

ISSN (ONLINE) 2598-9936



INDONESIAN JOURNAL OF INNOVATION STUDIES
PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Innovation Studies

Vol. 26 No. 1 (2025): January
DOI: 10.21070/ijins.v26i1.1781

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

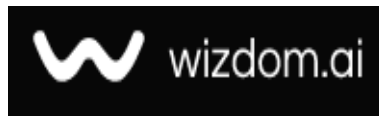
How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact ^(*)



Save this article to Mendeley



^(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

**Employee Satisfaction Mediates Motivation and Discipline Commitment
at the Sidoarjo Regional Civil Service Agency: Kepuasan Pegawai
Memediasi Motivasi dan Disiplin Keterikatan BKD Sidoarjo**

*Kepuasan Pegawai Memediasi Motivasi dan Disiplin Keterikatan BKD
Sidoarjo*

Raisa Kautsarina, wisnu.setiyono@umsida.ac.id, ()

*Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis Hukum Dan Ilmu Sosial Universitas
Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

Wisnu Panggah Setiyono, wisnu.setiyono@umsida.ac.id, ()

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

⁽¹⁾ Corresponding author

Abstract

General Background High employee engagement is essential for sustainable organizational performance, particularly within public service bodies. **Specific Background** This study investigates how employee welfare, motivation, and discipline contribute to employee engagement at the Regional Civil Service Agency (BKD) of Sidoarjo, using employee satisfaction as a key mediating factor. **Knowledge Gap** National survey results show ASN engagement in East Java remains at the 'good' category (13.10%), indicating a need to identify the precise mechanisms that convert internal factors (motivation/discipline) and external factors (welfare) into engagement. **Aims** To analyze the direct and indirect relationships of welfare, motivation, and discipline on employee engagement, mediated by employee satisfaction. **Results** Statistical testing reveals that welfare has a significant direct relationship with engagement. In contrast, motivation and discipline do not directly relate to engagement but successfully achieve it **only through** the full mediation of employee satisfaction. **Novelty** This research demonstrates that satisfaction acts as a prerequisite pathway for motivation and discipline to materialize as engagement in the BKD Sidoarjo context. **Implications** Management efforts should prioritize fostering high employee satisfaction before expecting direct results from motivation and discipline programs.

Highlights:

- Motivation and discipline require satisfaction for employee engagement.
- Welfare shows a direct link to employee engagement.
- Employee satisfaction is a full mediator for two out of three variables.

Keywords: Employee Welfare, Motivation, Employee Discipline, Employee Engagement, Employee Satisfaction

Published date: 2025-01-13

Pendahuluan

Organisasi merupakan bagian yang penting untuk menghubungkan antara masing-masing individu yang memiliki berbagai ketrampilan dan keahlian yang berbeda. Umumnya, berdasarkan penjelasan yang diberikan oleh [1] organisasi memiliki tujuan untuk mencapai apa yang sudah menjadi target-target yang sudah ditetapkan oleh tim sebelumnya. Organisasi bukan hanya memberikan wadah atau fasilitas agar setiap individu mampu bekerja sama dengan efektif namun juga memberikan atau membentuk kerangka kerja dan struktur keorganisasian untuk menciptakan lingkungan yang nyaman untuk setiap anggota organisasi. Organisasi juga akan memberikan dorongan terhadap setiap individu untuk berkembang dan dapat mengelola sumber daya yang dimiliki dengan sebaik mungkin.

Dalam pemerintahan, organisasi juga sering memiliki bentuk sebagai Badan. Badan merupakan suatu entitas atau keorganisasian yang dibentuk secara resmi dan memiliki struktur formal yang berbeda di setiap Badan yang ada karena disesuaikan dengan fungsi-fungsi, tugas serta tujuan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu [2]. Ruang lingkup di mana suatu Badan didirikan akan memiliki pengaruh yang besar terhadap tujuan berdirikannya Badan yang bersangkutan [3]. Pada umumnya, suatu Badan akan memiliki struktur organisasi dengan kepemimpinan yang jelas dan karyawan yang memiliki tanggung jawab terhadap keseharian dari Badan yang bersangkutan.

Badan Kepegawaian Daerah atau BKD merupakan salah satu Badan yang dibentuk untuk tujuan yang spesifik oleh pemerintah. BKD adalah suatu badan atau lembaga yang bertugas secara khusus untuk melakukan pengelolaan terhadap aspek-aspek yang memiliki keterikatan atau memiliki pengaruh terhadap kepegawaian pada tingkat daerah atau pada tingkat kabupaten/kota [4]. Fungsi yang dimiliki oleh BKD bukan hanya pada administrasi kepegawaian dari daerah namun juga memiliki peran dalam menentukan strategi-strategi untuk mengembangkan pegawai dari pemerintah daerah dalam berbagai sisi mulai dari kemampuan secara teknis hingga kemampuan non teknis. BKD juga memiliki fungsi untuk melakukan perumusan dari kebijakan, standar-standar dari kinerja pegawai, prosedur dari rekrutmen, seleksi dan juga melakukan pengelolaan data dari pegawai. Dalam mendata hal-hal yang berkaitan dengan pegawai, BKD akan mendata berbagai macam aspek khususnya pada kesejahteraan dan kedisiplinan dari pegawai-pegawai pemerintah daerah [5].

Menilik dari besarnya peran BKD, peran BKD akan memberikan keterikatan yang kuat antara pegawai pemerintah daerah dengan BKD [6]. Hubungan yang terjadi bukan hanya mengenai hubungan antara atasan dan bawahan namun juga terhadap berbagai aspek seperti kesejahteraan, kedisiplinan dan juga motivasi dari pegawai-pegawai pemerintah daerah. Keseimbangan dari hal-hal tersebut akan menciptakan ikatan yang kuat antara lembaga BKD dengan pegawai-pegawai pemerintah daerah [7]. Selain itu, faktor yang juga memiliki pengaruh terhadap keterikatan antara pegawai negeri sipil terhadap BKD adalah mengenai kepuasan pegawai yang juga dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti lingkungan, motivasi, kedisiplinan dan juga kesejahteraan yang dinilai oleh BKD untuk menjaga kualitas kinerja dari pelayanan yang diberikan oleh para pegawai pemerintah daerah [8].

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Sidoarjo merupakan salah satu BKD yang ada dan memiliki tugas untuk melakukan pengelolaan terhadap pegawai pemerintah daerah di wilayah Kabupaten Sidoarjo. BKD Kabupaten Sidoarjo memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan terhadap pegawai negeri sipil di kabupaten Sidoarjo yang bekerja untuk daerah yang mencapai 13 ribu orang pada tahun 2023 yang lalu [9]. Berdasarkan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 39 Tahun 2023 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo (2022) BKD Kabupaten Sidoarjo memiliki tugas-tugas untuk melakukan perumusan dan melaksanakan kebijakan dan pengembangan sumber daya manusia aparatur, melakukan evaluasi terhadap kinerja dari pegawai negeri sipil yang bertugas pada pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo, melakukan pelayanan administrasi untuk pegawai, dan juga melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati. Dalam menjalankan fungsi tersebut BKD mempunyai bidang-bidang dengan tugas tertentu. BKD mempunyai bidang motivasi dan disiplin yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas BKD dalam bidang Pengembangan Motivasi dan Disiplin ASN untuk meningkatkan motivasi dan keterikatan kerja.

Sejak tahun 2022 Pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan) melakukan survei terkait indeks employee engagement (keterikatan pegawai). Survei ini dilakukan untuk mengetahui tingkat keterikatan dan komitmen aparatur sipil negara (ASN) terhadap pekerjaan dan organisasinya. Tujuan survei ini adalah untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas ASN serta mempertahankan talenta-talenta terbaik di pemerintahan.

Survei indeks employee engagement (keterikatan pegawai) dilakukan secara online melalui website Survei Budaya Kerja ASN 2023 dengan target responden ASN (PNS/PPPK) di seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah. Survei ini merupakan bagian dari Survei Budaya Kerja ASN yang juga mencakup Survei Indeks BerAKHLAK dan Survei Employer Branding. Berdasarkan hasil survei employee engagement (keterikatan pegawai) yang dilaksanakan pada bulan September 2022 dan dipaparkan melalui kanal youtube Kementerian PANRB pada Maret 2023 diperoleh hasil bahwa keterikatan ASN secara nasional yang dianalisis menggunakan net promotor score sebesar 14,05% dan termasuk dalam kategori baik (good). Namun, pemerintah melalui PANRB menjelaskan bahwa perlu adanya peningkatan presentase keterikatan ASN agar mampu mencapai kategori yang ada di atasnya yakni kategori great (30-70%) dan kategori excellent (70-100%). Untuk Wilayah Indonesia Barat termasuk Jawa Timur diperoleh hasil presentase keterikatan ASN sebesar 13,10% dan termasuk dalam kategori baik (good).

Maka dari itu, berdasarkan peran dari BKD yang besar terhadap pegawai dan juga krusialnya BKD bagi pegawai negeri sipil yang bekerja untuk pemerintah daerah dan berdasarkan penemuan yang dijabarkan oleh peneliti sebelumnya, peneliti hendak melakukan penelitian mengenai analisa hubungan antara kesejahteraan pegawai, tingkat motivasi dan kedisiplinan pegawai terhadap keterikatan pegawai terhadap BKD. Dalam penelitian ini, berdasarkan penjabaran yang sudah dilakukan

sebelumnya, peneliti menggunakan variabel kepuasan pegawai terhadap keberadaan BKD sebagai variabel interving dalam penelitian ini.

Dengan menelaah pentingnya peran employee engagement (keterikatan pegawai) sebagai bagian dari talent management, banyaknya faktor pendorong motivasi kerja pegawai, serta perlunya pengoptimalan peran BKD khususnya bidang motivasi dan disiplin dalam menjalankan tugasnya untuk mengelola motivasi pegawai maka penelitian yang dilakukan oleh Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi dan employee engagement (keterikatan pegawai), Kesejahteraan dengan employee engagement (keterikatan pegawai) serta disiplin dengan employee engagement (keterikatan pegawai)

Kesejahteraan Pegawai terhadap Keterikatan Pegawai

Kesejahteraan pegawai merupakan kondisi di mana penilaian terhadap pegawai merujuk pada kondisi kebahagiaan, kesehatan dan juga kepuasan hidup yang termasuk pendapatan dan kenyamanan kehidupan dan lingkungan kerja dari pegawai yang bersangkutan [10]. Kesejahteraan pegawai juga menilai mengenai bagaimana keseimbangan kehidupan pribadi dan juga kehidupan kerja dari pegawai, serta bagaimana peluang dari pegawai untuk mendapatkan pengembangan terhadap karir yang sedang dijalani.

Aspek kesejahteraan dari pegawai memiliki keterikatan yang kuat terhadap tanggung jawab dari suatu organisasi. Kesejahteraan dari pegawai akan memberikan pengaruh besar terhadap *turnover* yang terjadi pada suatu organisasi atau perusahaan [11].

H1: Kesejahteraan Pegawai berpengaruh terhadap Keterikatan Pegawai

Motivasi Pegawai terhadap Keterikatan Pegawai

Motivasi pegawai merupakan kemampuan dari suatu individu yang berasal dari dalam diri untuk mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditentukan dan juga meningkatkan kinerja dalam konteks pekerjaan [13]. Motivasi merupakan dorongan secara psikologis yang dialami oleh pegawai yang akan mempengaruhi perilaku dari pegawai yang bersangkutan yang akan memicu usaha, ketekunan dan dedikasi dari pegawai terhadap tugas yang didapatkan [14].

Penelitian lain dilakukan oleh [15] mengetahui bagaimanakah pengaruh motivasi, pelatihan, pengembangan dan etika CSR terhadap keterikatan pegawai. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap keterikatan pegawai dengan koefisien determinasi sebesar 0.478 yang berarti pengaruh bersifat moderat.

H2: Motivasi Pegawai berpengaruh positif terhadap Keterikatan Pegawai

Kedisiplinan Pegawai terhadap Keterikatan Pegawai

Kedisiplinan pegawai berdasarkan penjabaran yang diberikan oleh [17] merupakan aspek-aspek kritis yang ada di dalam manajemen dari sumber daya manusia (SDM) yang memberikan cerminan terhadap tingkat dari kepatuhan dan ketaatan pegawai terhadap peraturan atau tata tertib yang berlaku pada lingkungan kerja. Kedisiplinan pegawai mencakup berbagai aspek atau elemen seperti kehadiran yang tepat waktu, penyelesaian tugas yang tepat waktu serta penerapan nilai-nilai atau etika perusahaan pada saat bekerja [18].

Keterikatan pegawai terhadap organisasi atau suatu badan dapat diartikan sebagai hubungan emosional serta adanya komitmen yang dirasakan oleh pegawai-pegawai terhadap suatu organisasi yang dapat diartikan sebagai perusahaan atau entitas atau badan yang bersangkutan [19]. Selain itu, keterikatan terhadap suatu organisasi juga mencakup pada kedisiplinan dan motivasi serta kepuasan dari pegawai-pegawai yang bersangkutan. Ada pula aspek psikologis di mana semakin pegawai merasa diperhatikan kesejahteraan hidupnya [20].

H3: Kedisiplinan Pegawai berpengaruh terhadap Keterikatan Pegawai

Kesejahteraan Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai

Dalam melakukan penilaian terhadap kesejahteraan pegawai, dapat dilakukan dengan melakukan penilaian terhadap pemahaman mengenai kebutuhan-kebutuhan dari pegawai yang bersangkutan dan juga harapan pegawai terhadap berbagai aspek seperti penciptaan lingkungan kerja, penghargaan yang didapatkan dari atasan, serta adanya peluang-peluang yang memadai untuk melakukan pengembangan diri dan juga pengembangan karir dari pegawai [12]. Pemahaman atas aspek-aspek tersebut adalah kunci dari melakukan penilaian terhadap kesejahteraan dari pegawai.

Dengan memperhatikan dan mempromosikan kesejahteraan pegawai dalam berbagai aspek seperti kompensasi, keseimbangan kerja-hidup, pengembangan karir, kualitas lingkungan kerja, kepemimpinan yang efektif, dan kesehatan mental dan fisik, organisasi dapat meningkatkan kepuasan pegawai secara keseluruhan. Kepuasan pegawai yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas, retensi, dan kesuksesan jangka panjang organisasi

H4: Kesejahteraan Pegawai berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai

Motivasi Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai

Pegawai merupakan suatu tingkatan dalam kebahagiaan dan kepuasan yang dirasakan oleh pegawai-pegawai terhadap lingkungan kerja mereka atau pihak-pihak yang memiliki hubungan pegawai-pegawai yang bersangkutan [16]. Menurut penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa kepuasan faktor internal (aktivitas, kemandirian, kreativitas, keamanan, status sosial, antara lain) sangat mirip dengan hasil kepuasan eksternal (hubungan manusia, remunerasi, rekan kerja, kondisi kerja). Hal di atas memungkinkan kita untuk menyimpulkan bahwa, secara umum, pegawai sangat termotivasi dan bersemangat untuk bekerja dengan baik

H5: Motivasi Pegawai berpengaruh positif terhadap Kepuasan Pegawai

Kedisiplinan Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai

Disiplin dalam konteks kerja mengacu pada ketaatan pegawai terhadap aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi. Pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja pegawai bisa beragam tergantung pada bagaimana disiplin diterapkan dan dijalankan dalam sebuah organisasi. Secara keseluruhan, disiplin yang diterapkan dengan adil, konsisten, dan menghormati dapat berkontribusi pada kepuasan kerja pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang teratur, adil, dan produktif.

Dalam penelitiannya [21] menyimpulkan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai

H6: Kedisiplinan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.

Kepuasan Pegawai terhadap Keterikatan Pegawai

Kepuasan pegawai dapat mempengaruhi keterikatan pegawai terhadap instansi atau organisasi di mana mereka bekerja. Para pegawai yang memiliki tingkat kepuasan tinggi akan lebih bermotivasi untuk bekerja dengan semangat dan menjadi lebih terlibat dalam kegiatan organisasi. Hal ini akan menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [22] menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja.

H7: Kepuasan pegawai berpengaruh signifikan terhadap keterikatan pegawai.

Kesejahteraan Pegawai Berpengaruh Terhadap Keterikatan Pegawai melalui Variabel Kepuasan Kerja

Kesejahteraan pegawai dapat mempengaruhi keterikatan pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh [23] menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang kemudian mempengaruhi keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai adalah faktor yang penting dalam mempengaruhi keterikatan kerja seseorang.

H8: Kesejahteraan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai melalui variabel kepuasan kerja

Motivasi Pegawai Berpengaruh Terhadap Keterikatan Pegawai melalui Variabel Kepuasan Kerja

Motivasi dan kepuasan kerja adalah dua faktor penting yang dapat meningkatkan keterikatan pegawai. Dengan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, perusahaan dapat meningkatkan keterikatan pegawai dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh [24] menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keterikatan karyawan, dan kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keterikatan pegawai. Pegawai yang merasa keterikatan akan cenderung memiliki motivasi yang tinggi, merasa loyal terhadap perusahaan, dan berusaha untuk berkontribusi secara positif.

H9: Motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai melalui variabel kepuasan kerja

Kedisiplinan Pegawai Berpengaruh Terhadap Keterikatan Pegawai melalui Variabel Kepuasan Kerja

Kedisiplinan pegawai, sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, akan mempengaruhi keterikatan pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan lebih disiplin dalam melaksanakan tugasnya, yang akan mempengaruhi kinerja yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh [25] menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi disiplin kerja secara positif dan signifikan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan lebih disiplin dalam melaksanakan tugasnya, yang akan mempengaruhi kinerja yang lebih baik.

H10: Kedisiplinan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai melalui variabel kepuasan kerja

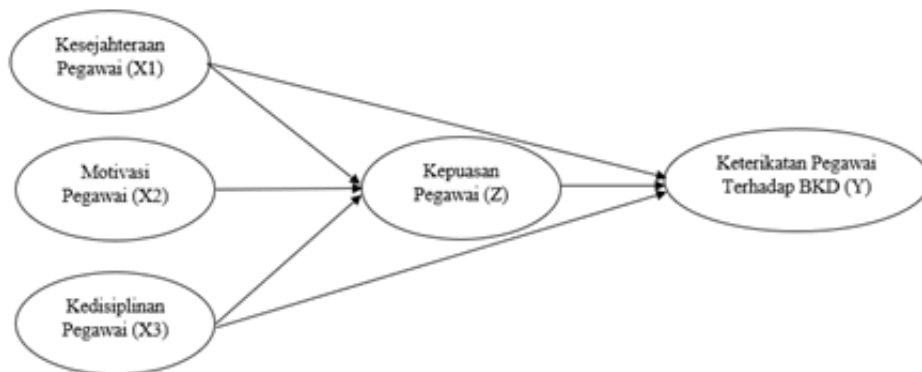


Figure 1. **Gambar 1.** Kerangka Berpikir

Berdasarkan bagan 1 tersebut dapat diketahui bahwa kesejahteraan pegawai, motivasi pegawai, dan kedisiplinan pegawai adalah variabel yang berhubungan dengan keterikatan para pegawai terhadap BKD. Variabel-variabel tersebut juga akan menunjukkan tingkat kepuasan pegawai terhadap kinerja BKD.

Metode

Metode pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut [26] metode penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode kuantitatif berupa angka-angka yang berasal dari pengukuran dengan menggunakan skala pada variabel-variabel yang ada dalam penelitian. Data-data yang diperoleh kemudian diolah ke dalam bentuk analisis statistik untuk menguji hipotesis yang menjelaskan hubungan antar variabel. Dan juga dengan memanfaatkan analisa *structural equation modeling partial least squares* (SEM PLS) untuk mencari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan memanfaatkan keberadaan variabel intervening. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menilai bagaimana kondisi yang terjadi sebagai tema penelitian dengan menggunakan angka-angka statistik [27]. Sementara itu, uji SEM PLS merupakan teknik pengujian untuk melakukan uji hubungan antar variabel yang kompleks dalam suatu model penelitian [28].

Data yang dipakai ialah data kualitatif. Data kualitatif yaitu data berupa tulisan dari hasil wawancara, komentar, saran, maupun kritik didalam angket yang telah diberikan kepada responden. Data kualitatif adalah informasi yang terdiri dari kata-kata, sketsa, atau gambar [26]. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data kualitatif menggunakan metode deskriptif dan pendekatan kualitatif untuk memberikan gambaran yang objektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti.

Sumber data penelitian dikelompokkan menjadi 2, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder [26]. Peneliti menggunakan data primer dengan menggunakan hasil kuisisioner yang diberikan oleh peneliti kepada responden. Data primer merupakan informasi yang didapatkan langsung dari sumbernya, baik melalui pengamatan langsung maupun melalui kuesioner yang dibuat oleh peneliti. Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui wawancara, jawaban dari kuesioner yang disediakan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan angket/kuisisioner dan wawancara. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya [26]. Wawancara adalah saat dua orang bertemu untuk berbagi informasi dan ide melalui pertanyaan dan jawaban, dengan tujuan menggali makna dalam topik tertentu [26].

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya, [26]. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti [29]. Menurut [30] istilah sampel adalah sebagian dari subjek populasi, dengan kata lain sampel adalah adalah bagian dari populasi. Sedangkan menurut [26] sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang telah peneliti klasifikasikan.

Penelitian ini akan melibatkan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintah Kabupaten X. Aparatur Sipil Negara adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN dibagi menjadi dua yakni sebagai berikut:

1. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan

2. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

Jadi Subyek dalam penelitian ini adalah PNS dan PPPK pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Jumlah ASN pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo berdasarkan data dari Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian BKD Sidoarjo (SIMPEG) per- 01 Februari 2024 adalah 54 (lima puluh empat) pegawai.

Teknik Analisis Data

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan metode alternatif analisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis variance. Keunggulan metode ini adalah tidak memerlukan asumsi dan dapat diestimasi dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Dalam Structural Equation Modeling ada dua jenis model yang terbentuk, yakni model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Model pengukuran menjelaskan proporsi varian setiap variabel manifes (indikator) yang dapat dijelaskan dalam variabel laten. Melalui model pengukuran akan diketahui indikator mana saja yang dominan dalam pembentukan variabel laten. Setelah model pengukuran setiap variabel laten diuraikan, selanjutnya diuraikan model struktural yang akan mengkaji pengaruh masing-masing variabel laten eksogen (*exogenous latent variable*) terhadap variabel laten endogen (*endogenous latent variable*).

Proses analisis *Partial Least Square* (PLS) melibatkan beberapa langkah yang perlu diikuti dengan cermat untuk memastikan pemodelan yang lengkap dan akurat. Berikut adalah langkah-langkah umum yang biasanya dilakukan dalam analisis PLS adalah sebagai berikut:

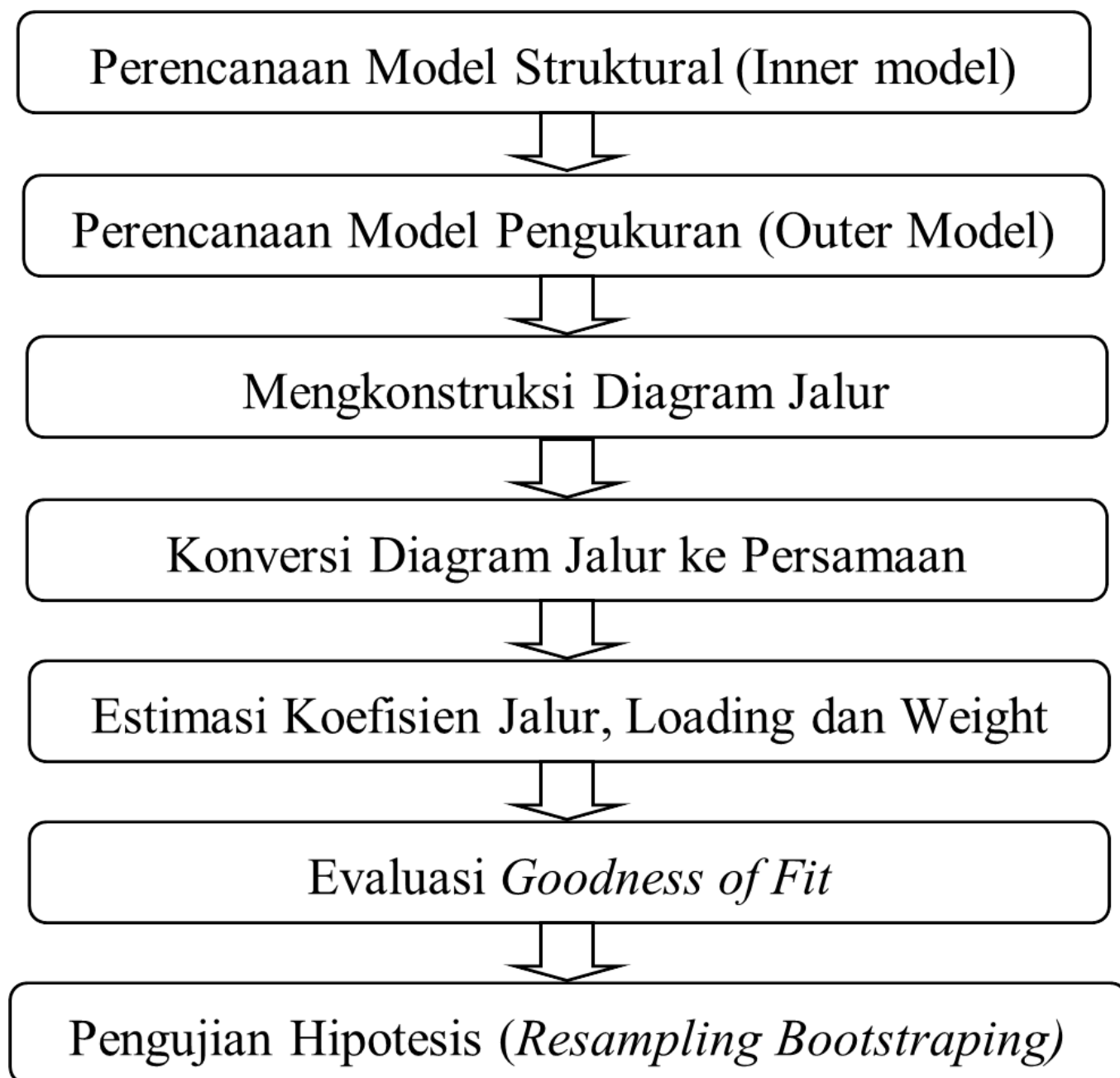


Figure 2. **Gambar 2.** Langkah - Langkah PLS

Definisi Operasional

Kesejahteraan Pegawai (X1)

Kesejahteraan pegawai adalah tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah berdasarkan pertimbangan tingkat kehadiran, kemampuan ekonomi, inflasi dan kenaikan harga kebutuhan dasar serta kenaikan harga komponen biaya hidup lainnya [11]. Adapun indikator-indikator pada variabel kesejahteraan pegawai menurut [11]:

- Pemberian kesejahteraan yang bersifat Ekonomis: dapat meliputi gaji dan tunjangan, bonus dan intensif, dan program keuntungan pegawai.
- Pemberian kesejahteraan yang bersifat fasilitas: dapat meliputi fasilitas kerja, fasilitas kesehatan, fasilitas tempat ibadah, fasilitas kantin dan lainnya.

c. Pemberian kesejahteraan yang bersifat pelayanan: pelatihan dan pengembangan, konseling dan bantuan pegawai, program keseimbangan kehidupan kerja.

Motivasi Pegawai (X2)

Motivasi adalah energi yang mendorong manusia untuk mencapai tujuan, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Motivasi pegawai penting untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap orang memiliki motivasi, baik internal (ingin berprestasi) maupun eksternal (peraturan perusahaan). Situasi kerja yang nyaman dan menghargai pegawai juga dapat meningkatkan motivasi pada pegawai [31]. Indikator pada variabel motivasi pegawai:

- a. Daya pendorong: faktor internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk bekerja.
- b. Kemauan: kemauan menunjukkan kesediaan seseorang untuk bekerja keras dan menyelesaikan tugasnya.
- c. Kerelaan: kerelaan menunjukkan kesediaan seseorang untuk bekerja tanpa mengeluh dan dengan senang hati.
- d. Membentuk keahlian: motivasi kerja dapat mendorong seseorang untuk mengembangkan keahliannya. Keahlian yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja.
- e. Membentuk ketrampilan: keterampilan yang semakin baik dapat meningkatkan kualitas kerja dan menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.
- f. Tanggung jawab: tanggung jawab berarti menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, serta bertanggung jawab atas konsekuensi dari pekerjaannya.
- g. Kewajiban: kewajiban adalah tugas yang harus dilakukan seseorang.
- h. Tujuan: Tujuan yang jelas dan terukur dapat meningkatkan fokus dan semangat kerja.

Kedisiplinan Pegawai (X3)

Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku [11]. Adapun indikator-indikator pada variabel kedisiplinan pegawai:

- a. Ketepatan Waktu: datang dan pulang tepat waktu, tepat menyelesaikan tugas
- b. Pemanfaatan sarana: menggunakan sarana dengan baik dan benar serta tidak menggunakannya untuk kepentingan pribadi, merawat dan menjaga sarana.
- c. Tanggung jawab yang tinggi: mengerjakan tugas dengan baik dan benar, dan bertanggung jawab atas hasil kerjanya
- d. Ketaatan terhadap aturan kantor: mematuhi aturan kantor, dan menjaga sikap dan perilaku di kantor.

Kepuasan Pegawai (Z)

Kepuasan pegawai merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh pegawai dengan jumlah keyakinan pegawai yang seharusnya diterima. Kepuasan pegawai yang tinggi dapat mendorong terwujudnya tujuan perusahaan secara efektif [32]. Berikut indikator pada variabel kepuasan pegawai [16]:

- a. Pekerjaan: ini mencakup apakah pegawai merasa pekerjaannya menantang, bermakna, dan memberi kepuasan secara pribadi.
- b. Supervisi: berkaitan dengan kualitas hubungan antara pegawai dengan atasan mereka
- c. Organisasi: mencakup persepsi pegawai terhadap budaya dan nilai-nilai organisasi, keadilan dalam kebijakan dan prosedur, serta dukungan yang diberikan organisasi terhadap pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan kerja
- d. Kesempatan untuk maju: melibatkan apakah pegawai merasa bahwa organisasi memberikan kesempatan bagi mereka untuk meningkatkan keterampilan, bertanggung jawab atas tugas yang lebih besar, dan maju dalam karir mereka.
- e. Rekan kerja: hubungan interpersonal antara pegawai dengan rekan kerja mereka.
- f. Kondisi pekerjaan: aspek-aspek fisik dan psikologis dari lingkungan kerja, termasuk kesehatan dan keselamatan, keadilan dalam kompensasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan fasilitas yang memadai untuk menunjang kinerja.

Keterikatan Pegawai (Y)

Keterikatan pegawai merupakan komitmen dan ekspresi positif terhadap pekerjaannya, yang ditunjukkan dengan semangat,

kebanggaan, dan rasa suka terhadap pekerjaannya, serta kepuasan atas hasil kerjanya. Hal ini mendorong pegawai untuk memberikan upaya terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi [33].

Berikut indikator keterikatan pegawai:

- a. Energi dalam bekerja: tingkat energi dan semangat yang dimiliki seseorang saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja.
- b. Kemauan untuk berusaha: keinginan dan motivasi seseorang untuk berusaha mencapai hasil yang maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya.
- c. Antusiasme dalam bekerja: semangat dan kegembiraan yang ditunjukkan seseorang dalam menjalankan tugasnya di tempat kerja.
- d. Merasakan inspirasi dari pekerjaan: perasaan positif yang muncul karena seseorang merasa terinspirasi atau termotivasi oleh pekerjaan yang sedang dilakukan.
- e. Ketekunan dalam bekerja: kemampuan seseorang untuk tetap fokus dan gigih dalam menyelesaikan tugas atau masalah yang dihadapi di tempat kerja.
- f. Kesenangan dalam bekerja: rasa senang atau kepuasan yang dirasakan seseorang saat menjalankan tugas atau aktivitas di lingkungan kerja.
- g. Kebanggaan atas pekerjaan: perasaan bangga dan puas yang dirasakan seseorang terhadap hasil kerja yang telah mereka capai atau kontribusi yang telah diberikan di tempat kerja.
- h. Konsentrasi tinggi saat bekerja: kemampuan seseorang untuk memusatkan perhatian dan fokusnya secara intens pada tugas atau pekerjaan yang sedang dilakukan.
- i. Sulit melepaskan diri dari pekerjaan: kesulitan yang dialami seseorang dalam memisahkan diri atau melupakan pekerjaan saat berada di luar jam kerja atau di luar lingkungan kerja.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo dengan jumlah data 54 pegawai. Tabel 1 berikut menggambarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia dan masa kerja.

No.	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	30	56%
		Perempuan	24	44%
		Jumlah	54	100%
2.	Usia	35 - 40 Tahun	6	11%
		41 - 45 Tahun	20	37%
		46 - 50 Tahun	17	31%
		51 - 55 Tahun	8	15%
		>55 Tahun	3	6%
		Jumlah	54	100%
3.	Masa Kerja	1 - 5 Tahun	9	17%
		6 - 10 Tahun	1	2%
		11 - 15 Tahun	10	19%
		>15 Tahun	34	62%
		Jumlah	54	100%

Table 1. **Tabel 1.**Data Karakteristik Responden
Analisis Statistik Data

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Metode analisis PLS, yang dikembangkan oleh Herman Wold, merupakan pendekatan prediktif yang powerful dan fleksibel, serta berguna untuk konfirmasi teori dan rekomendasi hubungan baru [34]. Keunggulan metode ini adalah tidak memerlukan asumsi dan dapat diestimasi dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Dalam PLS ada dua jenis model yang terbentuk, yakni model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran menjelaskan proporsi varian setiap variabel manifes (indikator) yang dapat dijelaskan dalam variabel laten. Melalui model pengukuran akan diketahui indikator mana saja yang dominan dalam pembentukan variabel laten. Setelah model pengukuran setiap variabel laten diuraikan, selanjutnya diuraikan model struktural yang akan mengkaji pengaruh masing-masing variabel laten eksogen (*exogenous latent variable*) terhadap variabel laten endogen (*endogenous latent variable*).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [34] menggunakan teknik analisis PLS dengan program SmartPLS menemukan hasil bahwa karakteristik pekerjaan, semangat kerja, dan kemampuan kerja semuanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kolaka Timur,

sehingga semakin baik masing-masing faktor tersebut, semakin baik pula kinerja pegawai. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [35] juga menggunakan analisis data PLS dan menemukan hasil bahwa bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin tinggi disiplin kerja karyawan, semakin meningkat pula kinerja mereka.

Pada penelitian ini, terdapat 55 variabel manifes dan 5 variabel laten yakni Kesejahteraan Pegawai (X_1) yang diukur dengan 8 variabel manifes, Motivasi Pegawai (X_2) yang diukur dengan 9 variabel manifes, Kedisiplinan Pegawai (X_3) yang diukur dengan 9 variabel manifest, Kepuasan Pegawai (Z) yang diukur dengan 9 variabel manifes, dan Keterikatan Pegawai terhadap BKD (Y) yang diukur dengan 9 variabel manifes. Alat bantu yang digunakan berupa program Smart PLS Versi 3 yang dirancang khusus untuk mengestimasi persamaan struktural dengan basis variance.

Model struktural dalam penelitian ini ditampilkan pada Gambar 4.1 berikut ini:

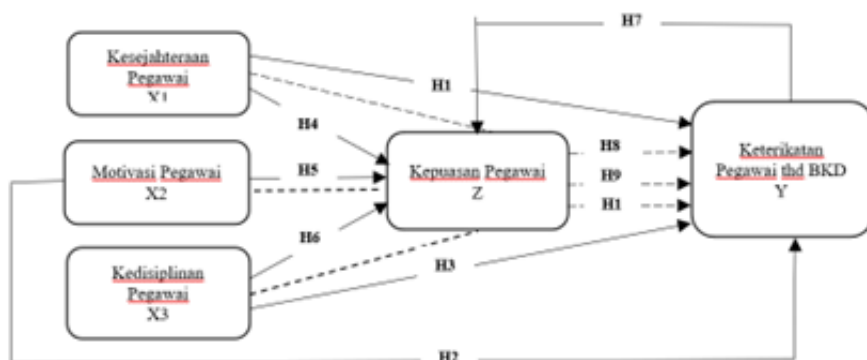


Figure 3. **Gambar 3** Model Struktural

4.1 Analisis Outer Model

Pengujian model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan variabel manifesnya. Dapat dikatakan juga bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya [36]. Pengujian ini meliputi convergent validity, discriminant validity dan reliabilitas. Penelitian sebelumnya menggunakan analisis *outer model* bertujuan untuk menilai variabel indikator yang merefleksikan konstruk atau variabel laten yang tidak dapat diukur langsung, baik pada data persepsi maupun rasio, dengan analisis indikator untuk memastikan maknanya [34]. Studi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [37] menggunakan analisis *outer model* menunjukkan bahwa indikator-indikator yang dipilih secara valid dan reliabel mencerminkan variabel laten yang diukur.

Convergent Validity

Convergent validity dari *measurement* model dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara score item/indikator dengan score konstruksinya. Indikator individu dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70 [38]. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [39] juga mendukung hal ini, menunjukkan bahwa indikator dengan loading antara 0,50 hingga 0,60 tetap dapat dianggap valid pada tahap awal pengembangan skala, selama mereka menunjukkan konsistensi internal dan relevansi teoritis yang memadai. Berdasarkan pada *result for outer loading* menunjukkan adanya indikator memiliki loading di dibawah 0,60 dan tidak signifikan. Model struktural dalam penelitian ini ditampilkan pada Gambar 4.2 berikut ini:

Tabel 2 Output Smart PLS untuk loading factor memberikan hasil pada tabel berikut: