

Pengaruh *Work Engagement*, *Self Efficacy* dan *Supervisor Support* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan

Risa Eka Daniria^{1*}, Ermy Juniartati²

^{1,2} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

¹ risadaniria2020@gmail.com; ² ermyjuniartati2009@gmail.com

* Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Agustus 22, 2025

Revised : Agustus 28, 2025

Accepted : September 2, 2025

Keywords:

work engagement;

self efficacy;

supervisor support;



Copyright (c) 2026

Jurnal Reformasi Administrasi:

Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan

Masyarakat Madani

ABSTRACT

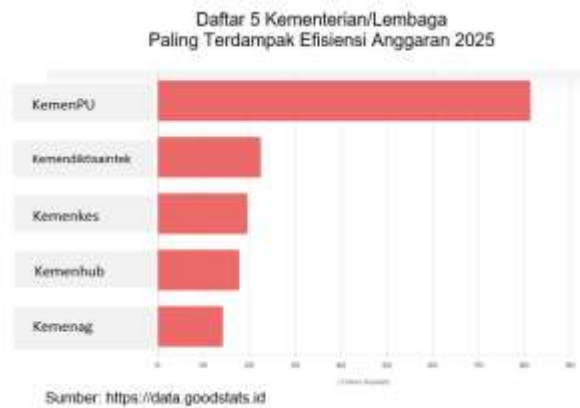
Birokrasi Indonesia menghadapi tantangan yang makin kompleks dari sisi kebijakan fiskal maupun tuntutan publik terhadap pelayanan yang lebih berkualitas. Kebijakan pemerintah berupa efisiensi anggaran pada tahun 2025 berdampak signifikan pada Kementerian Perhubungan termasuk pengurangan fasilitas kerja yang dapat menurunkan produktivitas pegawai. Dalam segala keterbatasan tersebut, kinerja pegawai tetap menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pengaruh *work engagement*, *self efficacy* dan *supervisor support* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel yaitu Simple Random Sampling. Penelitian dilakukan terhadap 134 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: terdapat pengaruh signifikan antara *work engagement* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan; terdapat pengaruh signifikan antara *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai kerja Kantor Pusat Kementerian Perhubungan; terdapat pengaruh signifikan antara *supervisor support* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan; terdapat pengaruh signifikan antara *work engagement*, *self-efficacy* dan *supervisor support* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan.

PENDAHULUAN

Perekonomian global menghadapi gejolak signifikan dalam beberapa tahun terakhir, hal ini disebabkan oleh ketidakpastian geopolitik, perlambatan ekonomi pasca-pandemi, serta tekanan inflasi yang berkepanjangan. Dampak dari kondisi ini di Indonesia tercermin dalam tren perlambatan pertumbuhan ekonomi yang berpotensi menghambat pencapaian target pembangunan nasional. Kondisi tersebut ikut memengaruhi kestabilan fiskal nasional. Defisit Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) semakin menjadi perhatian, terutama akibat menurunnya penerimaan pajak dan tingginya belanja negara. Menanggapi tekanan fiskal tersebut, pemerintah menerbitkan kebijakan efisiensi anggaran pada awal tahun 2025 melalui Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025. Tujuan kebijakan ini adalah menekan pengeluaran negara tanpa mengorbankan kualitas layanan publik. Namun, implementasi efisiensi tersebut berdampak langsung pada operasional dan pola kerja di berbagai instansi, termasuk Kementerian Perhubungan.

Kementerian Perhubungan sebagai salah satu kementerian dengan alokasi anggaran strategis termasuk entitas yang terdampak secara signifikan oleh kebijakan efisiensi anggaran tersebut. Beberapa program strategis mengalami penyesuaian, termasuk pengurangan fasilitas operasional yang berdampak langsung pada kenyamanan dan produktivitas pegawai.

Perubahan sebagai akibat kebijakan efisiensi anggaran menuntut organisasi untuk beradaptasi secara cepat terhadap keterbatasan yang ada. Pegawai dituntut tetap produktif dan berkinerja meskipun sarana dan prasarana pendukung mengalami pengurangan. Kinerja pegawai menjadi elemen penting dalam menentukan kelangsungan dan efektivitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal yang mampu mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja pegawai di tengah keterbatasan yang ada. Melihat fenomena di atas, peneliti tertarik untuk mengalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada lingkungan Kantor Pusat Kementerian Perhubungan.



Gambar 1. Lembaga paling terdampak efisiensi anggaran 2025

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kesiapan dan kinerja adalah work engagement atau keterikatan kerja. Schaufeli et al. (2002) mendefinisikan *work engagement* sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan konsentrasi tinggi terhadap pekerjaan. Karyawan dengan keterikatan tinggi cenderung bekerja dengan lebih giat, kreatif, dan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Masih menurut Schaufeli et al. (2002), *work engagement* terdiri dari tiga indikator, yaitu:

1. Semangat (*Vigor*) yaitu energi tinggi dan ketahanan mental selama bekerja, kemauan untuk berupaya maksimal, serta ketekunan dalam menghadapi tantangan;
2. Dedikasi (*Dedication*) yaitu Rasa bangga, antusiasme, dan keterlibatan penuh terhadap pekerjaan, serta persepsi bahwa pekerjaan bermakna dan penting;
3. Ketekunan (*Absorption*): Kondisi konsentrasi penuh dan keterlibatan mendalam dalam pekerjaan, hingga waktu terasa berlalu begitu cepat. Hal ini sejalan dengan Bakker et al. (2015) yang menegaskan bahwa pegawai yang memiliki keterikatan tinggi akan menunjukkan antusiasme, semangat, dan keterlibatan yang mendalam dalam pekerjaannya.

Selain itu, *self-efficacy* atau keyakinan terhadap kemampuan diri juga merupakan faktor penting. Bandura (1997) dalam Janah, M. C. (2021) menyatakan bahwa individu dengan *self-efficacy* tinggi akan lebih mampu menghadapi tantangan dan menyelesaikan tugas meskipun dalam kondisi kerja yang kurang ideal. Sedangkan menurut Iis dan Yunus (2016) *self-efficacy* merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengorganisir dan melaksanakan kegiatan yang menuntut pencapaian kemajuan tingkat kinerja karyawan tertentu. Dalam situasi efisiensi anggaran, keyakinan diri ini menjadi krusial agar pegawai tetap produktif meski dengan sumber daya terbatas. Menurut Iis dan Yunus (2016), indikator *self efficacy* yaitu:

1. Kemampuan dalam menghadapi situasi yang tidak pasti yang mengandung unsur ketidakjelasan, tidak dapat diprediksi dan penuh tekanan;
2. Keyakinan akan kemampuan menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil;
3. Keyakinan mencapai target yang ditetapkan;
4. Keyakinan akan kemampuan mengatasi masalah yang muncul;
5. Harapan akan hasil.

Faktor ketiga yang berkontribusi dalam menjaga kinerja pegawai adalah dukungan dari atasan langsung (*supervisor support*). Dukungan yang diberikan dapat berupa bantuan emosional, pengarahan kerja, maupun fasilitasi kebutuhan pegawai. Rahmayani & Wikaningrum (2022) menyatakan bahwa keberadaan supervisor yang suportif berperan besar dalam meningkatkan resiliensi dan semangat kerja pegawai, terutama di masa sulit. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Lee-Peng et al (2013) bahwa karyawan yang merasa diperhatikan dan dihargai akan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik meskipun di tengah tekanan kerja. Sedangkan menurut House (1980) dalam Sandora (2020), dukungan

atasan mencakup transaksi interpersonal yang melibatkan satu atau lebih aspek yang terdiri dari kesediaan memberi bantuan, kesediaan mendengarkan dan perasaan peduli. Indikator *supervisor support* menurut House (1980) dalam Sandora (2020) meliputi:

1. Kesediaan memberikan bantuan. Dalam menghadapi pekerjaannya, terkadang seorang pegawai akan menemukan kesulitan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Supervisor memegang peran sebagai seseorang yang diandalkan bagi pegawai ketika pegawai menemukan kesulitan dalam menyelesaikan tugas tugas pegawai;
2. Kesediaan mendengarkan. Seseorang pegawai terkadang memiliki permasalahan pribadi yang kerap mengganggu pekerjaannya. Supervisor memegang peran sebagai seseorang yang dianggap mampu sebagai seseorang yang dapat mendengarkan permasalahan pegawai yang mengganggu pekerjaannya;
3. Perasaan peduli. Kesejahteraan karyawan merupakan objek untuk perasaan peduli seorang supervisor. Supervisor memegang peran sebagai seseorang yang dituntut untuk mempunyai perasaan peduli terhadap kesejahteraan pegawai.

Kinerja pegawai menurut Robbins dan Judge (2017) yaitu pencapaian hasil kerja yang menunjukkan sejauh mana individu berhasil dalam mencapai tujuan kerja, yang mencakup aspek efektivitas dan efisiensi. Indikator kinerja pegawai menurut Robbins & Judge (2015) yaitu:

1. Kualitas kerja yaitu persepsi terhadap keakuratan dan kesempurnaan hasil pekerjaan;
2. Kuantitas kerja yaitu jumlah output atau hasil kerja yang diselesaikan;
3. Ketepatan waktu yaitu kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan;
4. Efektivitas yaitu kemampuan memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil terbaik;
5. Kemandirian yaitu kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas tanpa ketergantungan pada pihak lain.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang penting dalam menentukan efektivitas suatu organisasi, termasuk instansi pemerintah seperti Kementerian Perhubungan. Dalam menghadapi tuntutan pelayanan publik yang semakin tinggi, diperlukan pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Tiga variabel yang relevan dan saling berkaitan dalam hal ini adalah *work engagement*, *self-efficacy*, dan *supervisor support*. *Work engagement* mendorong antusiasme dan komitmen, *self-efficacy* meningkatkan kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan, sementara *supervisor support* menyediakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, dapat diduga bahwa *work engagement*, *self-efficacy* dan *supervisor support* (X1, X2 dan X3) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) di lingkungan Kantor Pusat Kementerian Perhubungan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini akan mengkaji secara mendalam “Pengaruh *Work Engagement*, *Self-Efficacy*, dan *Supervisor Support* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan.” Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan strategi manajemen pegawai yang adaptif dan berorientasi kinerja tinggi di lingkungan birokrasi pemerintah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis dan menjelaskan hubungan antarvariabel dalam suatu populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan data numerik yang diolah secara statistik (Sugiyono, 2020). Menurut Sungkawaningtyas (2023), pendekatan kuantitatif dipilih karena analisis kuantitatif dapat mengolah generalisasi data yang mempunyai nilai prediktif (untuk meramalkan suatu gejala). Selain itu, analisis kuantitatif dapat menampilkan kekuatan hubungan antar variabel dan menentukan kausalitas dari hubungan antar variabel tersebut. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* dengan *Partial Least Squares* (SEM-PLS) versi 4. Pengujian dilakukan melalui *outer model* (validitas dan reliabilitas) serta

inner model (path coefficient, R^2 , Q^2 , f^2). Menurut Ghozali (2021), *Partial Least Square* (PLS) adalah metode analisis yang *powerfull* dan biasa disebut sebagai *soft modelling* karena meniadakan asumsi-asumsi *Ordinary Least Square* (OLS) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara *multivariate* dan tidak ada masalah *multicollinearities* antar variabel Eksogen. Hal ini dikarenakan PLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak. Dengan dilakukannya *bootstrapping* maka SmartPLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga SmartPLS dapat digunakan dengan sampel penelitian kecil.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Kantor Pusat Kementerian Perhubungan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *Simple Random Sampling*. Menurut Sugiyono (2007) *simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Dalam metode ini, setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi sampel. Pemilihan sampel dilakukan agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dengan tingkat kepercayaan tertentu terhadap populasi yang lebih luas. Untuk teknik pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner online menggunakan platform *Google Form*. Dengan pendekatan kuantitatif dan analisis SEM, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh *work engagement*, *self-efficacy*, dan *supervisor support* terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Pusat Kementerian Perhubungan, khususnya dalam konteks efisiensi anggaran.

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui: 1. Seberapa besar pengaruh *work engagement* terhadap kinerja pegawai pada unit kerja Kantor Pusat Kementerian Perhubungan; 2. Seberapa besar pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai pada unit kerja Kantor Pusat Kementerian Perhubungan; 3. Seberapa besar pengaruh *supervisor support* terhadap kinerja pegawai pada unit kerja Kantor Pusat Kementerian Perhubungan; dan 4. Seberapa besar pengaruh *work engagement*, *self-efficacy* dan *supervisor support* terhadap kinerja pegawai pada unit kerja Kantor Pusat Kementerian Perhubungan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang didapatkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 134 responden. Pernyataan untuk mengukur variabel *work engagement*, *self-efficacy*, *supervisor support* dan kinerja pegawai adalah sebanyak 26 pernyataan. Outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Menurut Ghozali (2021), evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori dapat dilakukan dengan pendekatan MTMM (*Multi Trait-MultiMethod*) dengan menguji *convergent validity* dan *discriminant validity*. Sementara uji reliabilitas dilakukan dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Hasil pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *convergent validity* menunjukkan bahwa 26 pernyataan mempunyai nilai *loading faktor* pada tiap indikator telah memenuhi persyaratan yakni $\geq 0,70$. Hal ini menunjukkan indikator-indikator pada variabel tersebut valid dan digunakan dalam model. Hal tersebut sesuai dengan Ghozali (2021) yaitu jika ukuran reflektif individual berkorelasi di atas 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur, maka dapat dikatakan tinggi. Akan tetapi, apabila nilai outer loading 0,50-0,60 masih bisa diterima.

Pengujian validitas tahap kedua yaitu menguji *discriminant validity*. Berdasarkan hasil pengujian, setiap indikator dari variabel Kinerja Pegawai telah memiliki nilai loading faktor yang lebih besar kepada konstruk utamanya dibandingkan dengan konstruk lain. Hal serupa juga ditunjukkan pada variabel *Self Efficacy*, *Supervisor Support* dan *Work Engagement* yang masing-masing indikatornya memiliki nilai *loading faktor* terbesar konstruk utamanya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hasil tersebut menyimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut telah memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian uji *convergent validity* dan *discriminant validity* sudah terpenuhi, dapat disimpulkan bahwa model penelitian dan variabel yang diteliti sudah valid. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ghozali (2021) *Discriminant validity* adalah model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran antara indikator dengan konstruk. Jika ingin mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai, yaitu dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai *loading* pada konstruk yang dituju harus lebih besar dengan nilai yang lain.

Tabel 2. discriminant validityHasil Pengujian *Discriminant Validity* (Cross Loading)

Indikator	Kinerja Pegawai	Self Efficacy	Supervisor Support	Work Engagement	Keterangan
KP10	0.83	0.518	0.258	0.499	Valid
KP12	0.805	0.434	0.265	0.311	Valid
KP13	0.727	0.355	0.132	0.388	Valid
KP2	0.787	0.417	0.407	0.454	Valid
KP4	0.869	0.53	0.209	0.432	Valid
KP9	0.715	0.487	0.03	0.471	Valid
SE1	0.386	0.764	0.047	0.48	Valid
SE2	0.587	0.833	0.185	0.586	Valid
SE3	0.515	0.821	0.189	0.329	Valid
SE4	0.456	0.85	-0.039	0.417	Valid
SE5	0.387	0.828	0.002	0.356	Valid
SS1	0.322	0.129	0.767	0.063	Valid
SS11	0.207	0.191	0.794	0.173	Valid
SS13	0.215	-0.055	0.815	0.026	Valid
SS16	0.257	0.128	0.824	0.116	Valid
SS5	0.198	-0.008	0.749	-0.026	Valid
SS7	0.14	0.109	0.77	0.06	Valid
SS8	0.191	0.019	0.839	0.063	Valid
SS9	0.141	0.167	0.774	0.033	Valid
WE1	0.33	0.438	-0.069	0.731	Valid
WE2	0.498	0.517	0.12	0.76	Valid
WE3	0.488	0.455	0.21	0.784	Valid
WE4	0.442	0.35	0.11	0.919	Valid
WE5	0.444	0.447	-0.029	0.902	Valid
WE6	0.402	0.352	-0.029	0.808	Valid
WE9	0.434	0.459	0.099	0.749	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan data menggunakan Smart PLS Versi 4, (2025)

Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat *consistency reliability* dari nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability*. Menurut Ghazali (2021) konstruk dikatakan reliabel jika nilai dari *Cronbach's Alpha* yang diharapkan adalah di atas 0,70. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* pada setiap variabel dalam penelitian ini dengan nilai $\geq 0,70$ yang berarti dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini sudah konsisten.

Tabel 3. composite reliability

Hasil Pengujian Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Syarat	Cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
Work Engagement	0.93	≥ 0.70	0.912	≥ 0.70	Reliabel
Self Efficacy	0.911	≥ 0.70	0.879	≥ 0.70	Reliabel
Supervisor Support	0.931	≥ 0.70	0.916	≥ 0.70	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.909	≥ 0.70	0.879	≥ 0.70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan data menggunakan Smart PLS Versi 4, (2025)

Inner model menunjukkan kekuatan estimasi atau hubungan antara konstruk (variabel laten). Menurut Hair et al. (2019), evaluasi inner model dilakukan dengan melihat koefisien determinasi. Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen dengan nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Dalam penelitian ini seberapa besar variabel independen yaitu *work engagement*, *self-efficacy* dan *supervisor support* mampu menjelaskan variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

Hasil pengujian diperoleh Nilai R Square (R^2) sebesar 0.44 untuk variabel kinerja pegawai, hal tersebut menunjukkan bahwa sebesar 44% variasi pada variabel ini dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sementara sisanya sebesar 56% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

Tabel 4. composite reliability

Hasil Uji Nilai Predictive Relevance (Q^2)

	Q^2 predict	RMSE	MAE
Kinerja Pegawai	0.424	0.774	0.602

Sumber: Hasil Pengolahan data menggunakan Smart PLS Versi 4, (2025)

Tahap selanjutnya dalam inner model adalah *Predictive Relevance* (Q^2) untuk model structural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Berlaku hanya untuk model faktor endogen Predictive Relevance (Q^2) lebih besar dari 0 (Hair et al., 2019). Berdasarkan perhitungan predictive relevance (Q^2) menunjukkan bahwa nilai variabel kinerja pegawai sebesar 0.424 lebih besar dari 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki nilai prediktif yang relevan.

Selanjutnya pengujian f Square dilakukan untuk mengukur seberapa kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Hair et al. (2019), nilai F-Square berkisar antara $0.02 \leq F^2 < 0.15$ mengidentifikasi bahwa variabel berpengaruh lemah, $0.15 \leq F^2 < 0.35$ mengidentifikasi bahwa variabel berpengaruh moderate, dan $F^2 \geq 0.35$ mengidentifikasi bahwa variabel berpengaruh kuat. Hasil pengujian f square yang dilakukan dalam penelitian ini dapat diketahui f square *work engagement* sebesar 0.132 menunjukkan efek kecil, untuk *self efficacy* sebesar 0.200 menunjukkan efek sedang dan *supervisor support* sebesar 0.084 menunjukkan efek kecil dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai.

Tabel 5. pengujian f Square

Nilai f Square (f^2)

	F-Square
<i>Work Engagement</i> → Kinerja Pegawai	0.132
<i>Self Efficacy</i> → Kinerja Pegawai	0.200
<i>Supervisor Support</i> → Kinerja Pegawai	0.084

Sumber: Hasil Pengolahan data menggunakan Smart PLS Versi 4, (2025)

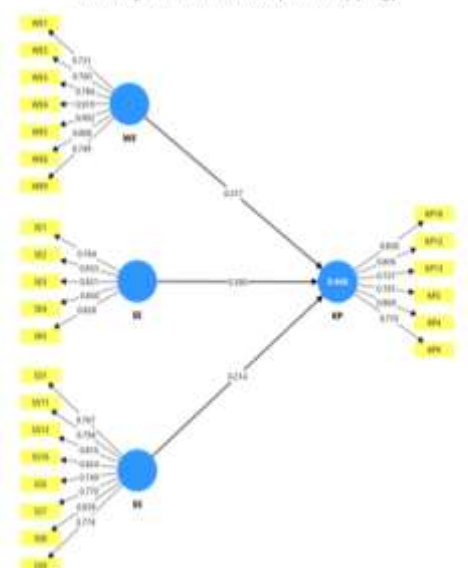
Dalam pengujian hipotesis langkah yang dilakukan yaitu pengujian signifikansi *Path Coefficient* dan *Confidence interval 95% Path coefficient*. Pengujian hipotesis dalam SEM PLS dilakukan melalui proses *bootstrapping* (5000 kali) dimana t statistik >1,96 atau p value < 0,05 menunjukkan arah pengaruh signifikan antar variabel.

Tabel 6. Uji T statistic

Hasil T-Statistic (Bootstrapping)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
<i>Work Engagement</i> → Kinerja Pegawai	0.317	0.319	0.066	4.767	0.000	Diterima
<i>Self Efficacy</i> → Kinerja Pegawai	0.390	0.392	0.063	6.182	0.001	Diterima
<i>Supervisor Support</i> → Kinerja Pegawai	0.214	0.228	0.065	3.295	0.000	Diterima
<i>Work Engagement, Self Efficacy, Supervisor Support</i> → Kinerja Pegawai	0.46	0.484	0.055	8.404	0.000	Diterima

Hasil Uji Nilai T-Statistic (Bootstrapping)



Sumber: Hasil Pengolahan data menggunakan Smart PLS Versi 4, (2025)

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa:

1. Pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien (pengaruh) sebesar 0.317, T Statistik sebesar 4.767 (>1.96), dan P value sebesar 0.000 (<0.05). Hal ini menunjukkan semakin tinggi *work engagement*, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Schaufeli et al. (2002) yang menyatakan bahwa *work engagement* merupakan keadaan psikologis positif yang ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan (*absorption*). Rahmayani dan Wikaningrum (2022) melakukan penelitian terkait pengaruh *work engagement* terhadap kinerja pegawai dan menunjukkan hasil bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Pegawai di lingkungan Kantor Pusat Kementerian Perhubungan yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi pula, maka Kementerian Perhubungan perlu terus mengembangkan kebijakan dan program yang mendukung peningkatan *work engagement*, seperti program peningkatan kesejahteraan pegawai, pelatihan, penguatan budaya kerja positif, serta pengakuan dan penghargaan terhadap kinerja. Pendekatan ini dapat membantu mewujudkan kinerja pegawai yang unggul, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil menunjukkan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien (pengaruh) sebesar 0.390, T Statistik sebesar 6.182 (>1.96), dan P value sebesar 0.001 (<0.05). Hal ini menunjukkan semakin tinggi *self efficacy*, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mengacu pada konsep *self efficacy* yang dikemukakan oleh Albert Bandura (1997), yaitu adalah keyakinan seseorang terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengorganisir dan melaksanakan kegiatan yang menuntut pencapaian kemajuan tingkat kinerja karyawan tertentu.

Pada kantor pusat Kementerian Perhubungan yang memiliki tugas dan fungsi yang kompleks, *self efficacy* pegawai menjadi faktor penting dalam menunjang keberhasilan kerja. Pegawai yang memiliki *self efficacy* tinggi akan cenderung lebih optimis, tangguh menghadapi tantangan, serta gigih dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih baik. Pegawai yang yakin terhadap kemampuannya akan lebih proaktif dalam mencari solusi atas permasalahan kerja, lebih efektif dalam pengambilan keputusan, dan lebih cepat dalam beradaptasi terhadap perubahan kebijakan maupun prosedur kerja. Dalam meningkatkan *self efficacy* pegawai di lingkungan kantor pusat Kementerian Perhubungan, maka perlu dilakukan pengembangan kompetensi, pemberian tugas yang menantang namun masih realistis dan dukungan lingkungan kerja. Dengan semakin meningkatnya *self efficacy* pegawai, maka diharapkan akan terjadi peningkatan kinerja yang berkelanjutan, baik dalam aspek kuantitas, kualitas, efisiensi, maupun tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi pelayanan publik.

3. Pengaruh *Supervisor Support* terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil menunjukkan bahwa *supervisor support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien (pengaruh) sebesar 0.214, T Statistik sebesar 3.295 (>1.96), dan P value sebesar 0.000 (<0.05). Hal ini menunjukkan semakin tinggi *supervisor support*, semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan dari House (1980) dalam Sandora (2020) bahwa *supervisor support* merupakan salah satu bentuk dukungan sosial dalam lingkungan kerja yang mencakup bantuan emosional, instrumental, serta informasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya. Dukungan tersebut dapat meningkatkan rasa aman, kepercayaan diri, serta motivasi kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja. Sejalan dengan House (1980) dalam Sandora (2020), Rahmayani dan Wikaningrum (2022) menyatakan bahwa *supervisor support* berdampak langsung terhadap kinerja pegawai, baik melalui pemberian

motivasi, perhatian, maupun pemahaman terhadap kebutuhan dan karakteristik masing-masing pegawai.

Kementerian Perhubungan, yang merupakan instansi pemerintah dengan cakupan tugas luas dan kompleksitas pekerjaan tinggi, keberadaan atasan yang suportif sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif. Supervisor yang memberikan arahan yang jelas, umpan balik yang membangun, serta empati terhadap kebutuhan dan kendala pegawai, akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih optimal. *Supervisor support* tidak hanya bersifat teknis, seperti memberikan arahan kerja, tetapi juga mencakup dukungan emosional dan pengakuan atas hasil kerja pegawai. Atasan yang hadir sebagai pemimpin yang komunikatif, adil, dan peduli terhadap pengembangan pegawainya, dapat menjadi faktor penggerak utama dalam peningkatan kualitas kinerja organisasi. Peningkatan kualitas hubungan antara atasan dan bawahan merupakan strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Perhubungan. Oleh sebab itu, diperlukan pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan dan peningkatan kemampuan komunikasi para supervisor.

4. Pengaruh Work Engagement, Self Efficacy dan Supervisor Support terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil menunjukkan bahwa *work engagement*, *self efficacy* dan *supervisor support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai koefisien (pengaruh) sebesar 0.46, T Statistik sebesar 8.404 (>1.96), dan P value sebesar 0.000 (<0.05). Terdapat nilai original sample sebesar 0.460 yang berarti *work engagement*, *self efficacy* dan *supervisor support* memiliki pengaruh sebesar 46% terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan semakin tinggi *work engagement*, *self efficacy* dan *supervisor support*, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Terdapat nilai original sample sebesar 0.460 yang berarti *work engagement*, *self efficacy* dan *supervisor support* memiliki pengaruh sebesar 46% terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *work engagement*, *self efficacy*, dan *supervisor support* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Perhubungan. Ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi yang berarti dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ketika ketiga variabel tersebut digabungkan, mereka menunjukkan pengaruh simultan yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Artinya, kinerja optimal akan tercapai apabila pegawai memiliki keterlibatan tinggi dalam pekerjaan (*work engagement*), kepercayaan diri dalam menjalankan tugas (*self efficacy*), serta mendapat dukungan dari atasan (*supervisor support*). Kombinasi ini menciptakan ekosistem kerja yang mendorong pegawai untuk mencapai target kerja, meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi serta memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan, dengan nilai *original sample* sebesar 0.317, *t-statistic* 4.767, dan *p-value* 0.000. Artinya, *work engagement* (keterlibatan pegawai) merupakan faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja. Selain itu menunjukkan bahwa semakin tinggi *work engagement* dalam pekerjaannya, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai.
2. *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan, dengan nilai *original sample* 0.390, *t-statistic* 6.182, dan *p-value* 0.001. Artinya, *self efficacy* (keyakinan pegawai terhadap kemampuan diri sendiri) merupakan faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja. Selain itu menunjukkan bahwa semakin tinggi *self efficacy* dalam pekerjaannya, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai.
3. *Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan, dengan nilai *original sample* sebesar 0.214, *t-statistic* 3.295, dan *p-value* 0.000. *Supervisor support* baik dalam bentuk motivasi, bantuan teknis, maupun komunikasi yang efektif, turut mendorong kinerja pegawai secara signifikan. Selain itu menunjukkan bahwa semakin tinggi *supervisor support* dalam lingkungan pekerjaannya, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai.

4. Secara simultan, ketiga variabel independen (*Work Engagement, Self-Efficacy, dan Supervisor Support*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pusat Kementerian Perhubungan, dengan nilai total *original sample* sebesar 0.460, *t-statistic* 8.404, dan *p-value* 0.000. Ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama, ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi yang bermakna terhadap peningkatan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B. (2015). A Job Demands — Resources Approach to Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 75(5), 723–732. <https://doi.org/10.1111/puar>
- Bandura, A. 1997. *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares (PLS) SEM: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares (PLS): Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- House, James S. 1980. *Occupational Stress and the Mental and Physical Health of Factory Workers. Research report series, Institute for Social Research*. The University of Michigan.
- Iis, E. M & Yunus, M. (2016) Job Satisfaction as an Intervening Variable of Self Efficacy and Employee Performance.
- Janah, M. C. (2021) Pengaruh Self Efficacy dan Readiness to Change terhadap Kinerja dengan Motivasi Berprestasi sebagai Variabel Intervening.
- Lee-Peng, N., Lok-Sin, K., & Ka-Fei, L. (2013). The Impact Of Job Demands, Supervisor Support And Job Control On Work-To-Personal Life Conflict Among The Employed Workers. *Proceeding of the International Conference on Social Science Research*, 628–647
- Mangkunegara. (2012). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. In Jakarta: Ghalia Indonesia (Vol. 1, Issue 2).
- Rahmayani, W. E., & Wikaningrum, T. (2022). Analisis Perceived Organizational Support, Dukungan Atasan dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan selama Masa Pandemi Covid-19. *Ekobis* Vol. 23, No 2 Juli 2022.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Sandora, Y. (2020). *Hubungan antara stres kerja dan dukungan atasan dengan work life balance pada wanita yang bekerja di PT. Gdsk Cpi Duri*. UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sungkawaningtyas, M. (2024) Pengaruh Dukungan Organisasional Persepsian dan Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja dengan Penerimaan terhadap Perubahan sebagai Variabel Mediasi.