

TPP, Lingkungan Kerja dan *Self-Efficacy* terhadap Produktivitas Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Dedy Ismaida¹, RR Tri Gunarti Ningrum², Nurlianti M³, Andi Mursalin⁴
^{1,2,3,4} STIE Nusantara Sangatta-¹dedyismaida@gmail.com
⁻²trigunartinigrum@gmail.com
⁻³nurlianti6677@gmail.com
⁻⁴andimursalin17@gmail.com

Abstract-This study analyzes the effect of Income Improvement Allowance (TPP), Work Environment, and Self-Efficacy on Employee Productivity, with Job Satisfaction as an intervening variable, at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) of Kutai Timur Regency. A quantitative approach with a saturated sampling technique was used, involving 130 respondents. Data were analyzed using PLS-SEM with SmartPLS 4. Results show that TPP has a negative and significant effect on Job Satisfaction. Work Environment and Self-Efficacy have a positive but insignificant effect on Job Satisfaction. TPP and Work Environment have an insignificant effect on Employee Productivity. Self-Efficacy has a negative and significant effect on Employee Productivity. Job Satisfaction does not significantly affect Employee Productivity. Job Satisfaction is not proven to mediate the effects of TPP, Work Environment, or Self-Efficacy on Employee Productivity. These findings indicate that employee productivity in regional financial agencies is more determined by systemic and regulatory factors than by financial incentives or psychological factors alone.

Keywords: Income Improvement Allowance; Work Environment; Self-Efficacy; Job Satisfaction; Employee Productivity

1. PENDAHULUAN

Produktivitas pegawai merupakan indikator kunci yang merefleksikan efisiensi dan efektivitas birokrasi dalam pelayanan publik (Syardiansah et al., 2020:3). Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Kutai Timur merupakan institusi strategis dalam pengelolaan keuangan dan aset daerah yang memengaruhi kelancaran penyelenggaraan pemerintahan. Kinerja pegawai pada instansi ini menjadi aspek krusial untuk memastikan ketercapaian misi pemerintah daerah.

Penelitian ini berfokus pada pengaruh Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP), Lingkungan Kerja, dan *Self-efficacy* terhadap Produktivitas Pegawai, dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. TPP merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan, semangat kerja, dan motivasi pegawai (Dessler, 2020:321). Namun, hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja tidak selalu bersifat linear (Robbins & Judge, 2021:114).

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan psikososial yang memengaruhi kenyamanan dan kinerja pegawai. *Self-efficacy*, yang didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap kapasitas diri dalam menyelesaikan tugas, merupakan prediktor penting produktivitas kerja (Bandura, 2018:15). Kepuasan kerja berposisi sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan faktor anteseden dengan perilaku produktif (Robbins & Judge, 2021:113).

Fenomena empiris di BPKAD Kabupaten Kutai Timur menunjukkan tantangan

pada berbagai aspek. Persepsi ketidakadilan distribusi TPP, tantangan pada aspek psikososial lingkungan kerja, kesenjangan *self-efficacy*, serta kepuasan kerja yang belum optimal menjadi permasalahan yang saling terkait dan bermuara pada produktivitas pegawai yang belum maksimal. Kondisi ini menjadi dasar penelitian ini untuk menguji model mediasi kepuasan kerja secara empiris di konteks pemerintahan daerah Kalimantan Timur.

1. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Lokasi penelitian adalah BPKAD Kabupaten Kutai Timur. Populasi penelitian mencakup seluruh ASN aktif yang berjumlah 130 orang (53 PNS dan 77 PPPK). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga seluruh populasi ditetapkan sebagai responden penelitian.

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala *Likert* lima tingkat. Instrumen penelitian telah melalui pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan pendekatan PLS-SEM. Hasil pengujian *outer loading* menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai di atas 0,50, dan nilai *Cronbach's Alpha* serta *Composite Reliability* seluruh variabel berada di atas 0,60 dan 0,70, sehingga instrumen dinyatakan valid dan reliabel.

Analisis data dilakukan menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4. Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel. Suatu jalur hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *T-Statistics* $\geq 1,96$ atau *p-value* $< 0,05$.

2. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Demografi Responden

Responden penelitian didominasi oleh pegawai berjenis kelamin laki-laki (57,69%). Ditinjau dari usia, kelompok usia 36–45 tahun merupakan kelompok terbesar (38,46%), diikuti oleh kelompok 26–35 tahun (34,62%). Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden berpendidikan Sarjana S1/D4 (50,00%). Ditinjau dari masa kerja, kelompok dengan masa kerja 2–5 tahun merupakan kelompok terbesar (30,77%).

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi *outer model* meliputi pengujian *convergent validity*, *discriminant validity*, dan reliabilitas. Seluruh indikator yang tersisa setelah proses eliminasi memiliki nilai *outer loading* di atas 0,50. Nilai AVE variabel Lingkungan Kerja memenuhi standar $> 0,50$, sedangkan variabel lainnya memiliki nilai AVE berkisar antara 0,331–0,436 yang masih dapat diterima karena nilai *Composite Reliability* seluruh variabel berada di atas 0,70 (Fornell & Larcker, 1981). Pengujian *Fornell-Larcker Criterion* menunjukkan akar kuadrat AVE setiap variabel lebih besar dari korelasi dengan variabel lainnya, sehingga *discriminant validity* terpenuhi. Seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ dan *Composite Reliability* $> 0,70$, sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nilai R^2 menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja mampu dijelaskan oleh variabel eksogen sebesar 9,6%, dan Produktivitas Pegawai sebesar 14,3%. Kedua nilai R^2 ini tergolong lemah hingga moderat, yang mengindikasikan bahwa masih terdapat faktor-faktor lain di luar model yang turut memengaruhi kedua variabel endogen tersebut

Tabel 1. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

Jalur Hubungan	Koef.	T-Stat	P-Val	Keterangan
TPP → Kepuasan Kerja	-0,242	1,985	0,047	Signifikan
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0,174	1,583	0,114	Tdk Signifikan
Self-efficacy → Kepuasan Kerja	0,033	0,214	0,830	Tdk Signifikan
TPP → Produktivitas	-0,136	1,167	0,243	Tdk Signifikan
Lingkungan Kerja → Produktivitas	0,117	1,069	0,285	Tdk Signifikan
Self-efficacy → Produktivitas	-0,277	2,224	0,026	Signifikan
Kepuasan Kerja → Produktivitas	0,144	1,091	0,275	Tdk Signifikan

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS, 2026

Tabel 2. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

Jalur Hubungan	Koef.	T-Stat	P-Val	Keterangan
TPP → Kepuasan Kerja → Produktivitas	-0,035	0,869	0,385	Tdk Signifikan
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Produktivitas	0,025	0,781	0,435	Tdk Signifikan
Self-efficacy → Kepuasan Kerja → Produktivitas	0,005	0,146	0,884	Tdk Signifikan

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS, 2026

Pembahasan Hasil Penelitian

TPP terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi pegawai terhadap mekanisme TPP yang berlaku justru menurunkan kepuasan kerja. Ditinjau dari *Two-Factor Theory*, kompensasi yang dipersepsikan tidak adil akan berfungsi sebagai faktor higienis yang menciptakan ketidakpuasan (Robbins & Judge, 2021:218). Kelemahan pada aspek transparansi dan keadilan distributif TPP menjadi penyebab utama temuan ini, berbeda dari penelitian Sari *et al.* (2022:155) dan Wardani *et al.* (2023:15) yang menemukan pengaruh positif signifikan.

Lingkungan Kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja maupun Produktivitas. Aspek fisik lingkungan sudah memadai, tetapi aspek psikososial yang masih perlu ditingkatkan menetralkan pengaruh positifnya terhadap kepuasan (Armstrong & Taylor, 2023:454). Beban kerja mental yang dominan di BPKAD melebihi kemampuan sumber daya fisik untuk mengangkat kepuasan, sejalan dengan model JD-R (Bakker, 2023:32). Temuan ini konsisten dengan penelitian Almeyda & Gulo (2022:150).

Self-efficacy berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Produktivitas. Temuan anomali ini dapat dijelaskan melalui *Expectancy-Disconfirmation Theory*: pegawai dengan efikasi diri tinggi memiliki ekspektasi tinggi terhadap kondisi kerja dan otonomi, namun hambatan birokrasi dan keterbatasan kewenangan menyebabkan ekspektasi tersebut tidak terpenuhi sehingga produktivitas justru menurun (Kreitner & Kinicki, 2020:175). Temuan ini konsisten dengan penelitian Sutra Dewi *et al.* (2021:50).

Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas. Pada pekerjaan yang sangat terstruktur dan dikendalikan tenggat waktu regulatoris, variasi kepuasan tidak banyak berdampak pada variasi produktivitas (Judge *et al.*, 2001:376). Seluruh jalur mediasi kepuasan kerja tidak terbukti signifikan karena prasyarat mediasi tidak terpenuhi secara bersamaan, berbeda dari temuan Fitriyawati (2022:88) dan Subagja (2024:112).

4.KESIMPULAN

TPP berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja dan *Self-efficacy* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. TPP dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Pegawai. *Self-efficacy* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Produktivitas. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas. Seluruh jalur mediasi kepuasan kerja tidak terbukti signifikan. Produktivitas pegawai pada instansi keuangan daerah lebih ditentukan oleh faktor sistemik dan regulatoris.

Rekomendasi bagi BPKAD Kabupaten Kutai Timur: (1) melakukan evaluasi sistem TPP untuk meningkatkan transparansi dan keadilan distributif; (2) meningkatkan aspek psikososial lingkungan kerja melalui penguatan komunikasi internal; (3) menyediakan otonomi kerja yang lebih luas untuk mengaktualisasikan potensi pegawai; (4) memisahkan strategi peningkatan kepuasan dari strategi peningkatan produktivitas. Peneliti selanjutnya disarankan menambahkan variabel moderasi dan menggunakan pendekatan *mixed methods*.

DAFTAR PUSTAKA

- Almeyda, R., & Gulo, W. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(2), 148-156.
- Armstrong, M. (2019). *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice* (6th ed.). Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Ary, I. G. N. A., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh self efficacy terhadap produktivitas kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(4), 2101-2130.
- Bakker, A. B. (2023). Work engagement: Current trends. *Current Opinion in Psychology*, 54, 101742.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bandura, A. (2018). Toward a psychology of human agency. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 130-136.
- Basuki, A. (2025). Pengaruh TPP terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 14(1), 1-12.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work

- performance. *Annual Review of Organizational Psychology*, 2, 47-74.
- Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of self efficacy on motivation and performance of employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14), 80-88.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Devi, N. M. A. D., & Dewi, I. G. A. M. (2025). Pengaruh self efficacy dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja. *E-Jurnal Manajemen*, 14(1), 329-348.
- Elviana, E., & Febriana, R. (2021). Analisis efektivitas tunjangan kinerja terhadap produktivitas pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 14(2), 75-85.
- Fitriyawati, R. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja ASN. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 85-95.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Katebi, A., HajiZadeh, M. H., Bordbar, A., & Salehi, A. M. (2022). The relationship between job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(1), 21-42.
- Kertiani, N. K. T. (2022). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh self efficacy terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 1045-1056.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2020). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Kuncoro, A., Prasetyo, B., & Rahma, T. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(1), 45-58.
- Lestari, D., Wahyuni, S., & Prasetyo, R. (2022). Pengaruh TPP terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(1), 1-12.
- Lukiastuti, F. (2021). Self efficacy dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 11(2), 80-95.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2021). *Psychological Capital and Beyond* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Maryani, Y., & Gazali, M. (2024). Pengaruh tata ruang kantor dan lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Administrasi Perkantoran*, 11(1), 33-48.
- Millenia, P., Sari, R., & Permata, A. (2023). Peran TPP dalam meningkatkan motivasi kerja ASN. *Jurnal Tata Kelola Pemerintahan*, 7(1), 1-15.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Pane, H., Sinaga, T., & Manalu, S. (2022). Analisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 1-14.
- Pinheiro, A. P., & Palma-Moreira, A. (2025). Job satisfaction and work performance in flexible work settings. *International Journal of Human Resource Management*, 36(2), 175-198.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- Putra, R., Suharto, A., & Novalita, D. (2025). Kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(2), 1540-1555.
- Ramban, R., & Edalmen, E. (2022). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen Bisnis dan*

- Kewirausahaan, 6(1), 101-112.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sari, N., Putri, R., & Kurniawan, A. (2022). Evaluasi kebijakan pemberian tambahan penghasilan pegawai. *Jurnal Kebijakan Publik*, 6(2), 55-68.
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). *Motivation and social cognitive theory. Contemporary Educational Psychology*, 60, 101832.
- Soniati, L., & Dewi, A. (2022). Pengaruh self efficacy terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 1-15.
- Spector, P. E. (2016). *Industrial and Organizational Psychology* (7th ed.). Wiley.
- Subagja, I. K. (2024). Pengaruh TPP dan motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah*, 16(2), 110-125.
- Sutra Dewi, A., & Ananda, R. (2021). Self efficacy dan kinerja: Studi pada pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Terapan*, 8(2), 145-158.
- Syardiansah, H., Putra, A. H., & Darma, B. (2020). Produktivitas kerja aparatur sipil negara. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(1), 1-12.
- Wahyuningtyas, R., & Kirana, D. (2022). Analisis pengaruh self efficacy terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 10(2), 30-42.
- Wardani, R., Kusuma, B., & Prabowo, S. (2023). Determinan kepuasan kerja pegawai pemerintah daerah. *Jurnal Psikologi Organisasi*, 9(1), 15-28.
- WorldatWork. (2021). *The WorldatWork Handbook of Total Rewards* (2nd ed.). Wiley.
- Yang, Y., Zhang, R., & Li, M. (2024). Job satisfaction and employee performance: A SEM approach. *Journal of Business Research*, 175, 688-701.

