

# Pengaruh Motivasi Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus Asn Perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo)

Musyafiatie Fitriyah

Magister Manajemen, Universitas Gajayana, Indonesia

Alamat: Jl. Mertojoyo Blk. I, Merjosari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144

Korespondensi Penulis: [Fitriyah0312@gmail.com](mailto:Fitriyah0312@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to analyze the effect of motivation and self-efficacy on employee performance with job satisfaction as a mediating variable among female civil servants in the Regional Secretariat of Probolinggo Regency. The research employs a quantitative approach using a survey technique. Data were collected through questionnaires distributed to 69 female civil servant respondents, selected using the Stratified Random Sampling technique. The data were analyzed using Path Analysis to examine direct and indirect relationships among variables. The results indicate that motivation significantly influences employee performance ( $\beta = 0.425$ ;  $p < 0.05$ ) and self-efficacy significantly influences employee performance ( $\beta = 0.383$ ;  $p < 0.05$ ). Additionally, job satisfaction mediates the relationship between motivation and employee performance ( $\beta = 0.112$ ;  $p < 0.05$ ), but does not mediate the relationship between self-efficacy and performance ( $p > 0.05$ ). These findings suggest that improving the performance of female civil servants can be achieved through a combination of enhanced motivation, increased self-efficacy, and job satisfaction as a supporting factor.*

**Keywords:** *Motivation, Self-Efficacy, Job Satisfaction, Employee Performance.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada ASN perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 69 responden ASN perempuan, yang dipilih menggunakan teknik Stratified Random Sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Path Analysis untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0.425$ ;  $p < 0.05$ ) serta efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0.383$ ;  $p < 0.05$ ). Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan ( $\beta = 0.112$ ;  $p < 0.05$ ), namun tidak memediasi hubungan antara efikasi diri dan kinerja ( $p > 0.05$ ). Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja ASN perempuan dapat dicapai melalui kombinasi motivasi yang lebih baik, peningkatan efikasi diri, serta peningkatan kepuasan kerja sebagai faktor pendukung.

**Kata kunci:** Motivasi, Efikasi Diri, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

## 1. LATAR BELAKANG

Setiap organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan, mengakui bahwa karyawan merupakan elemen krusial dalam pencapaian tujuan institusi. Kepuasan karyawan memiliki korelasi yang signifikan terhadap produktivitas dan kinerja individu dalam organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas cenderung lebih produktif, memiliki motivasi tinggi, serta berkontribusi terhadap inovasi di lingkungan kerja. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menyebabkan stagnasi kinerja, kelelahan emosional, serta berkurangnya keterlibatan dalam tugas-tugas yang diberikan.

Dalam konteks pemerintahan, Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengatur mengenai Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K). ASN diharapkan dapat berkontribusi secara optimal dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel. Kabupaten Probolinggo, dengan visi menciptakan masyarakat yang sejahtera dan mandiri melalui peningkatan perekonomian dan sumber daya manusia, menempatkan kinerja PNS sebagai faktor utama dalam mendukung pencapaian visi tersebut. Berdasarkan data Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Probolinggo tahun 2019, jumlah PNS di daerah ini mencapai 7.907 orang, dengan proporsi 55% laki-laki dan 45% perempuan.

Dalam rangka meningkatkan efektivitas dan objektivitas penilaian kinerja PNS, pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 30 Tahun 2019 yang menekankan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan perencanaan di tingkat individu dan organisasi, dengan mempertimbangkan capaian, hasil, manfaat yang diberikan, serta perilaku kerja yang ditunjukkan. Prinsip dasar dalam penilaian kinerja ini meliputi objektivitas, keterukuran, akuntabilitas, partisipasi, dan transparansi.

Dalam kajian akademik, faktor motivasi dan efikasi diri memiliki hubungan erat dengan kinerja karyawan. Motivasi dapat berasal dari faktor intrinsik maupun ekstrinsik, seperti dorongan internal untuk mencapai tujuan atau faktor eksternal seperti penghargaan dan lingkungan kerja. Efikasi diri, sebagaimana dikemukakan oleh Bandura (1997), merupakan keyakinan individu dalam mengelola dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Penelitian sebelumnya oleh Fitriyah dan Iriani Ismail (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja PNS perempuan lebih tinggi dibandingkan laki-laki, yang berdampak pada tingkat kehadiran yang lebih baik. Selain itu, penelitian Anton Komara dan Ellis Nelliwati (2014) juga menegaskan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, kajian difokuskan pada pengaruh motivasi dan efikasi diri terhadap kinerja ASN perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini relevan karena perempuan dalam sektor publik sering kali menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan laki-laki, termasuk dalam aspek motivasi kerja, disiplin, serta persepsi terhadap lingkungan kerja. Kajian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor mediasi penting yang dapat memperkuat hubungan antara motivasi dan efikasi diri dengan kinerja karyawan (Ayundasari et al., 2017).

Dalam penelitian ini, beberapa permasalahan utama yang ingin dikaji meliputi bagaimana deskripsi variabel motivasi, efikasi diri, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja, serta pengaruh efikasi diri terhadap kinerja. Kajian ini juga menguji apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi dan kinerja, serta efikasi diri dan kinerja karyawan.

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi berbagai pihak. Bagi Pemerintah Kabupaten Probolinggo, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan dan evaluasi kinerja ASN. Temuan ini dapat membantu Badan Kepegawaian Daerah dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya ASN perempuan, serta dalam menentukan langkah-langkah yang dapat meningkatkan efektivitas kerja mereka. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi bagi akademisi dan peneliti selanjutnya sebagai referensi dalam pengembangan kajian terkait sumber daya manusia di sektor publik. Secara praktis, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat membantu para ASN dalam memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan efikasi diri mereka, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, terdapat kecenderungan bahwa ASN perempuan menunjukkan tingkat disiplin dan kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki. Namun, masih terdapat keterbatasan dalam pemahaman mengenai bagaimana motivasi dan efikasi diri berkontribusi dalam meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis keterkaitan antara faktor-faktor tersebut dalam konteks ASN perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo.

Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan pengisian kuesioner oleh ASN perempuan di berbagai satuan kerja perangkat daerah (SKPD) di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hubungan antara variabel-variabel penelitian. Hasil dari analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN perempuan dan bagaimana strategi peningkatan kinerja dapat dirancang secara lebih efektif.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam memahami dinamika kinerja ASN perempuan di sektor pemerintahan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi pengambilan keputusan yang lebih berbasis data dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintah daerah. Selain itu, kajian ini juga dapat membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut yang dapat mengeksplorasi faktor-faktor lain yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja ASN dalam konteks yang lebih luas.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

Motivasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu dalam suatu organisasi. Menurut teori motivasi Herzberg (1959), terdapat dua faktor yang memengaruhi motivasi kerja, yaitu motivator (faktor intrinsik) dan hygiene factors (faktor ekstrinsik). Faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu. Sementara itu, faktor hygiene seperti kebijakan organisasi, supervisi, dan kondisi kerja berperan dalam mengurangi ketidakpuasan kerja (Robbins & Judge, 2019). Dalam konteks ASN perempuan di Kabupaten Probolinggo, motivasi intrinsik seperti dorongan untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas serta motivasi ekstrinsik seperti insentif dan promosi jabatan dapat menjadi faktor kunci dalam peningkatan kinerja.

Teori Self-Efficacy yang dikembangkan oleh Bandura (1997) menjelaskan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi tantangan. Efikasi diri yang tinggi akan meningkatkan motivasi kerja dan kinerja individu karena individu merasa mampu menghadapi hambatan yang ada. Penelitian oleh Senen Mahmud (2018) menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dalam organisasi pemerintahan, ASN perempuan yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya serta lebih gigih dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

Kepuasan kerja merupakan aspek psikologis yang menentukan sejauh mana seorang individu merasa puas dengan pekerjaannya. Teori kepuasan kerja Locke (1976) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap kesesuaian antara harapan dan realitas yang mereka alami di tempat kerja. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan yang diterima dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang pegawai (Luthans, 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Ayundasari et al. (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai

variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara motivasi dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ASN perempuan yang merasa puas dengan lingkungan kerja mereka akan lebih termotivasi dan memiliki kinerja yang lebih optimal.

Kinerja karyawan dalam konteks pemerintahan sangat bergantung pada bagaimana faktor motivasi, efikasi diri, dan kepuasan kerja saling berinteraksi. Menurut Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, penilaian kinerja ASN dilakukan berdasarkan pencapaian target, perilaku kerja, serta dampak dari pekerjaan yang dilakukan terhadap organisasi. Dalam penelitian oleh Komara dan Nelliwati (2014), ditemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan pemerintahan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Yunita Ayundasari et al. (2017) juga menegaskan bahwa efikasi diri berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediasi. Dalam konteks ASN perempuan di Kabupaten Probolinggo, aspek motivasi dan efikasi diri dapat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat beberapa hipotesis yang telah diuji dalam berbagai konteks organisasi. Pertama, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Komara dan Nelliwati (2014) menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, semakin tinggi pula kinerjanya. Kedua, efikasi diri memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Mahmud (2018) menunjukkan bahwa individu dengan efikasi diri tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Ketiga, kepuasan kerja menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Ayundasari et al. (2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas kinerja individu di organisasi. Keempat, efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Dalam penelitian oleh Bandura (1997), ditemukan bahwa individu yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka, terutama jika mereka merasa puas dengan pekerjaannya.

Dengan mempertimbangkan teori dan penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali hubungan antara motivasi, efikasi diri, kepuasan kerja, dan kinerja ASN perempuan di Kabupaten Probolinggo. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa motivasi dan efikasi diri memiliki pengaruh positif terhadap kinerja ASN perempuan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kebijakan

pemerintah dalam meningkatkan kinerja ASN, khususnya bagi pegawai perempuan di sektor publik.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data dari ASN perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo. Lokasi penelitian ini dipilih karena merupakan pusat kegiatan pemerintahan dengan jumlah ASN perempuan yang signifikan. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Agustus 2019 melalui kuesioner yang disebarluaskan secara daring dan luring. Jenis penelitian ini adalah explanatory research atau penelitian eksplanatori, sebagaimana diungkapkan oleh Umar (1999:36), yang bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Singarimbun dan Effendy (1995:4) juga menegaskan bahwa penelitian eksplanatori menyoroiti hubungan sebab akibat antara variabel yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN perempuan di Pemerintah Kabupaten Probolinggo, yang berjumlah 3.547 orang. Namun, penelitian ini berfokus pada ASN perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo yang berjumlah 213 orang. Sampel diambil menggunakan teknik Stratified Random Sampling, dengan perhitungan menggunakan rumus Slovin (Taro Yamane, 1967), sehingga diperoleh sampel sebanyak 69 responden. Teknik ini digunakan agar setiap SKPD dalam Sekretariat Daerah memiliki keterwakilan proporsional dalam penelitian.

**Tabel 3.2**

**Data Sampel Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo**

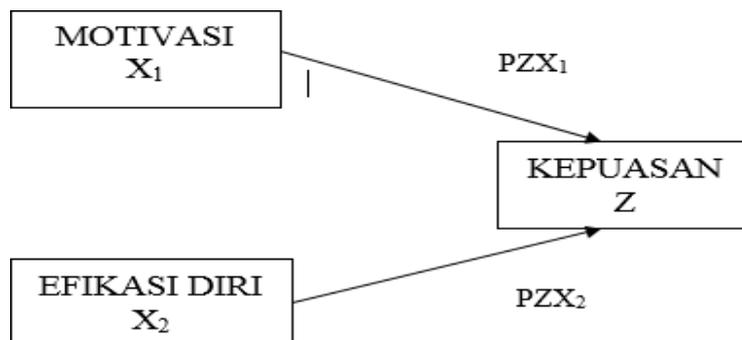
NO	SKPD	HASIL PERHITUNGAN	NILAI PENDEKATAN
1	Sekretariat Daerah	$\frac{63}{213} \times 69 = 20,4$	<b>20</b>
2	Badan Keuangan Daerah	$\frac{29}{213} \times 69 = 9,39$	<b>10</b>
3	Badan Kepegawaian Daerah	$\frac{31}{213} \times 69 = 10,04$	<b>10</b>

4	BAPPEDA	$\frac{35}{213} \times 69 = 11,33$	<b>11</b>
5	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	$\frac{30}{213} \times 69 = 9,71$	<b>10</b>
6	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa	$\frac{13}{213} \times 69 = 4,21$	<b>4</b>
7	DISKOMINFO	$\frac{12}{213} \times 69 = 3,89$	<b>4</b>
<b>JUMLAH</b>			<b>69</b>

Responden dalam penelitian ini adalah ASN perempuan yang bekerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo dengan berbagai latar belakang jabatan dan pengalaman kerja. Mereka dipilih berdasarkan teknik stratifikasi untuk memastikan adanya keterwakilan dari setiap SKPD. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring dan luring. Kuesioner yang digunakan terdiri dari beberapa bagian yang mencakup pertanyaan terkait motivasi, efikasi diri, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Setiap pertanyaan menggunakan skala Likert dengan lima kategori, dari "Sangat Tidak Setuju" (1), (2) hingga "Tidak Setuju", (3). "Ragu-ragu", (4) "Setuju", (5) "Sangat Setuju".

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Path Analysis, yang merupakan pengembangan dari regresi linear berganda untuk menguji hubungan kausal langsung dan tidak langsung antar variabel. Menurut Streiner (2005), Path Analysis memungkinkan analisis model yang lebih kompleks. Paul Webley (1997) juga menjelaskan bahwa metode ini digunakan untuk mengestimasi tingkat signifikansi hubungan sebab-akibat dalam satu set variabel.

Adapun bentuk hubungan kausal  $X_1$ ,  $X_2$  ke  $Z$  dapat dilihat pada gambar 3.1



**Gambar 3.1**

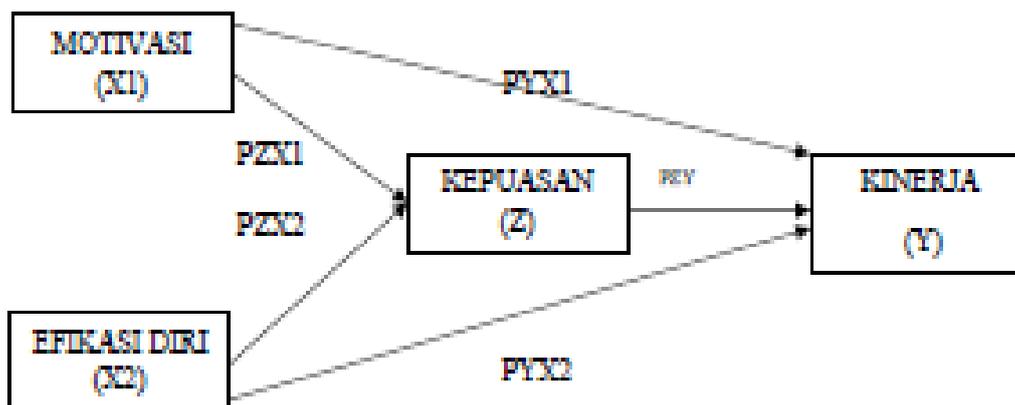
**Hubungan Kausal  $X_1$ ,  $X_2$  ke  $Z$**

*Sumber : Dini Yunita Ayundasari, 2017*

Gambar 3.1 menunjukkan adanya pengaruh secara langsung antara variabel Motivasi ( $X_1$ ) variabel Efikasi Diri ( $X_2$ ) kepada variabel mediasi kepuasan kerja ( $Z$ ) yang ditunjukkan dengan persamaan dibawah ini :

$$Z = PZX_1 + PZX_2$$

Selanjutnya hubungan kausal  $X_1, X_2, Z$  ke  $Y$  dapat dilihat pada gambar 3.2.



**Gambar 3.2**

**Hubungan Kausal  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Z$  ke  $Y$**

*Sumber : Dini Yunita Ayundasari, 2017*

Model regresi kedua menggambarkan hubungan kausal dimana variabel motivasi ( $X_1$ ) , variabel efikasi diri ( $X_2$ ) berpengaruh secara tidak langsung kepada Kinerja ( $Y$ ) dengan mediasi variabel Kepuasan ( $Z$ ).

Adapun model regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = PYX_1 + PYX_2 + PYZ$$

Keterangan :

Y = Kinerja

P = Koefisien Variabel Bebas

X<sub>1</sub>= Variabel Motivasi

X<sub>2</sub>= Variabel Efikasi Diri

Z = Variabel Kepuasan

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menyajikan hasil dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi dan efikasi diri terhadap kinerja ASN perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menginterpretasikan data yang telah dikumpulkan melalui analisis statistik dan membandingkannya dengan temuan penelitian sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja ASN perempuan. Hal ini didukung oleh analisis regresi yang menunjukkan nilai koefisien beta sebesar 0,425 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Artinya, semakin tinggi motivasi yang dimiliki pegawai, semakin baik kinerja yang mereka tunjukkan.

**Tabel 4.1**

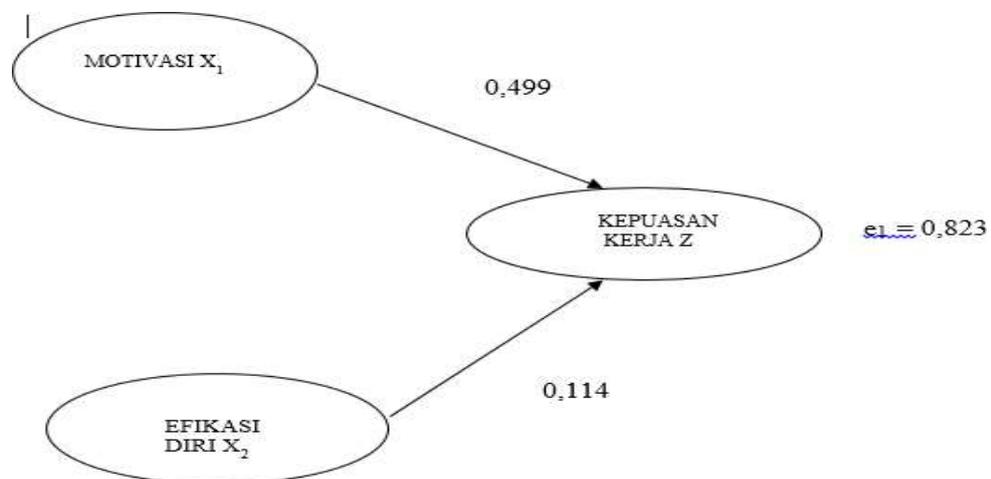
#### Hasil Analisis Regresi

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Signifikansi
Motivasi → Kinerja	0,425	-	0,000*
Efikasi Diri → Kinerja	0,383	-	0,000*
Motivasi → Kepuasan → Kinerja	-	0,112	0,040*
Efikasi Diri → Kepuasan → Kinerja	-	0,025	0,383

Temuan ini sejalan dengan penelitian Komara dan Nelliwati (2014) yang menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Efikasi diri juga ditemukan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN perempuan, dengan nilai koefisien beta sebesar 0,383 dan nilai signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Ini menunjukkan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas berperan penting dalam menentukan kinerja. Penelitian oleh Senen Mahmud (2018) juga mendukung temuan ini, yang menegaskan bahwa individu dengan efikasi diri tinggi

lebih percaya diri dan lebih gigih dalam mencapai target kerja. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil yang signifikan dalam hubungan antara motivasi dan kinerja.

Dari hasil Path Analysis, diketahui bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja dengan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,112 ( $p = 0,040$ ). Dengan kata lain, pegawai yang memiliki motivasi tinggi dan merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Namun, dalam hubungan antara efikasi diri dan kinerja, kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dengan nilai signifikansi 0,383, yang menunjukkan bahwa pengaruh efikasi diri terhadap kinerja lebih bersifat langsung.



**Gambar 4.1**

**Jalur Model Regresi Pertama**

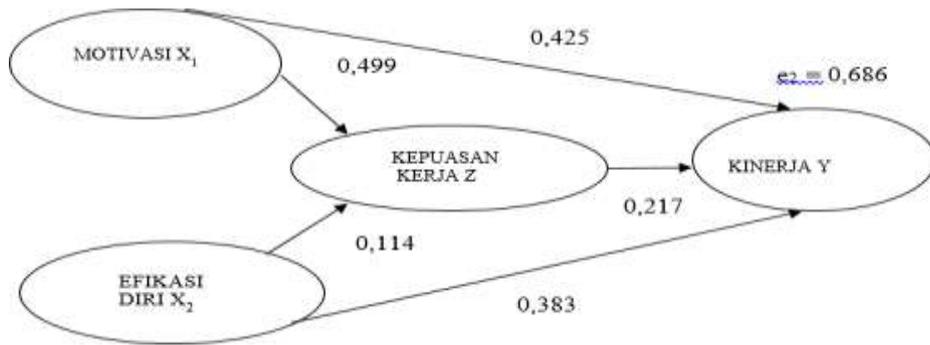
*Sumber* : Data Primer diolah, Tahun 2019

Dari model regresi pertama didapatkan nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,322 ; maka setelah dihitung dimasukkan ke dalam rumus didapatkan hasil sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 e_1 &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,322} \\
 &= 0,823
 \end{aligned}$$

Sehingga didapatkan koefisien jalur untuk model regresi pertama sebesar 0,823

Untuk menghitung koefisien jalur model regresi kedua, maka dapat dijelaskan pada gambar 4.8.



**Gambar 4.2**  
**Jalur Model Regresi Kedua**

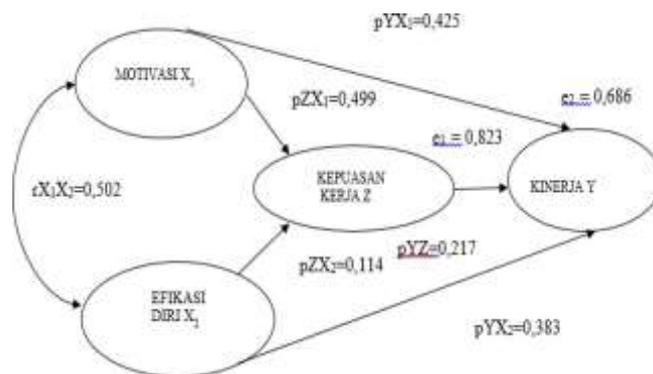
Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2019

Dari model regresi kedua ( lampiran 9, halaman 112 ) didapatkan nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0, 530 maka setelah dihitung dmasukkan ke dalam rumus didapatkan hasil sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 e_2 &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{(1 - 0,530)} \\
 &= 0,686
 \end{aligned}$$

Sehingga didapatkan koefisien jalur pada model regresi kedua adalah 0,686.

Sehingga dapat digambarkan keseluruhan analisis jalur pada gambar 4.7



**Gambar 4.3**  
**Analisis Jalur keseluruhan**

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2019

**Tabel 4.2**

**Hasil Analisis Jalur keseluruhan**

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Nilai signifikansi	Kesimpulan Hasil Hipotesis
X1 – Y	0,425	-	0,000	Positif dan signifikan
X2 – Y	0,383	-	0,000	Positif dan signifikan
X1-Z-Y	-	0,499X0,217= 0,112	0,000+0,040=0,040	Positif dan signifikan
X2-Z-Y	-	0,114X0,217= 0,025	0,343+0,040=0,383	Positif dan tidak signifikan

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2019

Dari hasil analisis diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Variabel motivasi memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi motivasi akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Faktor motivasi intrinsik, seperti minat, keinginan kuat, cita-cita, dan tujuan, serta faktor ekstrinsik, seperti gaji dan lokasi tempat kerja, keduanya memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Prayitno (1989:10) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik adalah dorongan dari dalam diri individu yang membuat seseorang puas ketika berhasil mencapai hasil dari aktivitasnya. Senada dengan itu, Gunarsa (2008:50) mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik merupakan dorongan kuat yang berasal dari dalam diri seseorang. Sementara itu, motivasi ekstrinsik merupakan faktor yang berasal dari luar individu, seperti dorongan orang tua, gaji, dan lokasi kerja (Gunarsa, 2008:51). Namun, dalam penelitian ini, dorongan orang tua kurang signifikan sebagai faktor ekstrinsik bagi ASN perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo. Oleh karena itu, variabel motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan motivasi ASN perempuan, diperlukan langkah-langkah strategis, seperti menghadirkan motivator atau memberikan reward, baik dalam bentuk materiil seperti Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) maupun dalam bentuk immateriil seperti penghargaan atau piagam dari Kepala Daerah atau instansi terkait. Dalam perspektif agama Islam, motivasi atau niat sangat penting karena menentukan arah tujuan pelaksanaan kerja. Motivasi yang kuat dapat membantu individu menaklukkan hambatan dan rintangan yang dihadapi dalam pekerjaannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muzakki et al. (2017) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Pamekasan. Hal serupa juga ditemukan dalam penelitian Komara dan Nelliwati (2014) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil di RSUD Kota

Bandung. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian ini dan didukung oleh penelitian lainnya, dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Efikasi diri yang tinggi, ditunjukkan melalui indikator seperti keyakinan diri, pantang menyerah, kesiapan menghadapi mutasi, manajemen diri, dan optimisme, berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kreitner dan Kinicki (2004) mendefinisikan self-efficacy sebagai keyakinan seseorang terhadap peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu. Alwisol (2010) menambahkan bahwa efikasi diri mempengaruhi bagaimana seseorang berperilaku dalam situasi tertentu, tergantung pada interaksi antara lingkungan dan kondisi kognitif individu. ASN yang telah melewati seleksi ketat memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi karena mereka telah bersaing dengan banyak kandidat lainnya. Namun, ada faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan, seperti hubungan timbal balik dan kondisi lingkungan kerja, yang perlu diteliti lebih lanjut. Hasil ini sesuai dengan penelitian Suherman (2018) yang menemukan adanya hubungan positif antara efikasi diri, motivasi kerja, dan kinerja di sektor pemasaran.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. Motivasi yang tinggi meningkatkan tingkat kepuasan diri, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Robbins (1996:170) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja mencakup tantangan mental dalam pekerjaan, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang baik, serta kesesuaian antara kemampuan dan jabatan. Yundasari (2017) juga menemukan bahwa motivasi dan efikasi diri yang dimediasi oleh kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa efikasi diri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. Salah satu penyebabnya adalah kecilnya pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis ini tidak signifikan. Korelasi yang rendah antara efikasi diri dan kepuasan kerja menyebabkan pengaruh yang kecil secara statistik. Hal ini menunjukkan bahwa efikasi diri lebih berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa perlu dimediasi oleh kepuasan kerja. Selain itu, faktor budaya juga berperan dalam fenomena ini. Mayoritas masyarakat

Indonesia cenderung kurang percaya diri dalam menilai dirinya sendiri, sering kali memilih jawaban netral dalam kuesioner. Untuk mengatasi hal ini, beberapa penelitian menyarankan penggunaan skala Likert dengan empat pilihan jawaban tanpa opsi netral. Selain itu, bias gender juga dapat mempengaruhi hasil penelitian ini. Sampel yang diambil adalah ASN perempuan, yang memiliki peran ganda dalam karier dan kehidupan keluarga. Di Indonesia, perempuan sering kali diharapkan untuk menjalankan peran sebagai karyawan, istri, dan ibu secara bersamaan. Berbeda dengan negara-negara Barat, seperti Singapura, di mana perempuan cenderung lebih fokus pada karier tanpa mempertimbangkan pernikahan atau memiliki keturunan. Oleh karena itu, faktor budaya ini dapat mempengaruhi efikasi diri dan hubungannya dengan kepuasan kerja.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa efikasi diri bukanlah faktor nyata seperti motivasi dan dapat lebih efektif digali melalui tes psikologi atau psikotest. Tes psikologi dapat memberikan informasi lebih mendalam mengenai efikasi diri individu. Saat ini, psikotest lebih sering digunakan untuk assessment pejabat yang akan naik jabatan, bukan dalam rekrutmen ASN. Oleh karena itu, disarankan agar proses rekrutmen ASN juga mencakup tes psikologi untuk mendapatkan data yang lebih valid mengenai efikasi diri calon pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tanpa perlu melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Mahmud (2018) dalam "The Influence of Self-Efficacy on Satisfaction and Work-Related Performance" yang menemukan hubungan signifikan antara efikasi diri dan kepuasan kerja. Namun, faktor budaya organisasi dan cara individu memotivasi dirinya juga berperan dalam menentukan efek efikasi diri terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menggali lebih dalam tentang efikasi diri dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di berbagai konteks organisasi.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi ASN Perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun dengan mediasi kepuasan diri. Sementara itu, efikasi diri ASN Perempuan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan jika dimediasi oleh kepuasan diri. Temuan ini menunjukkan bahwa faktor motivasi menjadi aspek penting dalam meningkatkan kinerja

pegawai dibandingkan dengan efikasi diri yang masih memerlukan faktor tambahan untuk berkontribusi secara optimal terhadap kepuasan dan kinerja pegawai.

Sebagai implikasi dari penelitian ini, Pemerintah Kabupaten Probolinggo disarankan untuk terus meningkatkan motivasi ASN Perempuan dengan menyediakan program pengembangan diri seperti pelatihan, pendidikan dan latihan (Diklat), serta bimbingan teknis (Bimtek). Selain itu, bentuk apresiasi seperti pemberian reward, kenaikan tambahan penghasilan pegawai (TPP), atau pemberlakuan tunjangan kinerja (TUKIN) juga dapat menjadi strategi dalam meningkatkan motivasi pegawai. Selain itu, mengingat efikasi diri belum berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, disarankan agar proses rekrutmen CASN dilengkapi dengan tes psikologi (psikotest) untuk menilai aspek kepercayaan diri dan kesiapan kerja calon pegawai secara lebih komprehensif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam lingkup sampel yang hanya melibatkan ASN Perempuan di Sekretariat Daerah Kabupaten Probolinggo, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara lebih luas. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar mencakup sampel yang lebih beragam, termasuk ASN laki-laki, guna menghindari bias gender dalam hasil penelitian. Selain itu, analisis lebih lanjut dapat dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Modelling (SEM) untuk memahami hubungan variabel dengan lebih mendalam dan memperoleh temuan yang lebih valid serta signifikan..

## **DAFTAR REFERENSI**

- Ahmad, N., Iqbal, N., Javed, K., & Hamad, N. (2014). Impact of organizational commitment and employee performance on employee satisfaction.
- Alwisol. (2010). Psikologi kepribadian. Malang: UMM Press.
- Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2015). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arifin, A. H., Sullaida, & Nurmala. (2018). Hubungan kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja pada kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai intervening: Studi kasus pada staff administrasi di Universitas Malikus Saleh.
- Ayundasari, D. Y., Sudiro, A., & Irawanto, D. W. (2017). Improving employee performance through work motivation and self-efficacy mediated by job satisfaction.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. New York: W.H. Freeman Company.

- Desiana, N. E. (2019). Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan melalui inovasi sebagai variabel intervening: Studi pada divisi sekretariat dan humas PDAM Surya Sembada Kota Surabaya.
- Fitriyah & Ismail, I. (2015). Analisis perbedaan tingkat disiplin kerja ASN sebelum dan sesudah implementasi Peraturan Bupati Nomor: 43 Tahun 2015 tentang pemberian TPP (Tunjangan Penghasilan Pegawai): Studi kasus pada ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Bangkalan.
- Gunarsa, S. (2008). Psikologi perkembangan. BPK Gunung Mulia.
- Hadiati, E. (2014). Karakteristik kewirausahaan dan perusahaan serta kompetensi kewirausahaan sebagai penentu kinerja usaha kecil menengah.
- Hariandja, M. T. E. (2005). Manajemen sumber daya manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai (Cetakan ketiga). Jakarta: PT Grasindo.
- Hartatik, I. P. (2014). Buku praktis mengembangkan SDM (Sumber Daya Manusia). Yogyakarta: Laksana.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). Organisasi dan motivasi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man. Cleveland: World Publishing Company.
- Jackson, M., & Mathis, R. (2009). Human resource management. Jakarta: Salemba Empat.
- Komara, A. T., & Nelliwati, E. (2014). Pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (ASN) di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2005). Perilaku organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Lestari, N. W. E. (2019). Peningkatan employee training dan self-efficacy terhadap employee performance PT Cipta Nirmala Gresik.
- Ma'mun, S., Mu'alim, & Yahya. (2017). Pengaruh rekrutmen, kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pemerintah di Indonesia.
- Mahmud, S. (2019). The influence of self-efficacy on satisfaction and work-related performance.
- Mangkunegara, A. (2006). Evaluasi kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama.
- Muzakki, M. A. W., & Safrizal, H. B. A. (2017). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Pamekasan.
- Prawirosentono, S. (2008). MSDM: Kebijakan kinerja karyawan. Yogyakarta: BPFE.
- Prayitno, E. (2003). Motivasi dalam belajar. Jakarta: Depdikbud.

Robbins, S. P. (1996). *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi*. Jakarta: PT Prenhallindo.

Salman, M., et al. (2016). *Impact of self-efficacy on employee's job performance in the health sector of Pakistan*.

Sugiono, P. (2018). *Metode penelitian manajemen (Cetakan ke-6)*. CV Alfabeta.

Taro, Y. (1967). *Statistics: An introduction analysis (2nd ed.)*. New York: Harper and Row.