

## **Analisis *Locus of Control* dan *Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dan Dampaknya pada Tingkat Capaian Kinerja**

Wahyu Safitri<sup>1)</sup>, Zulher<sup>2)</sup>, dan Zamhir Basem<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup> Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang

E-mail: wahyusafitri1981@gmail.com<sup>1)</sup>, zulher@pascabangkinang.ac.id<sup>2)</sup>, zamhirbasembkn@stiebangkinang.ac.id<sup>3)</sup>

### **ABSTRAK**

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar mempunyai tugas pokok melaksanakan fungsi perumusan dan penetapan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan pembinaan kehidupan beragama kepada masyarakat di Kabupaten Kampar serta memberikan pelayanan, bimbingan dan bimbingan dalam bidang keagamaan. bidang haji dan umroh. Oleh karena itu, pegawai dengan kinerja yang optimal sangat diperlukan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain kepuasan kerja, locus of control, dan efikasi diri. Penelitian ini dilakukan di Kementerian Agama Kabupaten Kampar yang terletak di Jalan DI Panjaitan Kecamatan Bangkinang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis, pengaruh locus of control terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh efikasi diri terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh langsung locus of control terhadap kinerja pegawai, pengaruh langsung efikasi diri terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh tidak langsung locus of control terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan pengaruh langsung self-efficacy terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner, observasi, wawancara dan berkas penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar yang berjumlah 48 orang dan seluruhnya dijadikan sampel. Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dan uji hipotesis dilakukan pada alpha 5%. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *locus of control* terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, efikasi diri terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, locus of control terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, efikasi diri terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, locus of control terbukti secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan efikasi diri terbukti secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar.

**Kata Kunci:** *Locus of control*, *Self Efficacy*, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

## ***Analysis of Locus of Control and Self Efficacy on Satisfaction Employee Work and Its Impact on Performance Achievement Levels***

### **ABSTRACT**

The Kampar Regency Ministry of Religion Office has the primary responsibility of formulating and establishing the vision, mission, and technical policies related to religious life services and community guidance in Kampar Regency. This includes providing services, guidance, and support in the fields of Hajj and Umrah. Therefore, employees with optimal performance are essential. Many factors influence employee performance, including job satisfaction, locus of control, and self-efficacy. This research was conducted at the Ministry of Religion Office in Kampar Regency, located on Jalan DI Panjaitan, Bangkinang District. The aim of this study is to examine and analyze the following: the influence of locus of control on employee job satisfaction; the influence of self-efficacy on employee job satisfaction; the direct effect of locus of control on employee performance; the direct effect of self-efficacy on employee performance; the effect of job satisfaction on employee performance; the indirect influence of locus of control on employee performance through job satisfaction; and the indirect influence of self-efficacy on employee performance through job satisfaction. This study used primary and secondary data obtained through questionnaires, observations, interviews, and research documentation. The population consisted of all 48 employees at the Kampar Regency Ministry of Religion Office, all of whom were included as the sample. Data analysis was conducted using *Structural Equation Modeling* (SEM) with hypothesis testing performed at a 5% alpha level. The results of this study concluded that locus of control does not have a significant effect on job satisfaction, while self-efficacy has a significant effect on employee job satisfaction. Locus of control has a direct and significant effect on employee performance,

and self-efficacy has a direct and significant effect on employee performance. Job satisfaction significantly affects employee performance. Furthermore, locus of control does not have a significant indirect effect on employee performance through job satisfaction, while self-efficacy has a significant indirect effect on employee performance through job satisfaction at the Kampar Regency Ministry of Religion Office.

**Keywords:** Locus of control, Self Efficacy, Job Satisfaction and Employee Performance

## 1. PENDAHULUAN

Sebagai bangsa yang besar dengan beraneka ragam kekayaan yang tumbuh dalam bangsa Indonesia berupa suku, agama, bahasa, budaya dan yang lainnya menjadi suatu anugerah dari sang Pencipta yang patut dijaga dan dirawat bersama agar menjadikannya menjadi kesatuan yang merupakan ciri khas dari bangsa Indonesia. Tentu bukanlah hal yang mudah dalam merawat serta menjaga berbagai macam perbedaan dalam bingkai bangsa Indonesia, perlu ketelatenan dan keseriusan dari berbagai komponen masyarakat dan sudah barang tentu bagi pegawai ASN Kementerian Agama yang dipercayakan sebagai duta moderasi kehidupan bermasyarakat. Tidak dapat dipungkiri dalam beberapa tahun belakangan ini sering terdengar berbagai macam tindakan intoleran, kekerasan dan tindakan anti pemerintah sudah menjadi santapan sehari-hari, hal ini didasari pada rasa perbedaan yang terjadi tengah masyarakat hanya karena perbedaan keyakinan, perbedaan pandangan dalam menanggapi masalah, belum lagi terpaan isu terorisme dan unsur politik yang mengatasmakan agama sudah sangat jelas dan berbahaya bagi persatuan Indonesia.

Moderasi beragama yang ditanamkan pada diri pegawai ASN Kementerian Agama yang merupakan sikap dan upaya menjadikan agama sebagai dasar dan prinsip untuk selalu mencari jalan tengah yang menyatukan semua elemen dalam kehidupan bermasyarakat, bernegara, dan berbangsa, dalam kata yang sederhana moderasi beragama bagi pegawai ASN Kementerian Agama adalah konsepsi yang membangun sikap toleran dan rukun guna memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa. Sebagai pegawai ASN Kementerian Agama harus memahami dengan baik nilai-nilai yang terkandung dalam moderasi beragama seperti mengajak untuk beragama secara moderat, tolong menolong, saling menebar kebaikan, menghargai perbedaan pandangan dan tidak terlalu fanatik, menjadi keharusan sebaiknya terus dikampanyekan untuk kembali mengingatkan masyarakat bahwa kerukunan umat beragama merupakan salah satu pilar penting untuk membangun persatuan. Tidak mudah memang untuk memulai sesuatu yang hal yang baru, namun setidaknya perlu adanya langkah untuk memulai dari diri sendiri, tidak ada kata terlambat dalam berbuat kebaikan.

Mengacu pada PMA RI No. 13 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, menjelaskan Kedudukan Kantor Kementerian Agama yang berada di Kabupaten Kampar memiliki fungsi sebagai penyelenggara perumusan dan penetapan

visi, misi, dan kebijakan teknis dibidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama pada masyarakat Kabupaten Kampar; pelayanan, bimbingan dan pembinaan dibidang haji dan umrah; pelayanan, bimbingan, dan pembinaan dibidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan; pembinaan kerukunan umat beragama; pelaksanaan kebijakan teknis dibidang pengelolaan administrasi dan informasi; pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi program; serta pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam pelaksanaan tugas. Efektivitas pelaksanaan fungsi kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar tersebut sangat erat kaitannya dengan pencapaian kinerja pegawai ASN yang menjadi pelaksana kebijakan dan program kerja yang sudah dicanangkan. Selanjutnya berdasarkan KMA RI No. 912 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kementerian Agama, menjelaskan untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai ASN pada Kementerian Agama yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier, perlu dilaksanakan penilaian kinerja objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Untuk mewujudkannya, ditetapkan sistem manajemen kinerja pegawai yang menjadi pedoman melakukan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pengukuran, dan pembinaan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut penilaian kinerja; serta menjadi alat kendali manajemen penilaian kinerja secara berjenjang.

Dari hasil pengamatan sementara, ada beberapa isu negatif terkait kinerja pegawai seperti saat ini belum semua pegawai yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan intruksi pimpinan dan tanggung jawabnya yang semakin kompleks; sering terjadinya *misk* komunikasi antara pimpinan dan pegawai menciptakan kesenjangan informasi yang menghambat pemahaman akan visi dan tujuan Kementerian Agama, sehingga mengurangi kolaborasi dalam tim. Beban kerja kurang seimbang sehingga ada beberapa pegawai yang merasa terbebani dengan tugas yang berlebihan, sementara yang lain tidak mendapatkan cukup tanggung jawab; serta kurangnya penghargaan dan pengakuan atas kontribusi pegawai dapat merusak semangat kerja sehingga membuat mereka merasa kurang dihargai dan mengurangi semangat untuk berprestasi. Selain masalah tersebut, menurut Akasa (2018), ada beberapa faktor lain secara personal yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya seperti pengetahuan, kompetensi, keterampilan, pelatihan, efikasi diri, *locus of control*,



disiplin, komitmen, motivasi, budaya, lingkungan, beban, stres kerja, kompensasi, kepuasan, kepemimpinan dan lain sebagainya

Setiap pegawai memiliki pemikiran, psikologis dan kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya juga akan berbeda-beda. Urgensi kepuasan kerja ini memiliki kaitan yang sangat erat dengan perasaan senang maupun tidak senang yang dirasakan pegawai ASN dalam menjalankan tugasnya sehingga akan berdampak langsung pada perilaku dan sikapnya dalam melaksanakan tugas tersebut. Tingkat kepuasan ini menjadi respon afektif atau emosional pada tugas yang dilaksanakan pegawai ASN yang pada dasarnya bersifat individual, karena setiap individu pegawai ASN memiliki tingkatan kepuasan yang tidak akan pernah sama sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya sendiri. Pegawai ASN yang sudah merasa puas biasanya akan memiliki pemikiran positif pada instansi sehingga akan memancing produktivitas kerja lebih tinggi dan tingkat keluhan pekerjaan semakin menurun

Dari hasil pengamatan sementara, ada beberapa isu negatif yang ditemukan terkait kepuuasan kerja pegawai seperti pembagian Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD) atau Dinas Luar (DL) yang kurang transparan dan terasa kurang adil; kurangnya kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan atau kebijakan sehingga pegawai merasa terpinggirkan dan merasa kurang memiliki suara dalam proses yang memengaruhi pekerjaan mereka; lingkungan kerja yang kurang mendukung, dengan suasana yang toksik sehingga membuat pegawai merasa kurang nyaman dan kurang terpacu untuk menjadi pegawai yang berprestasi; ketidakadilan dalam pembagian tugas dan pengakuan atas pencapaian lebih lanjut juga dirasa semakin memperburuk perasaan ketidakpuasan ini. Menghadapi berbagai tantangan tersebut, penting bagi manajemen untuk mengambil langkah proaktif dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan menciptakan suasana yang lebih inklusif dan mendengarkan aspirasinya, agar pegawai merasa dihargai dan semakin bersemangat.

Menyusun strategi yang preventif dan represif menjadi pilar utama untuk mencapai tujuan Kementerian Agama, dimana pada era *Volatile, Uncertainty, Complexity, Ambiguity* (VUCA) seperti saat ini tentunya Kementerian Agama membutuhkan penyesuaian strategi agar keberhasilan dan tujuan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Keberhasilan Kementerian Agama ini tentunya harus dimulai dengan menerapkan sebuah strategi yang adaptif, sehingga hal inilah yang menjadi peran penting pengendalian situasi kerja (*locus of control*) yang sesuai dengan perubahan, hal ini berarti peran fungsi pengendalian situasi kerja dalam mengimplementasikan Norma Standar Prosedur Kriteria (NSPK) manajemen ASN dinilai sangat penting dan harus didukung dengan strategi yang tepat agar arah yang akan dicapai tidak melenceng dari perencanaan. Dalam pelaksanaannya,

apabila fungsi pengendalian situasi kerja tersebut masih menggunakan cara konvensional maka penyelenggaraan manajemen ASN dapat menjadi kurang efektif dan kurang ramah anggaran, hal ini karena pada cara konvensional permasalahan optimalisasi dan hubungan antara biaya dan output masih banyak dipertanyakan. Penggunaan cara konvensional juga menyebabkan masalah produktivitas penyelenggaraan manajemen ASN yang pengukurannya kadang masih relatif. Hal inilah yang kemudian mendorong pentingnya penerapan pengendalian situasi kerja manajemen ASN dengan strategi preventif dan represif.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara, ada beberapa isu negatif terkait pelaksanaan *locus of control* seperti masih ada pegawai yang merasa terhambat oleh regulasi dan kebijakan yang ketat, sehingga menciptakan frustrasi karena keinginan untuk mengambil inisiatif dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan tidak tercapai. Ketidakpastian mengenai kontrol yang mereka miliki atas situasi kerja, ditambah dengan keterbatasan ruang untuk berinovasi, mengakibatkan ketidakpuasan yang mendalam. Pegawai merasa terjebak dalam sistem yang menghalangi kreativitas dan kolaborasi, sehingga meskipun mereka berusaha keras, realitas sehari-hari sering kali mengurangi semangatnya. Keterbatasan ini tidak hanya menghambat kemampuan individu untuk mencapai hasil kerja yang optimal, tetapi juga menciptakan ketidakadilan dan ketidakpuasan di kalangan pegawai.

Membangun *mindset* kepercayaan diri (*self efficacy*) yang bertumbuh bagi pegawai ASN merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan menjawab tantangan yang terus berkembang. Pegawai ASN perlu memiliki kemampuan beradaptasi, kreativitas, dorongan untuk belajar dan mengembangkan kepercayaan diri secara terus-menerus. Dengan mengambil langkah-langkah untuk membangun *mindset* kepercayaan diri yang bertumbuh, pegawai ASN akan mampu memberikan kontribusi yang lebih baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini berarti melalui kepercayaan diri, rencana pembelajaran, kolaborasi dan ketangguhan dalam menghadapi kegagalan, pegawai ASN dapat menjadi agen perubahan yang berdaya saing dan mampu menghadapi perubahan dengan baik. Selain itu terdapat dampak positif pada peningkatan kualitas pelayanan, kemampuan beradaptasi, inovasi, kreativitas, dan pembelajaran seumur hidup pegawai ASN. Dalam konteks ASN, penting bagi setiap individu pegawai untuk mengkolaborasikan *mindset* bertumbuh (*growth mindset*) dan *mindset* tetap (*fixed mindset*) sehingga akan terbangun *mindset* kepercayaan diri yang terus berkembang guna mencapai kesuksesan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pegawai ASN.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara, ditemukan beberapa isu negatif terkait *self efficacy* yang dirasakan pegawai seperti masih terdapat pegawai yang merasa bahwa mereka kurang mendapatkan kesempatan

mengikuti program pelatihan dan pengembangan diri yang cukup untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas mereka secara efektif; kurangnya dukungan dari pimpinan yang mengakibatkan penurunan rasa percaya diri pegawai sehingga membuat mereka merasa usahanya kurang dihargai; pegawai juga sering kali merasa tertekan untuk mengambil inisiatif atau berkontribusi secara aktif pada saat rapat staf atau rapat evaluasi karena mereka khawatir akan gagal atau tidak diterima. Selain itu, ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab juga dapat mengurangi keyakinan pegawai dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Berdasarkan uraian latar belakang, penelitian ini merumuskan masalah terkait pengaruh locus of control dan self efficacy terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung locus of control dan self efficacy terhadap kepuasan kerja serta kinerja pegawai, menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dan menelaah pengaruh tidak langsung locus of control dan self efficacy terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

## 2. RUANG LINGKUP

Pada bagian ini, akan dijelaskan secara rinci setiap konsep, variabel, serta indikator yang menjadi fokus dalam analisis, dimulai dari konsep *Locus of Control*, diikuti dengan *Self Efficacy*, Kepuasan Kerja, hingga Kinerja Pegawai. Setiap poin akan dibahas dengan mendalam untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terkait kerangka konseptual penelitian ini.

### 2.1. Konsep *Locus of Control*

Devi dan Intan (2020), seseorang dikatakan mempunyai *locus of control* internal jika merasa yakin bahwa semua peristiwa yang terjadi dalam hidupnya berada didalam kendali diri sendiri, artinya orang tersebut mengetahui dalam dirinya ada potensi yang luar biasa menentukan arah hidupnya. Ia tidak peduli apakah ada faktor lingkungan yang memberi dukungan atau tidak. Seseorang yang mempunyai *locus of control* juga punya rasa percaya diri akan kemampuan menghadapi tantangan serta ancaman yang timbul dari lingkungan sekitar. Selanjutnya seseorang dikatakan mempunyai *locus of control* eksternal jika ia percaya bahwa seluruh peristiwa yang terjadi dalam dirinya berada di luar kendali diri sendiri, artinya orang tersebut percaya faktor lingkungan berperan aktif pada setiap peristiwa dalam hidupnya. Individu yang mempunyai *locus of control* eksternal gampang merasa menyerah, terancam, dan tidak berdaya saat menghadapi masalah yang sedikit serius dan juga memandang masalah yang sulit sebagai sebuah ancaman besar. Selanjutnya Bukit (2017), *locus of control* adalah sumber keyakinan yang dimiliki seseorang untuk percaya bahwa dia mampu mengendalikan peristiwa yang terjadi

dalam hidupnya atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya berasal dari hal lain yang membuat dia dapat menerima tanggung jawab atau tidak atas tindakannya. *Locus of control* dibagi menjadi dua, yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Adapun individu dengan *locus of control* internal cenderung menganggap keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), dan usaha (*effort*) lebih menentukan apa yang mereka peroleh dalam hidup. Sedangkan individu dengan *locus of control* eksternal cenderung menganggap hidup mereka lebih ditentukan oleh kekuatan dari luar diri seperti nasib, takdir dan keberuntungan. Beberapa indikator penentu *locus of control* diantaranya potensi perilaku, pengharapan, nilai penguatan, serta situasi psikologis.

### 2.2. Konsep *Self Efficacy*

Rahmi (2019), *self efficacy* dibedakan menjadi dua jenis, yaitu *self efficacy* tinggi dan *self efficacy* rendah. Seseorang yang memiliki *self efficacy* tinggi cenderung akan langsung turun tangan dalam mengerjakan tugasnya, sedangkan untuk orang yang memiliki *self efficacy* rendah cenderung akan menunda-nunda bahkan menghindari pekerjaan tersebut. Mereka yang memiliki *self efficacy* tinggi biasanya akan mengerjakan tugas-tugas tertentu dan lebih sulit. Mereka tidak menganggap tugas atau pekerjaan yang mereka kerjakan sebagai beban atau ancaman untuk mereka. Disamping itu pula, mereka akan memilih untuk mengembangkan passion-passion mereka terhadap suatu aktivitas untuk dapat mencapai goals mereka. Lilik dan Andriani (2018), *self efficacy* atau efikasi diri yang dimiliki seseorang biasanya akan berpengaruh pada individu tersebut dalam menentukan sebuah tindakan atau keputusan. Dimana tindakan tersebut dilakukan untuk mencapai suatu tujuan atau beberapa hal atau kemungkinan-kemungkinan yang akan hadir di masa depan. *Self-efficacy* menjadi bentuk keyakinan seseorang bahwa dirinya mencapai tujuan dan mengatasi masalah yang sedang dihadapi. *Self efficacy* diyakini dapat mempengaruhi cara seseorang dalam merespons kejadian yang terjadi disekitar lingkungannya serta mengambil tindakan dari respons tersebut. Beberapa faktor utama penentu *self-efficacy* yaitu pengalaman peran, persuasi verbal, emosi, *modeling*, dan *generalisasi*.

### 2.3. Konsep Kepuasan Kerja

Samsudin (2018), kepuasan kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas pegawai dan mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Pegawai yang mendapatkan kepuasan kerjanya ialah pegawai yang memiliki tingkat kehadiran dan perputaran kerja yang baik, pasif dalam serikat kerja, dan memiliki prestasi kerja yang lebih baik dari pegawai lainnya. Sedangkan pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja akan memberi

dampak bagi perusahaan berupa kemangkiran pegawai, perputaran kerja, kelambanan dalam menyelesaikan pekerjaan, pengunduran diri lebih dini, aktif dalam serikat kerja, terganggu kesehatan fisik dan mentalnya. Wijaya dan Rifa'i (2016), kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai suatu keadaan emosional pegawai yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para pegawai memandang dari sudut pandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja pegawai akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku pegawai pada saat bekerja, terutama tingkah lakunya yang akan tercermin dari tingkat kecelakaan kerja, tingkat absensi, tingkat moral, dan tingkat perputaran tenaga kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah jenis pekerjaan, supervisi dan rekan kerja.

#### 2.4. Konsep Kinerja Pegawai

Mukarom dan Laksana (2015), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja atau penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses sistematis untuk mengevaluasi kelebihan dan kekurangan setiap pegawai serta menemukan jalan untuk memperbaiki prestasi mereka. Penilaian prestasi kerja harus dilakukan agar proses manajemen dapat berjalan secara efektif. Sebaiknya, penilaian dilakukan terhadap kinerja yang dilakukan dan sampai sejauh mana kinerja itu sesuai dengan standar atau tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya Huseno (2016), kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Peninjauan kinerja pegawai dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja, membantu pegawai untuk lebih memahami peran dan tanggung jawabnya terhadap organisasi. Mengidentifikasi bidang pelatihan dan pengembangan karir yang jadi aspek penting bagi seorang pegawai. Adapun indikator kinerja pegawai adalah penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP), orientasi pelayanan, integritas, komitmen, dan kerjasama.

#### 2.5. Review Hasil Penelitian Terdahulu

Pebryanti (2023), menyimpulkan *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Gianyar. Andika dan Atty (2023), menyimpulkan *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai CV. Fahmi Jaya Trimandiri Group Bandung. Febriyanti (2023), menyimpulkan *locus of control* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat, serta *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat. Efrinawati dkk (2022), menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau.

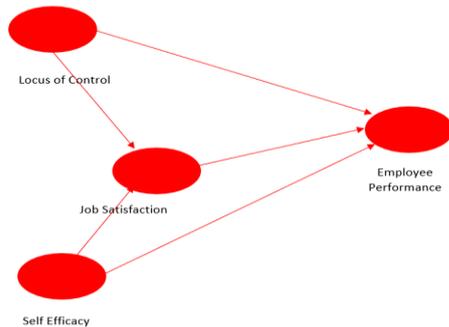
Laksmi dkk (2022). menyimpulkan *self efficacy*, berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai (PNS) Pegawai Negeri Sipil. Norawati dkk (2022), menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pabrik kelapa sawit PT. Ciliandra Perkasa Kabupaten Kampar. Nani dan Ina (2022), menyimpulkan *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bandung. Basem dkk (2022), menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai RSUD Bangkinang.

Zupri dkk (2022), menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja RSUD Bangkinang. Junaidi dan Abshor (2022), menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Rokan Hilir. Heny dkk (2022), menyimpulkan *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan. Pratiwi dkk (2022), memberikan kesimpulan *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sanggau. Indra (2022), menyimpulkan *locus of control* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Indragiri Hilir.

Satria (2022), menyimpulkan *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi. Samudi (2022), menyimpulkan *locus of control* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Lebak Banten. Luntungan dkk (2021), menyimpulkan *locus of control* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas PUPR unit kerja UPTD Balai Peralatan dan Pengujian Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Zumrotul dan Prayekti (2021), menyimpulkan *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Trenggalek; *self efficacy* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Trenggalek; kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Trenggalek; serta *self efficacy* berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Trenggalek.

Ahmad dkk (2020), menyimpulkan *locus of control* berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Pangkep. Calista (2019), menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Musi Banyuasin, serta Ratnasari (2016), menyimpulkan

*self efficacy* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Ponorogo. Model dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Model Penelitian**  
 Figure 1. Research Model

### 2.6. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Diduga *locus of control* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Diduga *self efficacy* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Diduga *locus of control* berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.
4. Diduga *self efficacy* berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.
5. Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6. Diduga *locus of control* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
7. Diduga *self efficacy* berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

### 2.7. Defenisi Operasional Variabel

**Tabel 1. Defenisi Operasional Variabel**

Table 1. Operational Definition of Variables

Variable	Indicator	Scale
Locus of Control (X <sub>1</sub> )	(1) Behavioral potential,	Ordinal
	(2) Expectations,	
	(3) Reinforcement value,	
	(4) Psychological situation,	
Self Efficacy (X <sub>2</sub> )	(1) Role experience	Ordinal
	(2) Verbal persuasion,	
	(3) Emotions,	
	(4) Modeling,	
	(5) Generalization	
Job Satisfaction (Y)	(1) Type of Work	Ordinal
	(2) supervision	
	(3) colleagues	
Employee Performance (Z)	(1) Employee Performance Goals (SKP),	Ordinal
	(2) Service Orientation,	
	(3) integrity,	
	(4) Commitment,	
	(5) Teamwork,	

### 3. BAHAN DAN METODE

Penelitian ini sudah dilaksanakan pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar yang berlokasi di Jalan DI Panjaitan Kecamatan Bangkinang. Penelitian dilakukan selama 10 bulan yang dimulai dari bulan Januari sampai Oktober tahun 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar yang diketahui berjumlah 48 orang. Sampel ditentukan menggunakan metode sampel total dengan menggunakan teknik sensus jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga jumlah sampel berjumlah 48 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis inferensial PLS, yang merupakan teknik SEM yang mampu menganalisis variabel laten, variabel indikator, dan kesalahan pengukuran secara langsung. PLS dikembangkan sebagai alternatif apabila teori yang digunakan lemah atau indikator yang tidak memenuhi model pengukuran reflektif atau data tidak berdistribusi normal.

### 4. PEMBAHASAN

Penelitian ini dominan menggunakan data primer dari hasil tanggapan responden, dan dalam hal ini responden tersebut adalah seluruh pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar yang berjumlah 48 orang pegawai dengan identitasnya seperti pada Tabel 2.

**Tabel 2. Identitas Responden**

Table 2. Respondent Identity

No	Criteria	Frequency (People)	Percentage (%)
1	<b>Gender:</b>		
	a. Male	30	62,5
	b. Female	18	37,5
	<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>
2	<b>Rank:</b>		
	a. II	5	10,4
	b. III	33	68,8
	c. IV	10	20,8
	<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>
3	<b>Last Education:</b>		
	a. High School	5	10,4
	b. S1	33	68,8
	c. S2	9	18,8
	d. S3	1	2,0
	<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>

Dari Tabel 2, terlihat responden yang diteliti pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar paling banyak berjenis kelamin laki-laki. Hal ini karena kebijakan rekrutmen dan promosi dari pemerintah di Kementerian Agama yang lebih memprioritaskan pegawai laki-laki, terutama dalam posisi-posisi tertentu yang dianggap lebih sesuai dengan bidang tugas yang



diemban. Kebijakan ini mungkin berakar dari anggapan pria lebih mampu memenuhi tuntutan tugas-tugas tertentu yang berkaitan dengan pengelolaan program, pelayanan publik, dan peran kepemimpinan dalam konteks keagamaan. Norma-norma sosial yang menganggap peran laki-laki lebih dominan dalam lingkungan kerja publik juga berkontribusi terhadap ketidakseimbangan gender ini. Hal ini akan menciptakan lingkungan di mana lebih banyak pria yang berkesempatan untuk mengisi posisi strategis dan krusial dalam institusi tersebut, sehingga menghasilkan proporsi pegawai laki-laki yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai perempuan.

Pegawai yang bertugas di kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar yang paling banyak berada pada golongan III menunjukkan bahwa struktur pegawai di lingkungan kementerian tersebut didominasi tenaga kerja yang memiliki latar belakang pendidikan dan kompetensi sesuai kualifikasi yang ditetapkan untuk golongan tersebut, umumnya lulusan pendidikan tinggi dengan pengalaman kerja yang memadai. Hal ini mencerminkan upaya pemerintah untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas layanan sektor agama, sekaligus menandakan bahwa kementerian ini mengedepankan pegawai yang mampu menjalankan tugas dan fungsi dengan baik, serta berkontribusi dalam pembangunan sosial dan keagamaan di daerah. Dengan banyaknya pegawai pada golongan III, diharapkan dapat mendorong peningkatan efektivitas program kementerian, memperkuat koordinasi antarunit dan menjamin layanan yang lebih baik bagi masyarakat, terutama dalam hal penyuluhan, bimbingan, dan kegiatan keagamaan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat

Tingkat pendidikan pegawai yang bertugas di kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar yang paling banyak adalah lulusan S1 menunjukkan bahwa kementerian ini mengutamakan kualitas sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan kompetensi akademis yang memadai untuk menjalankan tugasnya, terutama dalam konteks pengelolaan urusan agama dan layanan masyarakat. Dengan banyaknya pegawai berpendidikan S1, hal ini mencerminkan upaya pemerintah untuk membangun institusi profesional dan responsif pada kebutuhan masyarakat, serta memastikan program dan kebijakan yang diimplementasikan bisa hadir dengan baik berdasarkan pemahaman yang mendalam. Selain itu, kehadiran pegawai berpendidikan tinggi juga berpotensi meningkatkan inovasi dan kreativitas dalam merumuskan serta melaksanakan program-program keagamaan, bimbingan sosial, dan pendidikan masyarakat, sehingga dapat berkontribusi secara positif terhadap pengembangan masyarakat dan peningkatan kualitas hidup warga di Kabupaten Kampar. Adapun hasil output SmartPLS untuk nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini seperti pada Tabel 3.

**Tabel 3. Nilai R Square dan R Square Adjusted**  
*Table 3. R Square and Adjusted R Square Values*

Research Variable	R Square	R Square Adjusted
Job Satisfaction (Y)	0,583	0,572
Employee Performance (Z)	0,677	0,665

Dari Tabel 3, menunjukkan bahwa *locus of control* dan *self efficacy* mampu menjelaskan variabilitas konstruk kepuasan kerja yaitu sebesar 57,2%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 42,8% lagi diterangkan konstruk lainnya diluar penelitian ini. Selanjutnya *locus of control*, *self efficacy* dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabilitas konstruk kinerja pegawai yaitu sebesar 66,5%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 33,5% lagi diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Kemudian hasil uji hipotesis berdasarkan pengujian path coefficient dalam penelitian ini seperti yang dapat terlihat pada Tabel 4.

**Tabel 4. Hasil Uji Path Coefficients**  
*Table 4. Path Coefficients Test Results*

No	Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/Stdev )	P-Values
1	Locus of Control -> Job Satisfaction	0,198	1,550	0,122
2	Self Efficacy -> Job Satisfaction	0,591	4,578	0,000
3	Locus of Control -> Employee Performance	0,238	1,986	0,048
4	Self efficacy -> Employee Performance	0,421	3,249	0,001
5	Job Satisfaction -> Employee Performance	0,232	2,318	0,021
6	Locus of Control -> Job Satisfaction -> Employee Performance	0,046	1,197	0,232
7	Self Efficacy -> Job Satisfaction -> Employee Performance	0,137	2,203	0,028

Dari Tabel 4, dapat dilihat bahwa nilai t-statistik *locus of control* terhadap kepuasan kerja dalam penelitian

ini lebih rendah dari nilai t-tabel yaitu  $1,550 < 1,978$  atau nilai signifikansi lebih tinggi dari alpha 5% yaitu  $0,122 > 0,050$ . Hal ini memberi arti *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis pertama ini ditolak ditingkat keyakinan 95%. Nilai t-statistik *self efficacy* terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini lebih tinggi dari nilai t-tabel yaitu  $4,578 > 1,978$  atau nilai signifikansi lebih tinggi dibandingkan nilai alpha 5% yaitu  $0,000 < 0,050$ . Hal ini memberi arti *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis kedua ini diterima ditingkat keyakinan 95%.

Nilai t-statistik *locus of control* terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu  $1,986 > 1,978$  atau nilai signifikansi lebih rendah dari nilai alpha 5% yaitu  $0,048 < 0,050$ . Hal ini memberi arti *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis ketiga ini dapat diterima pada tingkat keyakinan 95%. Nilai t-statistik *self efficacy* terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini lebih tinggi dari nilai t-tabel yaitu  $3,249 > 1,978$  atau nilai signifikansi lebih tinggi dibanding nilai alpha 5% yaitu  $0,001 < 0,050$ . Hal ini memberi arti *self efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis keempat penelitian ini diterima pada tingkat keyakinan 95%.

Nilai t-statistik kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu  $2,318 > 1,978$  atau nilai signifikansi lebih rendah dibandingkan nilai alpha 5% yaitu  $0,021 < 0,050$ . Hal ini memberikan arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima pada tingkat keyakinan 95%. Nilai t-statistik *locus of control* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dalam penelitian ini lebih rendah dibanding nilai t-tabel yaitu  $1,197 < 1,978$  atau nilai signifikansi lebih tinggi dibandingkan nilai alpha 5% yaitu  $0,232 > 0,050$ . Hal ini memberi arti *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis keenam ini ditolak pada tingkat keyakinan 95%. Selanjutnya nilai t-statistik *self efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dalam penelitian ini lebih tinggi dibanding nilai t-tabel yaitu  $2,203 < 1,978$  atau nilai signifikansi lebih rendah dibanding nilai alpha 5% yaitu  $0,028 < 0,050$ . Hal ini memberi arti *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis ketujuh ini diterima pada tingkat keyakinan 95%.

Pembahasan dalam penelitian ini menguraikan lebih dalam kajian tentang hasil temuan hipotesis mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung yang terjadi antara *locus of control* dan *self efficacy* terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini menunjukkan *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Kondisi seperti ini dapat ditelusuri dari ketidakcocokan antara keinginan pegawai untuk mengendalikan situasi dan konflik yang terjadi karena adanya keterbatasan yang mereka hadapi akibat terikat pada aturan dan perundang-undangan yang berlaku di lingkungan Kementerian. Meskipun pegawai mungkin memiliki kesempatan untuk berkontribusi dan berinovasi dalam penyelesaian masalah tersebut, mereka sering kali terhambat oleh regulasi yang kaku dan prosedur yang kurang fleksibel. Pegawai yang memiliki pengendalian situasi kerja internal biasanya percaya bahwa mereka dapat mengendalikan hasil dari tindakan mereka sendiri, berusaha keras mencapai tujuan dan meningkatkan kualitas pekerjaannya. Namun dalam kenyataan, mereka sering kali dihadapkan pada situasi dimana regulasi dan kebijakan yang ketat membatasi fleksibilitas dan kreativitasnya. Keluhan ini akan semakin meningkat ketika mereka menyadari keinginan untuk berperan aktif dalam mengatasi konflik tidak sejalan dengan kenyataan karena banyak keputusan ditentukan oleh kebijakan yang sudah ada, sehingga sering kali terasa kurang responsif pada kebutuhan mereka.

Partisipasi dalam penyelesaian konflik juga dirasa kurang merata di antara pegawai karena hanya pegawai yang memiliki kedekatan internal dengan pimpinan saja yang mendapatkan akses untuk terlibat dalam proses penyelesaian konflik tersebut. Hal ini menciptakan rasa ketidakadilan dan di kalangan pegawai lainnya yang merasa terpinggirkan dan pendapatnya kurang didengar. Akibatnya, tidak semua pegawai memiliki kesempatan untuk menunjukkan kemampuan inovatif mereka, sehingga mereka tidak dapat berkontribusi secara maksimal dalam menciptakan solusi yang lebih baik. Situasi ini mengakibatkan semakin besarnya jurang antara keinginan pegawai untuk berpartisipasi dalam perubahan dan realitas bahwa mereka tidak memiliki kontrol yang cukup atas keputusan yang diambil di tingkat atas. Dengan demikian, perasaan terasing dan kurangnya partisipasi aktif dalam penyelesaian konflik bisa mengarah pada rendahnya kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi semangat pegawai secara keseluruhan.

Hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini menunjukkan *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Kondisi ini terjadi karena kepercayaan diri pegawai sudah didukung oleh kemampuan kerja yang relevan dengan tugas pekerjaannya. Hal ini berarti saat pegawai memiliki pemahaman yang baik pada mekanisme dan prosedur

pekerjaan, mereka akan cenderung merasa lebih mampu dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut sehingga menciptakan rasa percaya diri yang semakin tinggi. Kepercayaan diri akan ini semakin kuat saat pegawai menerima apresiasi dari pimpinan, yang memberikan pengakuan atas hasil pekerjaan mereka. Dalam konteks ini, pengakuan dari atasan tidak sekedar hanya berfungsi sebagai penyemangat pegawai saja, tetapi juga sebagai pembuktian bahwa kemampuan dan usaha pegawai dihargai, sehingga semakin memperkuat rasa kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Pegawai yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi biasanya lebih sering mendapatkan kesempatan untuk memperoleh rekomendasi Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD) atau Dinas Luar (DL). Ketika pegawai merasa bahwa mereka sudah memiliki akses yang baik terhadap peluang-peluang tersebut, hal akan bisa meningkatkan rasa tanggung jawab dan semangat kerja untuk berkontribusi lebih dalam pekerjaan. Rekomendasi ini tidak hanya memberikan kesempatan untuk pengembangan diri, tetapi juga memperluas pengalaman pegawai di luar rutinitas kerja sehari-hari. Ini semua berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi pada lembaga.

Hasil pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan dalam mengendalikan situasi kerja internal merasa bahwa mereka memiliki kekuatan untuk mempengaruhi hasil kerja mereka, sehingga lebih proaktif dalam mengambil inisiatif dan menghadapi tantangan teknis dan non teknis tugas pekerjaan, yang berarti pegawai sudah memiliki tanggung jawab pada pekerjaannya dan percaya bahwa upaya yang dilakukan dapat memengaruhi outcome pelayanan publik. Hal ini terlihat dari kemampuannya dalam mengatasi berbagai permasalahan yang muncul, baik dalam konteks administrasi maupun dalam pelayanan masyarakat.

Pegawai yang memiliki pengendalian situasi kerja internal juga cenderung lebih terampil dalam menghadapi tantangan yang terkait dengan tugas utama Kementerian Agama, seperti konflik kepentingan dalam pelayanan haji atau penanganan isu-isu sensitif dalam masyarakat beragam. Melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi yang tepat, pegawai akan dapat semakin mengasah keterampilan teknis dan non-teknis yang diperlukan dalam menjalankan fungsi-fungsi Kementerian. Hal ini berarti, pelatihan dalam komunikasi yang efektif dan manajemen konflik dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam berinteraksi dengan masyarakat dan stakeholder lainnya. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, dimana pegawai merasa didukung dan diberdayakan, kantor Kementerian Agama akan dapat mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih

baik dalam menjalankan misi Kementerian. Ini akan berdampak pada peningkatan kinerja keseluruhan, yang pada gilirannya dapat memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi ini.

Hasil pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Kondisi ini terjadi karena pimpinan Kementerian sudah memberi kepercayaan pada pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kapasitas dan potensi masing-masing individual pegawai, yang memungkinkan pegawai tersebut akan merasa lebih dihargai dan diakui. Kepercayaan ini menciptakan suasana di mana pegawai merasa lebih berani dan percaya diri menghadapi tantangan yang ada dalam penyelenggaraan program-program keagamaan yang melibatkan masyarakat. Ketika pegawai yakin akan kemampuan mereka, mereka akan cenderung lebih proaktif dalam memberikan solusi dan inovasi yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan seperti dalam hal penyuluhan agama dan pembinaan masyarakat. Kesiapan pegawai yang didukung oleh keterampilan teknis dan non-teknis juga berperang sangat penting dalam konteks pelaksanaan tugas Kementerian. Pelatihan yang berfokus pada aspek-aspek seperti manajemen administrasi haji, pengawasan pendidikan agama, dan keterampilan dalam berkomunikasi dengan masyarakat akan meningkatkan kepercayaan diri pegawai. Dengan kemampuan yang mumpuni, pegawai tersebut dapat lebih efektif dalam melaksanakan program-program Kementerian, seperti penanganan masalah sosial berkebang dimasyarakat dan pengelolaan konflik keagamaan. Kepercayaan diri ini menjadi faktor penentu dalam menghadapi situasi yang kompleks, dimana pegawai tidak hanya mengikuti prosedur kerja, tetapi juga mampu beradaptasi dan menemukan pendekatan yang lebih baik. Dengan demikian, pengembangan kepercayaan diri di kalangan pegawai ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan Kementerian melayani masyarakat dan mencapai tujuan secara keseluruhan.

Hasil pengujian hipotesis kelima dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Kondisi ini terjadi karena pegawai sudah merasakan bahwa kompensasi yang mereka terima dari pemerintah sudah memadai dan sesuai dengan peraturan sebagaimana yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Undang-undang ini menekankan pentingnya sistem kompensasi yang adil dan transparan bagi seluruh ASN, sehingga pegawai merasa dihargai melalui gaji dan tunjangan yang layak. Ketika pegawai merasakan keadilan dalam hal kompensasi, hal ini meningkatkan semangat kerja mereka untuk memberikan kinerja terbaik. Selain itu, pemberian Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD) yang disesuaikan

dengan kebutuhan dan kompetensi pegawai juga berperan penting. Pegawai yang mendapatkan kesempatan untuk melaksanakan tugas luar sesuai dengan kemampuannya merasa lebih puas dan termotivasi untuk menjalankan tanggung jawab mereka, terutama dalam konteks pelayanan publik yang memerlukan pendekatan profesional.

Peran pimpinan dalam merangkul pegawai juga menjadi faktor penentu dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Ketika pimpinan aktif mendengarkan aspirasi dan masukan dari pegawai serta memberikan dukungan yang diperlukan, pegawai merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tujuan Kementerian. Hal ini sangat relevan dalam konteks tugas utama Kementerian Agama, di mana kolaborasi dan kerja sama tim sangat penting untuk mencapai hasil yang maksimal. Pimpinan yang mampu menciptakan atmosfer saling menghargai dan mendukung akan membantu pegawai dalam menghadapi tantangan yang ada, seperti dalam penyelenggaraan kegiatan keagamaan atau pengelolaan masalah sosial di masyarakat. Dengan semangat kerja kerja yang tinggi, pegawai tidak hanya berkontribusi secara individu, tetapi juga membangun sinergi dalam tim, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja keseluruhan Kementerian Agama dalam melayani masyarakat dan mencapai visi serta misi yang telah ditetapkan.

Hasil pengujian hipotesis keenam dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Kondisi ini terjadi karena meskipun pegawai dengan pengendalian situasi kerja internal biasanya memiliki keyakinan bahwa mereka dapat mempengaruhi hasil kerja melalui usaha dan inisiatif pribadi, realitas di lapangan menunjukkan adanya keterbatasan yang dihadapi oleh pegawai akibat regulasi dan kebijakan yang ketat dalam Kementerian. Hal ini menyebabkan pegawai merasa bahwa meskipun mereka berusaha keras, hasil yang dicapai tidak selalu sesuai dengan harapannya, sehingga kepuasan kerja mereka tidak meningkat. Ketidakpuasan ini dapat muncul dari perasaan frustrasi akibat ketidakmampuan mereka untuk mengendalikan situasi yang dipengaruhi faktor eksternal, seperti kebijakan yang kurang fleksibel dan prosedur yang rumit. Akibatnya, meskipun pegawai percaya pada kemampuan mereka untuk mempengaruhi hasil, mereka tetap merasa terjebak dalam sistem yang membatasi, yang pada gilirannya berdampak negatif pada kinerja mereka.

Partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah juga dirasa kurang merata, sehingga mengurangi kesempatan mereka untuk berkontribusi secara maksimal. Pegawai yang tidak memiliki akses atau keterlibatan proses pengambilan keputusan sering kali merasa terpinggirkan, yang dapat mengurangi semangat dan motivasi mereka. Ketidakadilan dalam kesempatan untuk berpartisipasi ini

semakin memperburuk perasaan ketidakpuasan dan menghalangi mereka untuk menunjukkan kemampuan inovatif yang dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian, meskipun pegawai sudah memiliki pengendalian situasi kerja yang baik, ketidakpuasan kerja yang dirasakan bisa mengurangi dampak positif pengendalian situasi kerja terhadap kinerja. Dalam konteks ini, maka penting bagi pimpinan wilayah Kementerian Agama untuk menciptakan lingkungan yang lebih inklusif, di mana pegawai akan merasa dihargai dan memiliki suara dalam pengambilan keputusan. Membangun saluran komunikasi yang baik dan memastikan semua pegawai terlibat dalam proses tersebut dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berpotensi meningkatkan kinerja mereka.

Hasil pengujian hipotesis ketujuh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Kondisi ini terjadi karena pegawai yang memiliki tingkat kepercayaan diri tinggi yakin akan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya, sehingga membuat mereka lebih proaktif dalam menghadapi tantangan dan menyelesaikan masalah yang ada. Rasa percaya diri ini berkontribusi langsung pada kepuasan kerja, karena pegawai merasa mampu mencapai tujuan dan memenuhi harapan yang ditetapkan. Pengakuan dan dukungan yang diberikan pimpinan juga punya peran penting dalam meningkatkan kepercayaan diri pegawai. Ketika pegawai menerima apresiasi atas capaiannya, hal ini semakin memperkuat keyakinan atas usaha yang dilakukannya, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, pegawai akan lebih termotivasi memberikan kinerja terbaiknya dan menciptakan siklus positif yang mendukung pencapaian tujuan Kementerian Agama.

Interaksi antara kepercayaan diri dan kepuasan kerja menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi dan perbaikan kinerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka lebih cenderung untuk berkolaborasi dengan rekan-rekan kerja dan berbagi ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan efektivitas layanan Kementerian Agama. Ketika pegawai merasa dihargai dan diakui, mereka akan lebih termotivasi untuk terlibat dalam pengembangan diri dan keterampilan, serta berpartisipasi dalam pelatihan yang ditawarkan. Proses ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja tim dan lembaga secara keseluruhan. Dengan demikian, investasi dalam pengembangan kepercayaan diri pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang positif merupakan langkah strategis yang harus diambil pimpinan untuk mencapai kinerja optimal di Kantor Kementerian Agama.

## 5. KESIMPULAN

*Locus of control* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan *self-efficacy* terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.



Locus of control memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian pula dengan self-efficacy yang terbukti signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, locus of control tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung melalui kepuasan kerja, sedangkan self-efficacy terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

## 6. SARAN

Disarankan kepada pimpinan untuk mengembangkan sistem umpan balik anonim guna meningkatkan transparansi dan kenyamanan pegawai dalam menyampaikan pendapat. Program penghargaan bulanan untuk ide-ide kreatif perlu diluncurkan agar pegawai merasa lebih termotivasi. Pimpinan juga sebaiknya menyelenggarakan sesi diskusi terbuka secara berkala untuk mendengarkan aspirasi pegawai, menciptakan saluran komunikasi yang lebih baik, dan meningkatkan keterlibatan pegawai. Selain itu, diperlukan pelatihan keterampilan rutin yang diiringi sistem penghargaan berbasis prestasi guna meningkatkan kepuasan kerja. Program mentorship berbasis kepercayaan diri juga dapat diterapkan, di mana pegawai senior membimbing rekan kerja yang baru atau kurang percaya diri. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan kinerja individu dan institusi dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

## 7. REFERENSI

- Ahmad, N. A. R., *at. all.* (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Pengendalian Diri (Locus Of Control) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Di Dinas Kominfo Kabupaten Pangkep.* Indonesian Journal of Business and Management. 2(1), 28–34.
- Akasa, Sayyidina. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Lembaga Ladang Kata. Bantul.
- Andika, B. K. & Atty, T. J. (2023) *Pengaruh Efikasi Diri Dan Harga Diri Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai CV Fahmi Jaya Trimandiri Group Bandung*. Skripsi (S1) Thesis, Unuversitas Pasundan.
- Basem, Z. *at. all.* (2022). *The Effect of Compensation, Workload, and Work Life Balance on Employee Loyalty with Job Satisfaction as a Moderating Variable.* Italianisch, 12(2). 405-425. ISSN 0171-4996.
- Bukit, Benjamin. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Cetakan Pertama. Penerbit Zahir Publishing Yogyakarta.
- Calista, A. (2019). *Kemampuan dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi*

- dan Informatika Kabupaten Musi Banyuasin.* Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini, 9(2), 145–150.
- Devi, Yulianti dan Intan, F. Meutia. (2020). *Perilaku dan Pengembangan Organisasi*. Cetakan Pertama. Penerbit Pusaka Media. Bandar Lampung
- Efrinawati., *at. all.* (2022). *Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau.* Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia. 7(3). p-ISSN: 2541-0849. e-ISSN: 2548-1398.
- Febriyanti, S. (2023). *Pengaruh Locus Of Control, Self Efficacy Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pertanahan Kabupaten Bandung Barat*. Skripsi (S1). Universitas Pasundan Bandung.
- Heny, D. Y., *at. all.* (2022). *Pengaruh Learning Organization Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Knowledge Sharing Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan.* Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora. 1(10).
- Huseno, Tun. (2016). *Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja*. Media Nusa Creative. Malang
- Indra, K. (2022). *Pengaruh Human Relations Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Agama Kabupaten Indragiri Hilir*. Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Junaidi, J. & Abshor, M. (2022). *Analisis Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Tunjangan Kinerja dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasi pada Kinerja Pegawai*. ECo-Fin. 4(3). 143–160.
- Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 912 Tahun 2021 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kementerian Agama
- Laksmi, N. P., *at. all.* (2022). *Pengaruh Self Efficacy, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (PNS) Pegawai Negeri Sipil.* WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata. 2(2). 468-475.
- Lilik, Indayani & Andriani, Dewi. (2018). *Pengantar Manajemen*. Cetakan Pertama. Penerbit Umsida Pres. Jawa Timur
- Luntungan., *at. all.* (2021). *Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Bidang Dan Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pupr Unit Kerja Uptd Balai Peralatan Dan Pengujian Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. Skripsi. Universitas Katolik De La Salle.
- Mukarom, Z. & Laksana, M. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Nani, S. & Ina, R. (2022) *Pengaruh Self Esteem Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Bandung*. Skripsi (S1). Universitas Pasundan Bandung.

- Norawati, S., *at. all.* (2022) *Leadership Style, Compensation and Training Influence on Job Satisfaction and Its Implications on Employee Performance*. Dialogos. 26(2). 1-14. ISSN 2177-2940.
- Pebryanti, I. A. M. (2023). *Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja Dan Self- Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Gianyar*. Other Thesis, Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama
- Pratiwi, W., *at. all.* (2022). *Peran Self Efficacy Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Sanggau*. E- Jurnal Equilibrium Manajemen. 8(1). 12–27.
- Rahmi, Widyanti. (2019). *Perilaku Organisasi (Teori dan Konsep)*. Cetakan Pertama. Penerbit Unversitas Islam Kalimantan MAB. Banjarmasin
- Ratnasari, R. (2016). *Analisis Pengaruh Self Efficacy, Need For Achievement (Nach), Dan Self Esteem Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Ponorogo*. Skripsi Universitas Muhammdiyah Ponorogo.
- Samsudin, K, (2018). *Dasar-Dasar Manajemen: Teori, Definisi dan Konsep*, Penerbit Andi Publiser, Yogyakarta
- Samudi. (2022). *Pengaruh Locus Of Control, Self Esteem dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kementerian Agama Lebak Banten*. [Aksioma Ad Diniyah : The Indonesian Journal of Islamic Studies](#). 10(2).
- Satria, M. Y. (2022). *Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi*. Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan. 11(3). 727-740.
- Wijaya, Candra., & Rifa’i, M. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Cetakan Pertama. Penerbit Perdana Publishng. Medan
- Zumrotul, M. & Prayekti. (2021). *Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. [Jurnal Syntax Transformation](#). 2(4).
- Zupri, Z., *at. all.* (2022). *Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan dan Komitmen yang Dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan*. Jurnal Pendidikan Tambusai. 6(2). 11102–11113.