individu diantaranya adalah Self Esteem dan Self Efficacy yang merupakan aspek yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja setiap pegawai, karena 2 faktor ini sangatlah sering di alami oleh banyak pegawai di perusahaan. Self Esteem adalah keyakinan akan nilai sendiri yang berasal dari penilaian komprehensif terhadap diri sendiri. Arianty dan Bahagia (2020) mengatakan Self Efficacy adalah keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuannya. Self Efficacy menjadi sebuah masalah ketika ada sekelompok pegawai yang merasa tidak mampu mencapai tujuan yang ditetapkan oleh instansi, ketika pegawai kurang menyadari kinerjanya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugasnya, dan masih terdapat pegawai yang tidak mampu melakukan tugasnya yang kurang independensi sehingga menyebabkan pegawai membutuhkan pegawai lain untuk menyelesaikan tanggung jawabnya.

Self Esteem adalah pandangan tentang nilai sendiri yang berasal dari penilaian komprehensif tentang diri sendiri. Pada kenyataannya, situasi kita dan cara kita diperlakukan oleh orang lain memengaruhi perasaan kita tentang diri kita sendiri.

Komentar positif dan negatif digunakan untuk mengukur harga diri (Angreni, 2015:12).

Menurut perspektif ini, Self Efficacy adalah sikap atau sifat pegawai yang sangat penting dan diperlukan. Untuk menyelesaikan tugas dengan efektif dan produktif, pegawai harus memiliki tingkat Self Efficacy yang tinggi. Ini sesuai dengan temuan penelitian Ali dan Wardoyo (2021), yang menemukan bahwa tingkat Self Efficacy seseorang sangat memengaruhi kinerja pegawai. Khaerana (2020), mengutip penelitian tambahan, menemukan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif atau ditingkatkan oleh efikasi diri. Jika seseorang ingin meningkatkan hasil kerja dan mencapai tujuan organisasi, orang dengan tingkat efikasi diri yang tinggi pasti akan lebih percaya diri.

Tabel 1. Jumlah Pegawai Bapenda

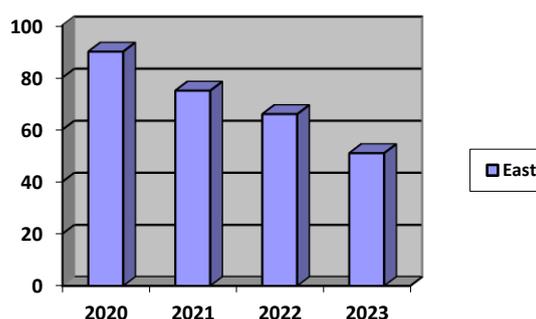
| No | Bagian | Jumlah |
|-------|-----------|-----------|
| 1. | PNS& PPPK | 50 Orang |
| 2. | Honorer | 60 Orang |
| Total | | 110 Orang |

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan data kepegawaian, jumlah pegawai di Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) tercatat sebanyak 110 orang yang terdiri atas dua kategori status kepegawaian, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) sebanyak 50 orang, serta pegawai honorer sebanyak 60 orang. Komposisi ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Bapenda merupakan tenaga honorer, dengan persentase sekitar 54,55%, sedangkan PNS dan PPPK hanya berkontribusi sebesar 45,45% dari total keseluruhan pegawai. Kondisi ini mencerminkan bahwa struktur tenaga kerja di Bapenda masih cukup bergantung pada keberadaan tenaga honorer, yang secara umum memiliki status kepegawaian yang lebih rentan dibandingkan pegawai tetap. Ketergantungan ini dapat menimbulkan implikasi terhadap kesinambungan kinerja organisasi, terutama dalam aspek stabilitas, pengembangan kompetensi, dan motivasi kerja jangka panjang. Oleh karena itu, perlu adanya perhatian khusus dari pihak manajemen dalam merancang strategi penguatan sumber daya manusia, termasuk evaluasi kebutuhan formasi PNS/PPPK dan pemberdayaan tenaga honorer agar kualitas pelayanan publik tetap terjaga secara optimal.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih subjek atau lokasi penelitian pada Bapenda Kabupaten Barat. Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kabupaten Bandung Barat, berdiri sejak Februari 2021 sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 81 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi. Dengan berdiri sendiri diharapkan Badan Pendapatan Daerah mampu lebih fokus untuk menggali Pendapatan Daerah Kabupaten Bandung Barat dan membuat Kabupaten Bandung Barat semakin berkembang karena meningkatnya Pendapatan Daerah. Bapenda sendiri berada di Jl. Raya Padalarang-Cisarua Km. 2 Ngamprah Gedung C Lantai 1 Komplek Perkantoran Pemerintah Kabupaten Bandung Barat.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, peneliti mendapatkan informasi, bahwa perusahaan akhir-akhir ini dihadapkan dengan tidak maksimalnya kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan tabel berikut:



Gambar 1. Data Kinerja Karyawan

Berdasarkan data pada gambar 1.1 di atas rekapitulasi kinerja pegawai Bapenda Bandung Barat pada tahun 2020 mempunyai nilai presentase sebesar 90%, pada tahun 2021 kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Bandung Barat mengalami penurunan sebesar 15% sehingga nilai presentase kinerja pegawai sebesar 75%, pada tahun 2022 kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Bandung Barat mengalami penurunan sebesar 9% sehingga nilai presentase kinerja pegawai sebesar 66%, dan pada tahun 2023 kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Bandung Barat mengalami penurunan sebesar 15% sehingga nilai presentase kinerja pegawai sebesar 51%. Dapat disimpulkan bahwasannya kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Bandung Barat cenderung menurun dari tahun 2020 sampai tahun 2023.

Timbulnya masalah tersebut diduga disebabkan pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy pada diri sebagian pegawai perusahaan. Guna mengetahui gejala tersebut, peneliti melakukan survai pendahuluan terhadap 20 orang pegawai perusahaan, dengan cara menyebarkan kuesioner, dan terkait dengan Self Esteem hasilnya pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Pra-Survey terhadap Self Esteem

| No | Pernyataan | Respon | |
|----|---|--------|--------------|
| | | Setuju | Tidak setuju |
| 1. | Kadang-kadang, saya merasa diri saya tidak baik sama sekali | 5 | 15 |
| 2. | Secara keseluruhan, saya puas dengan diri saya | 17 | 3 |
| 3. | Saya mampu melakukan suatu pekerjaan sebaik orang lain | 16 | 4 |
| 4. | Saya merasa bahwa saya memiliki kualitas yang sangat baik dalam hal pekerjaan | 13 | 7 |
| 5. | Saya merasa bahwa saya adalah orang yang berharga, setidaknya pada bidang yang sama dengan orang lain | 9 | 11 |
| 6. | Saya berharap bisa lebih menghargai diri sendiri. | 12 | 8 |

Sumber: Data diolah peneliti 2025

Dari aspek Self Esteem para pegawai tampak, bahwa masih terdapat sejumlah pegawai Bapenda Bandung Barat yang menghadapi masalah dengan Self Esteem. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 1.2 pada masing-masing indikator Self Esteem, di mana sebagian besar jawaban responden mengarah pada lemahnya kepercayaan diri atas usaha dan kemampuan diri mereka, dan keberhasilan seseorang sematamata ditentukan oleh nasibnya.

Ditinjau dari titik Self Esteem pegawai, permasalahan yang ditemui dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Sebanyak 15 pegawai tidak setuju dengan kepercayaan diri mereka sendiri. (2) Sebanyak 3 pegawai merasa tidak percaya diri dengan tidak merasa puas

dengan dirinya dan lingkungannya. (3) Sebanyak 4 pegawai merasa tidak puas dengan diri mereka sendiri karena tidak mampu melakukan suatu pekerjaan sebaik orang lain. (4) Sebanyak 7 pegawai tidak puas dengan kualitas diri mereka karena merasa tidak memiliki kualitas yang sangat baik dalam hal pekerjaan. (5) Sebanyak 11 pegawai merasa dirinya berharga. (6) Sebanyak 8 pegawai merasa tidak bisa menghargai diri sendiri, padahal sangat penting untuk menghargai diri sendiri terlebih dahulu sebelum menghargai orang lain.

Tabel 3 Hasil Pra-Survey terhadap Self Efficacy

| No | Pernyataan | Respon | |
|----|--|--------|--------------|
| | | Setuju | Tidak setuju |
| 1. | Saya sangat percaya pada kemampuan kolektif untuk menyelesaikan tugas dengan baik. | 15 | 5 |
| 2. | Saya mampu memotivasi diri saat menghadapi kesulitan dalam bekerja. | 14 | 6 |
| 3. | Saya sering merasa lelah dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. | 20 | - |
| 4. | Saya mampu bertahan jika menemui hambatan dalam pekerjaan. | 9 | 11 |
| 5. | Saya selalu dapat menyelesaikan setiap permasalahan dalam pekerjaan | 12 | 8 |

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

Tabel 3 terdapat beberapa permasalahan terkait Self Efficacy pegawai. Dari jawaban responden terhadap 20 item pernyataan pra survai tersebut peneliti mendapatkan gambaran, bahwa secara umum para pegawai menghadapi masalah terkait dengan Self Efficacy. Beberapa di antaranya adalah: (1) Ada 5 orang pegawai yang belum yakin pada kemampuan kolektif untuk menyelesaikan tugas dengan baik karena beberapa alasan, salah satunya faktor individual, seperti tingkat kepercayaan diri atau kecenderungan untuk meragukan kemampuan diri sendiri, yang dapat mempengaruhi keyakinan akan kemampuan kolektif. Individu dengan self-efficacy yang rendah secara umum mungkin cenderung memiliki keyakinan yang lebih rendah dalam kemampuan kolektif juga. (2) Sebanyak 6 orang pegawai merasa tidak mampu memotivasi diri saat menghadapi kesulitan dalam bekerja karena jika seseorang memiliki keyakinan diri yang rendah dalam kemampuan mereka untuk menangani atau mengatasi kesulitan yang dihadapi, mereka cenderung merasa putus asa atau tidak mampu memotivasi diri sendiri.

Rasa percaya diri yang rendah dapat membuat seseorang meragukan kemampuan mereka untuk mengatasi tantangan. Dan kondisi emosional yang buruk, seperti stres, kelelahan, atau depresi, dapat mengurangi kemampuan seseorang untuk memotivasi diri sendiri. (3) Tidak ditemukan permasalahan pada indikator nomor 3 yang berarti seluruh pegawai tidak merasa lelah dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, karena mereka yakin mampu berusaha, gigih dan pekerja keras. (4) Bahkan 11 orang pegawai tidak mampu bertahan jika menemui hambatan dalam pekerjaan. Keyakinan diri yang rendah dalam kemampuan mereka untuk mengatasi hambatan atau kesulitan yang dihadapi dapat membuat seseorang merasa putus asa atau tidak mampu bertahan. Ketika seseorang tidak yakin bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menghadapi tantangan, mereka cenderung menyerah dengan cepat. (5) Sebanyak 8 orang pegawai tidak dapat menyelesaikan setiap permasalahan dalam pekerjaan. Karena mereka terkadang merasa overwhelmed atau stres oleh jumlah atau tingkat kesulitan permasalahan yang dihadapi. Perasaan ini dapat menghambat kemampuan seseorang untuk berpikir secara jernih dan menyelesaikan permasalahan dengan efektif, terlepas dari tingkat self-efficacy mereka.

Hasil penelitian terdahulu mengenai Self Esteem, Self Efficacy dan locus of control yang dilakukan oleh Sapariyah (2011:12), yang berjudul “pengaruh Self Esteem, Self Efficacy, dan locus of control terhadap kinerja karyawan dalam prespektif balance score pada Perum Pegadaian Boyolali”, yang menunjukkan bahwa Self Esteem, Self Efficacy, dan locus of control secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lindiana Aprodita dkk. (2016) dan Tiffany (2018) menunjukkan bahwa Self Esteem dan Self Efficacy memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil tersebut berbeda dengan temuan Marwansyah & Damri (2022) yang menitikberatkan pengaruh Self Efficacy hanya terhadap kepuasan kerja, bukan langsung terhadap kinerja, bahkan memasukkan variabel burnout sebagai mediasi. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan (empirical gap) mengenai hubungan antara Self Esteem, Self Efficacy, dan kinerja pegawai. Maka, perlu dilakukan penelitian ulang untuk memperjelas hubungan antar variabel tersebut dalam konteks yang berbeda.

Berdasarkan uraian tersebut, penting dilakukan penelitian untuk menelaah lebih dalam faktor-faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya dalam konteks instansi pemerintahan daerah. Selain itu, terdapat beberapa celah penelitian (research gaps) yang mendasari perlunya studi ini:

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya sejumlah kesenjangan dalam studi-studi sebelumnya yang berkaitan dengan pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kinerja karyawan. Pertama, terdapat empirical gap, yaitu ketidakkonsistenan hasil temuan antara satu studi dengan studi lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh Lindiana Aprodita dkk. (2016) dan Tiffany (2018) menunjukkan bahwa baik Self Esteem maupun Self Efficacy memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Marwansyah dan Damri (2022), yang menekankan bahwa Self Efficacy lebih berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui burnout sebagai variabel mediasi, tanpa melihat pengaruh langsung terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini mengindikasikan perlunya dilakukan pengujian ulang secara lebih mendalam dan menyeluruh terhadap hubungan antar variabel tersebut dalam konteks yang berbeda.

Kedua, terdapat territorial gap, di mana sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor swasta atau instansi nasional yang berlokasi di wilayah perkotaan besar seperti Surabaya dan Solo. Minimnya penelitian serupa di lingkungan pemerintahan daerah, khususnya pada unit kerja yang bersifat administratif seperti Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kabupaten Bandung Barat, menunjukkan adanya kekosongan kajian dalam konteks lokal. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk memberikan kontribusi empiris yang relevan dalam ruang lingkup pemerintahan daerah, yang memiliki karakteristik budaya organisasi dan dinamika kerja yang berbeda dengan sektor swasta.

Ketiga, dari sisi pendekatan teoritis, masih terdapat theoretical gap. Sebagian besar studi sebelumnya hanya menguji pengaruh langsung Self Esteem atau Self Efficacy terhadap kinerja atau kepuasan kerja secara terpisah. Belum banyak penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel psikologis ini dalam satu model yang simultan, dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungannya terhadap kinerja. Dengan merancang model penelitian yang lebih komprehensif, studi ini bertujuan untuk menjembatani kekosongan teori tersebut serta memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor psikologis yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi publik.

Dengan adanya berbagai celah tersebut, peneliti terdorong untuk melakukan studi berjudul “Pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Bapenda Kabupaten Bandung Barat)” sebagai upaya memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks organisasi pemerintahan

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan peneliti harus sesuai dengan fenomena yang terjadi dan ketentuan para ahli. Dalam hal ini, fenomena yang akan diteliti adalah berkaitan dengan permasalahan MSDM pada Bapenda Kabupaten Bandung Barat yaitu kaitannya dengan Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawainya dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Fenomena berkaitan dengan variabel ini sudah diteliti pada beberapa penelitian, sehingga peneliti bisa mengembangkan metode penelitian yang berkaitan dan mengaplikasikannya pada penelitian ini. Menurut Sugiyono (2019), yang disebut dengan metode penelitian yaitu suatu cara ilmiah untuk mendapatkann dan mengolah data untuk tujuan dan kegunaan tertentu, yang digolongkan menjadi 3 (tiga) tingkat eksplanasi yaitu penelitian dekriptif, penelitian komparatif, dan penelitian asosiatif.

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif verifikatif. Sugiyono menyatakan (2013) metode verifikatif didefinisikan sebagai: “metode penelitian adalah penggunaan perhitungan statistik untuk menguji hipotesis bahwa penelitian deskriptif menemukan melalui bukti, sehingga hasil bukti menunjukkan bahwa hipotesis ditolak atau diterima”.

Pertanyaan tentang variabel bebas, seperti Self Esteem, Self Efficacy, dan variabel terikat kinerja pegawai, serta variabel intervening seperti kepuasan kerja dibahas atau dijelaskan melalui metode deskriptif. Analisis verifikasi adalah proses pemeriksaan model dan data pendukung untuk menentukan benar atau tidaknya hipotesis yang diajukan. Studi verifikatif dilakukan untuk mengetahui pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Statistik Deskriptif

Instrument penelitian yang digunakan pada penelitian ni yaitu dengan penyebaran kuesioner. Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini yaitu kuesioner tertutup yang sudah terdapat pilihan pada jawabannya yakni, Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Pada penelitian ni, peneliti menggunakan kuesioner yang berisikan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan Self Esteem, Self Efficacy, Kinerja Pegawai, dan Kepuasan Kerja. Pada variabel Self Esteem (X1) terdapat 7 poin pernyataan, variabel Self Efficacy (X2) terdapat 7 poin pernyataan, variabel Kepuasan Kerja (Z) terdapat 8 pernyataan, dan variabel Kinerja Pegawai (Y) terdapat 8 poin pernyataan. Yang jika masing-masing poin dalam semua variabel dijumlahkan terdapat 30 poin pernyataan dalam kuesioner tersebut. Penyebaran kuesioner ini dilakukan pada 52 responden sebagai bentuk sampel penelitian.

1. Hasil Karakteristik Responden

a. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis kelamin | Jumlah | persentase |
|---------------|--------|------------|
| Pria | 31 | 59.6% |
| Wanita | 21 | 40.4% |
| Total | 52 | 100% |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan kebanyakan responden berjenis kelamin pria dari pada wanita. Dalam hal ini yang berjenis kelamin pria sebanyak 31 orang dari total 52 responden. Sedangkan sisanya berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 21 orang.

b. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| Lama Kerja | Jumlah | Persentase |
|------------|--------|------------|
| 1-5 Tahun | 37 | 71.2% |
| 6-10 Tahun | 9 | 17.3% |
| >10 Tahun | 6 | 11.5% |
| Total | 52 | 100% |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja menunjukkan kebanyakan responden yang bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 37 orang, selama 6-10 tahun sebanyak 9 oang dan diatas 10 tahun sebanyak 6 orang dari total 52 responden.

c. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|------------|--------|------------|
| S1 | 35 | 67.3% |
| S2 | 14 | 26.9% |
| S3 | 3 | 5.8% |
| Total | 52 | 100% |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Dapat dilihat dari tabel diatas bahwa data karakteristik responden berdasarkan pendidikan menunjukkan kebanyakan responden yang berpendidikan terakhir S1 sebanyak 35 orang, pendidikan terakhir S2 sebanyak 14 oang dan pendidikan terakhir S3 sebanyak 3 orang dari total 52 responden.

d. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah | Persentase |
|-------------|--------|------------|
| 20-25 Tahun | 12 | 23.1% |
| 26-30 Tahun | 25 | 48.1% |
| >30 Tahun | 15 | 28.8% |
| Total | 52 | 100% |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Dilihat dari tabel diatas bahwa data karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa reponden didominasi oleh konsumen berusia 26-30 tahun sebanyak 25 orang, kemudian untuk usia 21-25 tahun sebanyak 12 orang, dan untuk usia diatas 30 tahun sebanyak 15 orang.

2. Hasil Deskripsi Tanggapan Responden

Berikut ini disajikan hasil analisis statistik deskriptif untuk setiap pernyataan kuesioner dari masing-masing variabel penelitian. Untuk mengetahui tingkat pencapaian tanggapan responden terhadap setiap pernyataan, digunakan pedoman interpretasi rata-rata berdasarkan interval skala Likert. Adapun kriteria tingkat pencapaian responden disajikan pada tabel berikut:

Tabel 8. Kriteria Pencapaian Responden

| Rata-rata (Mean) | Kategori |
|------------------|---------------|
| 1.00 – 1.79 | Sangat Rendah |
| 1.80 – 2.59 | Rendah |
| 2.60 – 3.39 | Sedang |
| 3.40 – 4.19 | Tinggi |
| 4.20 – 5.00 | Sangat Tinggi |

(Sumber: Riduwan, 2016)

a. Hasil Tanggapan Responden Variabel Self Esteem (X1)

Tabel 9. Hasil Tanggapan Responden Variabel Self Esteem (X1)

| No | Pernyataan | Frekuensi | | | | | Skor | Rata-Rata | Ket |
|----|---|-----------|---|----|----|----|------|-----------|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Saya percaya diri menyampaikan pendapat dalam kelompok kerja. | 0 | 1 | 3 | 29 | 19 | 222 | 4.27 | Sangat Tinggi |
| 2 | Saya merasa mampu menghadapi tantangan pekerjaan. | 0 | 0 | 10 | 33 | 9 | 207 | 3.98 | Tinggi |
| 3 | Saya merasa bangga dengan diri saya apa adanya. | 0 | 2 | 8 | 32 | 10 | 206 | 3.96 | Tinggi |
| 4 | Saya puas dengan keterampilan yang saya miliki dalam bekerja. | 0 | 0 | 7 | 37 | 8 | 209 | 4.02 | Tinggi |
| 5 | Saya merasa dihargai oleh rekan kerja saya. | 0 | 0 | 12 | 24 | 16 | 212 | 4.08 | Tinggi |
| 6 | Saya merasa keberadaan saya penting di tempat kerja. | 0 | 0 | 4 | 30 | 18 | 222 | 4.27 | Sangat Tinggi |
| 7 | Saya merasa kontribusi saya diakui oleh pimpinan. | 0 | 0 | 9 | 36 | 7 | 206 | 3.96 | Tinggi |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil analisis terhadap tanggapan responden mengenai indikator Self Esteem, diketahui bahwa pernyataan dengan skor rata-rata tertinggi adalah “Saya percaya diri menyampaikan pendapat dalam kelompok kerja” dan “Saya merasa keberadaan saya penting di tempat kerja,” masing-masing memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,27 dengan kategori sangat tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat kepercayaan diri yang baik dalam situasi sosial di lingkungan kerja serta merasa memiliki

peran yang penting dalam organisasi. Rasa percaya diri dan kebermaknaan ini menunjukkan bahwa aspek harga diri (Self Esteem) para responden berada pada kondisi yang positif dan mendukung produktivitas.

Di sisi lain, pernyataan dengan skor rata-rata terendah adalah “Saya merasa bangga dengan diri saya apa adanya” dan “Saya merasa kontribusi saya diakui oleh pimpinan,” yang masing-masing memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,96 dan berada dalam kategori tinggi. Meskipun nilainya tetap tergolong positif, skor yang sedikit lebih rendah ini dapat mengindikasikan adanya sebagian responden yang masih merasakan ketidakpuasan terhadap penerimaan diri secara utuh maupun apresiasi yang diterima dari atasan.

b. Hasil Tanggapan Responden Variabel Self Efficacy (X2)

Tabel 10. Hasil Tanggapan Responden Variabel Self Efficacy (X2)

| No | Pernyataan | Frekuensi | | | | | Skor | Rata-Rata | Ket |
|----|---|-----------|---|----|----|----|------|-----------|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Saya yakin mampu menyelesaikan tugas yang diberikan. | 0 | 0 | 10 | 35 | 7 | 205 | 3.94 | Tinggi |
| 2 | Saya percaya saya bisa menjalankan tugas yang belum pernah saya coba. | 0 | 0 | 4 | 39 | 9 | 213 | 4.10 | Tinggi |
| 3 | Saya tetap percaya diri meskipun pernah gagal menyelesaikan tugas. | 0 | 1 | 11 | 23 | 17 | 212 | 4.08 | Tinggi |
| 4 | Saya tidak mudah menyerah ketika menghadapi kesulitan kerja. | 0 | 0 | 2 | 40 | 10 | 216 | 4.15 | Tinggi |
| 5 | Saya yakin bisa menyelesaikan pekerjaan meskipun dengan suasana baru. | 0 | 0 | 11 | 24 | 17 | 214 | 4.12 | Tinggi |
| 6 | Saya percaya diri saat diberi tugas lintas divisi. | 0 | 1 | 4 | 30 | 17 | 219 | 4.21 | Sangat Tinggi |
| 7 | Saya merasa yakin bisa sukses di berbagai posisi kerja. | 0 | 0 | 11 | 36 | 5 | 202 | 3.88 | Tinggi |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil analisis tanggapan responden terhadap indikator Self Efficacy, diperoleh temuan bahwa pernyataan dengan skor rata-rata tertinggi adalah “Saya percaya diri saat diberi tugas lintas divisi” dengan nilai rata-rata sebesar 4,21, yang berada dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuan dirinya untuk menangani tugas yang berada di luar rutinitas atau bidang kerjanya. Kemampuan untuk menghadapi tantangan baru lintas divisi dengan percaya diri mencerminkan tingkat efikasi diri yang positif dan kesiapan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi kerja.

Sementara itu, pernyataan dengan skor rata-rata terendah adalah “Saya merasa yakin bisa sukses di berbagai posisi kerja” dengan nilai rata-rata sebesar 3,88, meskipun masih termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian responden masih memiliki keraguan terhadap keberhasilan mereka dalam menghadapi peran atau posisi yang benar-benar berbeda dari posisi yang sedang dijalani saat ini. Meskipun demikian, nilai ini tetap mencerminkan kepercayaan diri yang positif, namun dengan peluang untuk terus ditingkatkan melalui pelatihan lintas fungsi atau pengembangan karier yang lebih luas.

c. Hasil Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 11. Hasil Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z)

| No | Pernyataan | Frekuensi | | | | | Skor | Rata-Rata | Ket |
|----|--|-----------|---|----|----|----|------|-----------|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Saya merasa tertantang dengan pekerjaan baru. | 0 | 0 | 8 | 38 | 6 | 206 | 3.96 | Tinggi |
| 2 | Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk berkembang. | 0 | 0 | 7 | 28 | 17 | 218 | 4.19 | Tinggi |
| 3 | Saya merasa gaji saya sudah sesuai dengan beban kerja. | 0 | 0 | 8 | 18 | 26 | 226 | 4.35 | Sangat Tinggi |
| 4 | Saya puas dengan sistem penggajian di instansi saya. | 0 | 0 | 12 | 28 | 12 | 208 | 4.00 | Tinggi |
| 5 | Saya memiliki kesempatan yang sama untuk naik jabatan. | 0 | 0 | 6 | 42 | 4 | 206 | 3.96 | Tinggi |
| 6 | Atasan saya memberi saya kebebasan dalam teknis bekerja. | 0 | 0 | 11 | 29 | 12 | 209 | 4.02 | Tinggi |
| 7 | Saya merasa diawasi secara adil dan profesional. | 0 | 0 | 11 | 25 | 16 | 213 | 4.10 | Tinggi |

| No | Pernyataan | Frekuensi | | | | | Skor | Rata-Rata | Ket |
|----|---|-----------|---|---|----|----|------|-----------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 8 | Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan satu tim. | 0 | 0 | 4 | 38 | 10 | 214 | 4.12 | Tinggi |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Hasil tanggapan responden terhadap indikator Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa pernyataan dengan skor rata-rata tertinggi adalah “Saya merasa gaji saya sudah sesuai dengan beban kerja,” dengan nilai rata-rata 4,35 dan masuk dalam kategori sangat tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden merasa puas terhadap kompensasi finansial yang mereka terima, serta menilai bahwa gaji yang diberikan telah mencerminkan beban kerja yang dijalani. Kepuasan terhadap gaji ini menjadi salah satu aspek penting dalam menunjang kepuasan kerja secara keseluruhan, karena menyangkut penghargaan langsung terhadap kontribusi pegawai.

Sebaliknya, pernyataan dengan skor rata-rata terendah adalah “Saya merasa tertantang dengan pekerjaan baru” dan “Saya memiliki kesempatan yang sama untuk naik jabatan,” yang masing-masing memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,96, walaupun tetap berada dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum responden merasa puas, masih terdapat ruang untuk meningkatkan persepsi positif terhadap tantangan dalam pekerjaan baru serta keadilan dalam peluang pengembangan karier. Kedua aspek ini penting untuk diperhatikan guna menjaga motivasi dan semangat kerja pegawai, terutama dalam jangka panjang.

d. Hasil Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 12. Hasil Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| No | Pernyataan | Frekuensi | | | | | Skor | Rata-Rata | Ket |
|----|--|-----------|---|----|----|----|------|-----------|--------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | Saya dapat menyelesaikan semua tugas sesuai yang diberikan. | 0 | 0 | 13 | 25 | 14 | 209 | 4.02 | Tinggi |
| 2 | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari tenggat waktu. | 0 | 0 | 5 | 42 | 5 | 208 | 4.00 | Tinggi |
| 3 | Jumlah pekerjaan saya sesuai dengan target yang ditentukan. | 0 | 0 | 10 | 32 | 10 | 208 | 4.00 | Tinggi |
| 4 | Pekerjaan saya dapat memenuhi standar kualitas perusahaan. | 0 | 0 | 9 | 37 | 6 | 205 | 3.94 | Tinggi |
| 5 | Saya termasuk orang teliti dalam menyelesaikan | 0 | 0 | 7 | 38 | 7 | 208 | 4.00 | Tinggi |

| No | Pernyataan | Frekuensi | | | | | Skor | Rata-Rata | Ket |
|----|--|-----------|---|----|----|----|------|-----------|---------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| | tugas. | | | | | | | | |
| 6 | Hasil kerja saya jarang mengalami kesalahan. | 0 | 0 | 9 | 36 | 7 | 206 | 3.96 | Tinggi |
| 7 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal. | 0 | 0 | 11 | 32 | 9 | 206 | 3.96 | Tinggi |
| 8 | Saya dapat mengatur waktu kerja dengan baik agar tidak tertunda. | 0 | 0 | 5 | 29 | 18 | 221 | 4.25 | Sangat Tinggi |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Hasil tanggapan responden terhadap indikator Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa pernyataan dengan skor rata-rata tertinggi adalah “Saya dapat mengatur waktu kerja dengan baik agar tidak tertunda,” yang memperoleh nilai 4,25 dan berada dalam kategori sangat tinggi. Temuan ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Kemampuan mengelola waktu dengan efektif menjadi indikator penting dari produktivitas kerja dan efisiensi pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

Sebaliknya, pernyataan dengan skor rata-rata terendah adalah “Pekerjaan saya dapat memenuhi standar kualitas perusahaan,” dengan nilai rata-rata sebesar 3,94, yang tetap berada dalam kategori tinggi. Meskipun demikian, skor ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian kecil responden yang merasa belum sepenuhnya yakin bahwa hasil kerjanya telah sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat menjadi catatan penting bagi organisasi untuk memberikan umpan balik atau pelatihan terkait peningkatan kualitas hasil kerja.

Hasil Uji Instrumen Data Penelitian

1. Hasil Uji Validitas

Validitas menurut (Arikunto, 2016) ialah suatu ukuran untuk menunjukan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen atau kuesioner. suatu instrumen dikatakan valid jika memiliki validitas yang tinggi. uji validitas ini dipergunakan untuk mengukur tingkat ketepatan instrumen penelitian yang dibuat. Pengujian validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment melalui software Statistical Product and Service Solutions (SPSS) versi 25. Untuk menentukan instrumen valid digunakan atau tidak, yaitu dengan menggunakan kriteria r tabel pada tingkat signifikansi 0,05 (signifikansi 5% atau 0,05). Syarat dikatakan valid tidaknya sebagai berikut:

- a. Jika nilai r hitung $\geq r$ tabel maka item dinyatakan valid
- b. Jika r hitung $< r$ tabel maka item dinyatakan tidak valid

Nilai r tabel dapat dilihat pada distribusi nilai r tabel dengan taraf signifikansi 0,05 atau 5% dengan total responden sebanyak 52 atau $N-1 = 51$, jadi nilai r tabel pada penelitian ini yaitu 0,271. Berikut hasil validitas untuk penelitian ini :

Tabel 13. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Pernyataan | r Hitung | r Tabel | Keterangan |
|----------------------|-------------------|-----------------|----------------|-------------------|
| <i>Self Esteem</i> | 1 | 0.749 | 0.271 | Valid |
| | 2 | 0.668 | 0.271 | Valid |
| | 3 | 0.838 | 0.271 | Valid |
| | 4 | 0.533 | 0.271 | Valid |
| | 5 | 0.750 | 0.271 | Valid |
| | 6 | 0.691 | 0.271 | Valid |
| | 7 | 0.713 | 0.271 | Valid |
| <i>Self Efficacy</i> | 1 | 0.699 | 0.271 | Valid |
| | 2 | 0.647 | 0.271 | Valid |
| | 3 | 0.860 | 0.271 | Valid |
| | 4 | 0.567 | 0.271 | Valid |
| | 5 | 0.806 | 0.271 | Valid |
| | 6 | 0.710 | 0.271 | Valid |
| | 7 | 0.681 | 0.271 | Valid |
| Kepuasan Kerja | 1 | 0.633 | 0.271 | Valid |
| | 2 | 0.581 | 0.271 | Valid |
| | 3 | 0.633 | 0.271 | Valid |
| | 4 | 0.813 | 0.271 | Valid |
| | 5 | 0.631 | 0.271 | Valid |
| | 6 | 0.711 | 0.271 | Valid |
| | 7 | 0.770 | 0.271 | Valid |
| | 8 | 0.573 | 0.271 | Valid |
| Kinerja Pegawai | 1 | 0.810 | 0.271 | Valid |
| | 2 | 0.589 | 0.271 | Valid |
| | 3 | 0.714 | 0.271 | Valid |
| | 4 | 0.627 | 0.271 | Valid |
| | 5 | 0.688 | 0.271 | Valid |
| | 6 | 0.637 | 0.271 | Valid |
| | 7 | 0.669 | 0.271 | Valid |
| | 8 | 0.621 | 0.271 | Valid |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil uji validitas nilai r hitung keseluruhan variabel lebih besar dari r tabel (0,271) maka mengacu pada pengambilan keputusan uji validitas hal tersebut menunjukkan bahwa semua item pernyataan dinilai valid sebagai instrumen alat ukur penelitian.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas suatu variabel dapat dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach alpha ≥ 0.60 . jika alpha mendekati satu, maka reliabelitas datanya semakin terpercaya. Untuk meginterpretasikan koefisien reabilitas digunakan sugiyono (2018) sebagai berikut:

Tabel 14. Tingkat Koefisien Reliabilitas

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 – 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20 – 0,399 | Rendah |
| 0,40 – 0,599 | Sedang |
| 0,60 – 0,799 | Kuat |
| 0,80 – 1 | Sangat Kuat |

Sumber : Sugiono 2018

Kriteria pengambilan keputusan untuk menentukan reliabel atau tidak bila r lebih besar atau sama dengan 0,60 maka item tersebut reliabel. Hasil yang diperoleh disajikan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 15. Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Nilai Reliabilitas | Interpretasi |
|----|----------------------|--------------------|--------------|
| 1 | <i>Self Esteem</i> | 0,835 | Sangat Kuat |
| 2 | <i>Self Efficacy</i> | 0,840 | Sangat Kuat |
| 3 | Kepuasan Kerja | 0,821 | Sangat Kuat |
| 4 | Kinerja Pegawai | 0,825 | Sangat Kuat |

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Dapat dilihat dari tabel hasil uji reliabilitas masing-masing variabel bahwa dari setiap pernyataan kuesioner menunjukkan nilai Cronbach's Alpha *Self Esteem* (X1) sebesar 0,835 , *Self Efficacy* (X2) sebesar 0,840 , Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,821 dan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,825. Hal tersebut berarti semua variabel dinilai reliabel sebagai instrumen alat ukur penelitian.

Hasil Uji Hipotesis

1. Hasil Uji Analisis Regresi Causal Steps

- a. Pengaruh *Self Esteem* dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai (Langkah 1 Causal Step)

Tabel 16 Hasil Uji Regresi Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.758 | 1.483 | | 3.208 | .002 |
| | <i>Self Esteem</i> | .463 | .147 | .463 | 3.159 | .003 |
| | <i>Self Efficacy</i> | .497 | .149 | .487 | 3.327 | .002 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil uji regresi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diatas maka didapatkan persamaan :

$$Y = 4,758 + 0,463 X_1 + 0,497 X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 4,758 menunjukkan bahwa jika variabel Self Esteem (X1) dan Self Efficacy (X2) bernilai nol, maka nilai prediksi Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 4,758.
- 2) Koefisien Self Esteem (b₁) sebesar 0,463 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Self Esteem akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,463, dengan asumsi variabel lain konstan.
- 3) Koefisien Self Efficacy (b₂) sebesar 0,497 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Self Efficacy akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,497, dengan asumsi variabel lain konstan.
- 4) Uji t (Parsial)
 - a) Variabel Self Esteem (X1) memiliki nilai thitung sebesar 3,159, lebih besar dari ttabel sebesar 1,677, dengan signifikansi 0,003 < 0,05. Artinya, Self Esteem berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
 - b) Variabel Self Efficacy (X2) memiliki nilai thitung sebesar 3,327, lebih besar dari ttabel sebesar 1,677, dengan signifikansi 0,002 < 0,05. Artinya, Self Efficacy juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 5) Uji F (Simultan)

Tabel 17 Hasil Uji F Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 444.910 | 2 | 222.455 | 172.615 | .000 ^b |
| | Residual | 63.148 | 49 | 1.289 | | |
| | Total | 508.058 | 51 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Self Efficacy, Self Esteem

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Hasil uji menunjukkan Fhitung 172,615 > Ftabel 3,187 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Artinya, Self Esteem (X1) dan Self Efficacy (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja (Langkah 2 Causal Step)

Tabel 18. Hasil Uji Regresi Variabel Independen Terhadap Variabel Intervening

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.261 | 1.765 | | 2.414 | .020 |
| | Self Esteem | .465 | .175 | .439 | 2.666 | .010 |
| | Self Efficacy | .532 | .178 | .493 | 2.992 | .004 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil uji regresi pengaruh variabel independen terhadap variabel intervening diatas maka didapatkan persamaan :

$$Y = 4,261 + 0,465 X_1 + 0,532 X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 4,261 menunjukkan bahwa jika variabel Self Esteem (X1) dan Self Efficacy (X2) bernilai nol, maka nilai prediksi Kepuasan Kerja (Z) adalah

sebesar 4,161.

- 2) Koefisien Self Esteem (b_1) sebesar 0,465 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Self Esteem akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,465 , dengan asumsi variabel lain konstan.
- 3) Koefisien Self Efficacy (b_2) sebesar 0,532 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Self Efficacy akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,532, dengan asumsi variabel lain konstan.
- 4) Uji t (Parsial)
 - a) Variabel Self Esteem (X1) memiliki nilai thitung sebesar 2,666, lebih besar dari t tabel sebesar 1,677, dengan signifikansi $0,010 < 0,05$. Artinya, Self Esteem berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
 - b) Variabel Self Efficacy (X2) memiliki nilai thitung sebesar 2,992, lebih besar dari t tabel sebesar 1,677, dengan signifikansi $0,004 < 0,05$. Artinya, Self Efficacy juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- 5) Uji F (simultan)

Tabel 19 Hasil Uji F Variabel Independen Terhadap Variabel Intervening

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 479.635 | 2 | 239.817 | 131.382 | .000 ^b |
| | Residual | 89.442 | 49 | 1.825 | | |
| | Total | 569.077 | 51 | | | |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Self Efficacy, Self Esteem

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Hasil uji menunjukkan Fhitung 131,382 > Ftabel 3,187 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya, Self Esteem (X1) dan Self Efficacy (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

- b. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Langkah 3 Causal Step)

Tabel 20. Hasil Uji Regresi Variabel Intervening Terhadap Variabel Dependen

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.264 | 1.893 | | 2.252 | .029 |
| | Kepuasan Kerja | .853 | .058 | .902 | 14.797 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil uji regresi pengaruh variabel independen dan variabel intervening terhadap variabel dependen diatas maka didapatkan persamaan :

$$Y = 4,264 + 0,853Z$$

Dari persamaan tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 4,264 menunjukkan bahwa jika variabel Kepuasan Kerja (Z) bernilai nol, maka nilai prediksi Kinerja Pegawai (Z) adalah sebesar 4,264.
- 2) Koefisien Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,853 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,853 , dengan asumsi variabel lain konstan.
- 3) Variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai t hitung sebesar 14,797 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677, dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya, Kepuasan Kerja

berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

c. Pengaruh Self Esteem , Self Efficacy, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Langkah 4 Causal Step)

Tabel 21. Hasil Uji Regresi Variabel Independen dan Intervening Terhadap Variabel Dependen

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.652 | 1.507 | | 2.422 | .019 |
| | Self Esteem | .343 | .151 | .342 | 2.271 | .028 |
| | Self Efficacy | .359 | .156 | .352 | 2.299 | .026 |
| | Kepuasan Kerja | .260 | .115 | .275 | 2.250 | .029 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Berdasarkan hasil uji regresi pengaruh variabel independen dan variabel intervening terhadap variabel dependen diatas maka didapatkan persamaan :

$$Y = 3,652 + 0,343 X1 + 0,359 X2 + 0,260 Z$$

Dari persamaan tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 3,652 menunjukkan bahwa jika variabel Self Esteem (X1), Self Efficacy (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) bernilai nol, maka nilai prediksi Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 3,652.
- 2) Koefisien Self Esteem (b₁) sebesar 0,343 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Self Esteem akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,343 , dengan asumsi variabel lain konstan.
- 3) Koefisien Self Efficacy (b₂) sebesar 0,359 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Self Efficacy akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,359 , dengan asumsi variabel lain konstan.
- 4) Koefisien Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,260 berarti bahwa setiap peningkatan 1 satuan Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,260 , dengan asumsi variabel lain konstan.
- 5) Uji t (Parsial)
 - a) Variabel Self Esteem (X1) memiliki nilai thitung sebesar 2,271, lebih besar dari t tabel sebesar 1,677, dengan signifikansi 0,010 < 0,05. Artinya, Self Esteem berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
 - b) Variabel Self Efficacy (X2) memiliki nilai thitung sebesar 2,299, lebih besar dari t tabel sebesar 1,677, dengan signifikansi 0,004 < 0,05. Artinya, Self Efficacy juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
 - c) Variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai t hitung sebesar 2,250 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677, dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Artinya, Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

6) Uji F (Simultan)

Tabel 22 Hasil Uji F Variabel Independen dan Intervening Terhadap Variabel Dependen

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 450.935 | 3 | 150.312 | 126.307 | .000 ^b |
| | Residual | 57.122 | 48 | 1.190 | | |
| | Total | 508.058 | 51 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Self Esteem, Self Efficacy

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Hasil uji menunjukkan Fhitung 126,307 > Ftabel 3,187 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Artinya, Self Esteem (X1), Self Efficacy (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

2. Uji Sobel

Tabel 23. Hasil Uji Sobel

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 4.758 | 1.483 | | 3.208 | .002 |
| | Self Esteem | .463 | .147 | .463 | 3.159 | .003 |
| | Self Efficacy | .497 | .149 | .487 | 3.327 | .002 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 3.652 | 1.507 | | 2.422 | .019 |
| | Self Esteem | .343 | .151 | .342 | 2.271 | .028 |
| | Self Efficacy | .359 | .156 | .352 | 2.299 | .026 |
| | Kepuasan Kerja | .260 | .115 | .275 | 2.250 | .029 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Setelah dilakukan analisis regresi dengan memasukkan variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian pengaruh tidak langsung dengan menggunakan Sobel Test. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan persamaan :

$$Z = \frac{a \times b}{\sqrt{b^2 \times sa^2 + a^2 \times sb^2}}$$

a. Pengaruh Self Esteem (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Z)

$$Z = \frac{0,463 \times 0,260}{\sqrt{0,260^2 \times 0,147^2 + 0,463^2 \times 0,115^2}}$$

$$Z = \frac{0,12038}{\sqrt{0,001459 + 0,00283}} = \frac{0,12038}{0,06549} = 1,838$$

Berdasarkan hasil perhitungan Sobel di atas, diperoleh nilai Z sebesar 1,838 untuk jalur Self Esteem terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Nilai ini melebihi ambang batas Z satu arah sebesar 1,645, yang berarti pengaruh tidak langsung Self Esteem terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja terbukti signifikan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki Self Esteem tinggi—yaitu keyakinan terhadap nilai dan kemampuan dirinya sendiri—akan cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, dan kepuasan inilah yang kemudian mendorong peningkatan kinerja mereka. Dengan demikian, Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara Self Esteem (X1) dan Kinerja Pegawai (Y).

b. Pengaruh Self Efficacy (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Z)

$$Z = \frac{0,497 \times 0,260}{\sqrt{0,260^2 \times 0,149^2 + 0,497^2 \times 0,115^2}}$$

$$Z = \frac{0,12922}{\sqrt{0,0015 + 0,00326}} = \frac{0,12922}{0,06899} = 1,873$$

Berdasarkan hasil perhitungan Sobel di atas, diperoleh nilai Z sebesar 1,872 untuk jalur Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Nilai ini juga lebih tinggi dari nilai kritis Z satu arah sebesar 1,645, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan secara statistik.

Artinya, semakin tinggi Self Efficacy yang dimiliki pegawai yaitu keyakinan atas kemampuan diri dalam menyelesaikan tugas akan meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja. Dalam hal ini, Kepuasan Kerja terbukti sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Self Efficacy (X2) dan Kinerja Pegawai (Y).

3. Koefisien Determinasi

a. Koefisien Determinasi Variabel Self Esteem (X2), dan Self Efficacy (X2) terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 24. Koefisien Determinasi Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .936 ^a | .876 | .871 | 1.13522 |

a. Predictors: (Constant), Self Efficacy, Self Esteem

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,876 menunjukkan bahwa sebesar 87,6% variasi pada variabel Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Self Esteem dan Self Efficacy secara bersama-sama. Dengan demikian, model ini memiliki tingkat kemampuan penjelasan yang sangat tinggi terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya sebesar 12,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

- b. Koefisien Determinasi Variabel Self Esteem (X1) , dan Self Efficacy (X2) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 25. Koefisien Determinasi Variabel Independen Terhadap Variabel Intervening

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .918 ^a | .843 | .836 | 1.35105 |

a. Predictors: (Constant), Self Efficacy, Self Esteem

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,843 menunjukkan bahwa sebesar 84,3% variasi pada variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh Self Esteem dan Self Efficacy. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua variabel independen tersebut memiliki kontribusi yang sangat besar dalam menjelaskan tingkat Kepuasan Kerja pegawai. Adapun 15,7% sisanya berasal dari pengaruh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini.

- c. Koefisien Determinasi Variabel Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 26. Koefisien Determinasi Variabel Intervening Terhadap Variabel Dependen

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .902 ^a | .814 | .810 | 1.37441 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,814 menunjukkan bahwa 81,4% variasi dalam Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Kepuasan Kerja. Artinya, tingkat kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai. Adapun 18,6% sisanya berasal dari variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini.

- d. Koefisien Determinasi Variabel Self Esteem (X1), Self Efficacy (X2) , dan Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 27. Koefisien Determinasi Variabel Independen dan Intervening Terhadap Variabel Dependen

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .942 ^a | .888 | .881 | 1.09089 |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Self Esteem, Self Efficacy

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,888 menunjukkan bahwa sebesar 88,8% variasi pada variabel Kinerja Pegawai dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh Self Esteem, Self Efficacy, dan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, ketiga variabel ini memiliki peran yang sangat dominan dalam membentuk atau memengaruhi Kinerja Pegawai. Sementara itu, 11,2% sisanya merupakan kontribusi dari variabel lain di luar model.

Pembahasan

Bab ini membahas hasil penelitian mengenai pengaruh Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, pada pegawai Bapenda Kabupaten Bandung Barat. Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan temuan empiris dari analisis data dengan teori-teori yang telah diuraikan sebelumnya, serta hasil-hasil penelitian terdahulu.

Fokus utama pembahasan adalah menjelaskan hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel, sekaligus menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dengan demikian, bab ini memberikan pemaknaan terhadap hasil statistik dalam konteks manajemen sumber daya manusia di lingkungan organisasi publik.

1. Pengaruh Self Esteem terhadap Kinerja Pegawai pada karyawan Bapenda Kabupaten Bandung Barat.

Berdasarkan hasil analisis regresi parsial, diketahui bahwa Self Esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Bandung Barat. Nilai koefisien regresi sebesar 0,463, t hitung sebesar 3,159, dan signifikansi 0,003 ($p < 0,05$) membuktikan bahwa Self Esteem memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Secara teoritis, hasil ini mendukung pandangan Rosenberg (1979) yang menyatakan bahwa Self Esteem merupakan penilaian positif individu terhadap dirinya sendiri. Pegawai yang memiliki harga diri tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan tugas, menunjukkan inisiatif, dan memiliki rasa tanggung jawab yang kuat. Hal ini pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja secara langsung.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Aprodita dkk. (2016), yang menunjukkan bahwa Self Esteem berpengaruh signifikan terhadap performa kerja, terutama karena individu dengan harga diri tinggi lebih mampu menghadapi tekanan dan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Lebih lanjut, berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi, model yang melibatkan Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,876. Hal ini berarti bahwa 87,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, termasuk Self Esteem di dalamnya, sedangkan sisanya 12,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, kontribusi Self Esteem terhadap kinerja tidak hanya terbukti signifikan secara parsial, tetapi juga menjadi bagian dari model yang memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat.

2. Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai pada karyawan Bapenda Kabupaten Bandung Barat.

Hasil regresi juga menunjukkan bahwa Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien regresi sebesar 0,497, t hitung sebesar 3,327, dan signifikansi 0,002 ($p < 0,05$). Ini menunjukkan bahwa efikasi diri merupakan faktor penting yang mendorong kinerja pegawai di lingkungan Bapenda. Menurut teori Bandura (1997), Self Efficacy menggambarkan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam menghadapi tugas dan tantangan kerja. Pegawai dengan Self Efficacy tinggi cenderung lebih gigih, percaya diri, dan mampu mengelola tugas secara efektif. Keyakinan terhadap diri sendiri ini berkontribusi langsung terhadap pencapaian target kerja dan peningkatan kinerja individu.

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Tiffany (2018), yang menegaskan bahwa Self Efficacy menjadi salah satu indikator psikologis kunci dalam performa kerja yang unggul. Lebih lanjut, berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi, model yang melibatkan Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,876. Hal ini berarti bahwa 87,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, termasuk Self Efficacy di dalamnya, sedangkan sisanya 12,4%

dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, kontribusi Self Efficacy terhadap kinerja tidak hanya terbukti signifikan secara parsial, tetapi juga menjadi bagian dari model yang memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat.

3. Pengaruh Self Esteem terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Bapenda Kabupaten Bandung Barat.

Berdasarkan hasil analisis regresi, diketahui bahwa Self Esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Bapenda Kabupaten Bandung Barat. Hal ini dibuktikan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,465, nilai *t* hitung 2,666, dan signifikansi 0,010. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan *t* hitung lebih besar dari *t* tabel (1,667), maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Self Esteem dan kepuasan kerja bersifat signifikan.

Hal ini sejalan dengan teori Rosenberg (1979), yang menyatakan bahwa individu dengan harga diri tinggi akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, serta merasa lebih puas dengan kontribusinya dalam organisasi. Dukungan dari penelitian Aprodita dkk. (2016) juga memperkuat temuan ini, bahwa Self Esteem mampu meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan kepercayaan diri dan makna dalam bekerja. Lebih lanjut, berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi, model yang melibatkan Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,843. Hal ini berarti bahwa 84,3% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, termasuk Self Esteem di dalamnya, sedangkan sisanya 15,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, kontribusi Self Esteem terhadap kepuasan kerja tidak hanya terbukti signifikan secara parsial, tetapi juga menjadi bagian dari model yang memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat.

4. Pengaruh Self Efficacy terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Bapenda Kabupaten Bandung Barat.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bapenda Kabupaten Bandung Barat. Nilai koefisien regresi sebesar 0,532, *t* hitung sebesar 2,992, dan nilai signifikansi 0,004 ($p < 0,05$) membuktikan bahwa semakin tinggi Self Efficacy yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya.

Temuan ini mendukung teori Bandura (1997), yang menyatakan bahwa Self Efficacy adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengelola tugas, menghadapi tantangan, dan mencapai tujuan tertentu. Pegawai dengan efikasi diri tinggi cenderung merasa mampu menghadapi tekanan kerja, menyusun strategi efektif, dan mengelola tanggung jawabnya dengan percaya diri. Kepercayaan terhadap kompetensi pribadi ini membentuk persepsi positif terhadap pekerjaan yang dijalani, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Tiffany (2018), yang menunjukkan bahwa Self Efficacy berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja karena individu merasa mampu, berdaya, dan relevan dalam organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik seperti Bapenda, Self Efficacy menjadi faktor psikologis yang krusial untuk membangun kepuasan kerja yang berkelanjutan. Lebih lanjut, berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi, model yang melibatkan Self Esteem dan Self Efficacy terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,843. Hal ini berarti bahwa 84,3% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, termasuk Self Efficacy di dalamnya, sedangkan sisanya 15,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, kontribusi Self Efficacy terhadap kepuasan kerja tidak hanya terbukti signifikan secara parsial, tetapi juga menjadi bagian dari model yang memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bapenda Kabupaten Bandung Barat.

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Bandung Barat. Hal ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,853, t hitung sebesar 14,797, dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Artinya, setiap peningkatan satu satuan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,853 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.

Temuan ini mendukung teori Robbins dan Judge (2015), yang menyatakan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi, produktif, dan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasi. Pegawai yang puas cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi, lebih berinisiatif, dan mampu mencapai target kerja yang ditetapkan.

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Tiffany (2018), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap pencapaian kinerja. Dalam konteks organisasi publik seperti Bapenda Kabupaten Bandung Barat, peningkatan kepuasan kerja dapat memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi dan mendorong pegawai untuk memberikan performa terbaiknya. Lebih lanjut, berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi, model yang melibatkan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,888. Hal ini berarti bahwa 88,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel tersebut, sedangkan sisanya 11,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tidak hanya terbukti signifikan secara parsial, tetapi juga menjadi bagian dari model yang memiliki kemampuan penjelasan yang sangat kuat.

6. Pengaruh Self Esteem terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Bapenda Kabupaten Bandung Barat.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh Self Esteem terhadap kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Bandung Barat. Berdasarkan uji Sobel, diperoleh nilai Z sebesar 1,837, yang melebihi ambang batas Z satu arah sebesar 1,645, sehingga dinyatakan signifikan secara statistik ($p < 0,05$). Artinya, terdapat pengaruh tidak langsung Self Esteem terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Dengan demikian, Self Esteem tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Pegawai dengan harga diri tinggi cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, dan kepuasan tersebut turut meningkatkan performa kerja mereka.

Namun, karena pada analisis sebelumnya pengaruh langsung Self Esteem terhadap kinerja tetap signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial. Artinya, kepuasan kerja sebagian menjembatani pengaruh Self Esteem terhadap kinerja, namun bukan satu-satunya jalur.

Temuan ini mendukung teori Rosenberg yang menyatakan bahwa Self Esteem memengaruhi persepsi dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya membentuk kepuasan kerja dan berdampak pada performa. Penelitian ini juga sejalan dengan Aprodita dkk. (2016), yang menunjukkan bahwa Self Esteem dan kepuasan kerja sama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

7. Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Bapenda Kabupaten Bandung Barat.

Hasil pengujian mediasi menggunakan uji Sobel menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh Self Efficacy terhadap kinerja pegawai. Nilai Z Sobel sebesar 1,873 melebihi nilai kritis Z satu arah sebesar 1,645, yang berarti bahwa pengaruh tidak langsung Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

signifikan secara statistik ($p < 0,05$).

Dengan demikian, Self Efficacy tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung merasa lebih yakin, percaya diri, dan mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Keyakinan tersebut menciptakan perasaan puas terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya mendorong kinerja yang lebih baik.

Namun karena pengaruh langsung Self Efficacy terhadap kinerja pegawai tetap signifikan pada analisis sebelumnya, maka mediasi ini dikategorikan sebagai mediasi parsial. Artinya, kepuasan kerja hanya sebagian menjembatani pengaruh antara Self Efficacy dan kinerja.

Temuan ini mendukung teori Bandura (1997) yang menyatakan bahwa Self Efficacy berperan dalam membentuk keyakinan internal yang berdampak pada sikap kerja dan pencapaian hasil. Dukungan empiris juga datang dari Tiffany (2018), yang menunjukkan bahwa efikasi diri tidak hanya memengaruhi performa secara langsung, tetapi juga melalui aspek psikologis seperti kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Self Esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi harga diri yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Self Esteem mendorong pegawai untuk lebih percaya diri, bertanggung jawab, dan berkomitmen terhadap tugas yang diemban.
2. Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pegawai yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung mampu menyelesaikan tugas secara efektif, menghadapi tekanan kerja, dan menetapkan standar kerja yang tinggi, sehingga berdampak positif terhadap kinerja.
3. Self Esteem berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pegawai yang memiliki harga diri tinggi akan merasa lebih dihargai dan puas dengan pekerjaannya, karena merasa memiliki nilai dalam organisasi.
4. Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Efikasi diri menciptakan rasa percaya dan kompeten dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan semangat kerja yang tinggi, produktivitas yang baik, dan pencapaian target kerja yang optimal.
6. Kepuasan Kerja memediasi secara parsial pengaruh Self Esteem terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, Self Esteem memengaruhi Kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan Kepuasan Kerja.
7. Kepuasan Kerja juga memediasi secara parsial pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Pegawai. Efikasi diri tidak hanya memberikan dampak langsung pada kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui penguatan kepuasan kerja.

Saran

Saran dalam penelitian ini disusun sebagai bentuk tindak lanjut dari hasil temuan dan analisis data. Saran ini ditujukan bagi instansi tempat penelitian serta bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan kajian serupa.

1. Bagi Perusahaan (Bapenda Kabupaten Bandung Barat)

Perusahaan disarankan untuk meningkatkan penghargaan terhadap kontribusi pegawai guna memperkuat Self Esteem, terutama dalam hal rasa bangga diri dan

apresiasi dari pimpinan. Pengembangan Self Efficacy dapat dilakukan melalui pelatihan, rotasi tugas, atau penugasan lintas divisi yang memberi tantangan baru. Dalam aspek kepuasan kerja, perlu diperkuat sistem karier dan promosi yang transparan dan adil. Selain itu, pelatihan teknis serta evaluasi rutin akan membantu pegawai meningkatkan keyakinan terhadap kualitas hasil kerja mereka dan mempertahankan kinerja yang baik.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini terbatas pada satu instansi dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian berikutnya disarankan menjangkau instansi lain atau sektor berbeda agar hasil lebih bervariasi dan dapat digeneralisasi. Penggunaan pendekatan kualitatif atau campuran juga direkomendasikan untuk menggali pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran faktor psikologis dalam memengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, F., & Wardoyo, D. T. W. (2021). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi PT. Ultrajaya Milk Industry, Tbk Surabaya Bagian Marketing). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 367. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p367-379>.
- Alisa. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Air Minum Kota Bandung.
- Angreni, Afrilla Fitri. (2015). Pengaruh Self Efficacy Dan Self Esteem Terhadap Kinerja Individual Karyawan Bank BRI Cabang Sungguminasa. Skripsi (Tidak Dipublikasikan). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Arianty, N., & Bahagia, R. (2020). Pengaruh Self Efficacy Dalam Upaya Meningkatkan Kemandirian Usaha UKM Di Kecamatan Percut Sei Tuan. *Ekonomikawan : Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, 20(2), 231–242.
- Diawati, H., Komariah, K., & Norisanti, N. (2019). Peran Motivasi Kerja dan Efikasi Diri (Self-Efficacy) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines*, 3(1), 1–9.
- Endang Supardi (2016). Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Diterminan Kinerja Pegawai. *Jurnal pendidikan manajemen perkantoran Volume 1, nomor 1, Agustus 2016* halaman 19- 30.
- Fathurahman, F. M., & Ahman, E. (2020). Pengaruh Pelatihan SDM dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Attarakha Photography Bandung. *Jurnal Ekonomi Manajemen (Windy, 2019) Sistem Informasi*, 2(1), 35–46. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Mangkunegara, A. P. (2018). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2018. *Manajemen*, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P. Erlangga, Jakarta
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 8(10), 420–429.
- Sugiyono, (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (M.Dr. Ir. Sutopo, S.Pd (ed); ke2 ed)
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta. Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Widyawati, S. R., & Karwini, N. K. (2018). Pengaruh Self Esteem, Self Efficacy dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Dwi Fajar Semesta Denpasar. *Jurnal Forum*

Manajemen STIMI Handayani Denpasar, 16(2), 54–64.

Yusran, A., & Sodik, S. (2018). Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bni Cabang Utama Kendari. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1–11.