

Peran *Job Satisfaction* dalam Memediasi Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Work Engagement* pada Karyawan

Dita Ayu Putri Andika¹, Budiono²

Universitas Negeri Surabaya^{1,2}

Email korespondensi: Ditaayu.22050@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study was motivated by the importance of work engagement in supporting the achievement of organizational goals. Employees' work engagement is influenced by several factors, including self-efficacy and job satisfaction. This study aimed to examine the effect of self-efficacy on work engagement, the effect of self-efficacy on job satisfaction, the effect of job satisfaction on work engagement, and the mediating role of job satisfaction in the relationship between self-efficacy and work engagement. This study employed a quantitative research approach involving 45 office employees of Perumda Delta Tirta Sidoarjo. The sampling technique used was non-probability sampling with a saturated sampling method, in which the entire population was selected as the research sample. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 4. The results showed that self-efficacy had a positive and significant effect on work engagement, self-efficacy had a positive and significant effect on job satisfaction, and job satisfaction had a positive and significant effect on work engagement. Furthermore, job satisfaction positively and significantly mediated the effect of self-efficacy on work engagement. In conclusion, self-efficacy and job satisfaction play important roles in enhancing employees' work engagement. Therefore, the company is recommended to strengthen employees' self-efficacy through competency development and improve job satisfaction, particularly regarding salary and the nature of the work itself, to foster higher levels of work engagement.

Keywords: *Job Satisfaction; Self-Efficacy; SEM-PLS; Work Engagement; Mediation.*

1. PENDAHULUAN

Dalam era persaingan yang semakin ketat dan globalisasi yang terus berkembang, sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. SDM merupakan aset strategis yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja serta mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Ariadi *et al.*, 2025). Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif menjadi kebutuhan bagi organisasi, baik sektor publik maupun swasta, untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Namun, dalam praktiknya masih banyak organisasi yang lebih berorientasi pada pencapaian target secara kuantitatif tanpa memperhatikan sejauh mana karyawan terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan SDM tidak hanya berfokus pada hasil kerja, tetapi juga pada upaya membangun keterlibatan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Salah satu konsep yang menjelaskan keterlibatan tersebut adalah *work engagement*, yaitu kondisi psikologis positif dalam pekerjaan yang ditandai dengan tingginya energi, keterlibatan yang mendalam, serta pengalaman kerja yang optimal sehingga individu mampu memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya (Ariadi *et al.*, 2025). Karyawan

yang memiliki *work engagement* tinggi ditandai dengan semangat kerja (*vigor*), dedikasi terhadap pekerjaan (*dedication*), serta kemampuan untuk fokus dan larut dalam pekerjaan (*absorption*) (Orgambidez *et al.*, 2020). Oleh karena itu, *work engagement* menjadi aspek penting karena karyawan yang engaged tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga menunjukkan antusiasme, inisiatif, dan komitmen dalam mencapai tujuan organisasi.

Work engagement tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun lingkungan kerja. Salah satu faktor internal yang dinilai memiliki peran penting adalah *self-efficacy*, yaitu keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan menghadapi berbagai tantangan pekerjaan (Buulolo *et al.*, 2025). Individu dengan *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih percaya diri, mampu mengatasi tekanan, serta tetap berupaya mencapai target yang telah ditetapkan. Secara teoritis, kondisi tersebut dapat mendorong meningkatnya *work engagement*. Akan tetapi, hubungan antara *self-efficacy* dan *work engagement* masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Li dan Wang (2024) menemukan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi keyakinan karyawan terhadap kemampuannya, semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Sebaliknya, Buric *et al.* (2022) menunjukkan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* dalam penelitian longitudinal. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa *self-efficacy* belum sepenuhnya mampu menjelaskan terbentuknya *work engagement* sehingga diperlukan faktor lain yang dapat memperjelas hubungan tersebut.

Selain *self-efficacy*, *job satisfaction* juga dipandang sebagai faktor yang dapat meningkatkan *work engagement*. *Job satisfaction* menggambarkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaannya yang meliputi aspek gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, serta kondisi kerja (Na-nan *et al.*, 2021). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memberikan energi fisik, kognitif, dan emosional yang lebih besar dalam menjalankan pekerjaannya sehingga memiliki tingkat *work engagement* yang lebih tinggi. Hal tersebut didukung oleh penelitian Zang dan Feng (2023) yang menemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Namun demikian, hasil yang berbeda ditemukan oleh Fairnandha (2021), yang menyatakan bahwa *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Inkonsistensi hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *job satisfaction* dan *work engagement* masih memerlukan pembuktian empiris pada konteks organisasi yang berbeda.

Di sisi lain, *self-efficacy* juga diyakini berperan dalam meningkatkan *job satisfaction*. Individu yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuannya cenderung lebih mampu menyelesaikan pekerjaan, mengatasi hambatan, serta mencapai target yang ditetapkan sehingga berpeluang memperoleh kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Penelitian Xiao dan Zheng (2025) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berhubungan positif dan signifikan dengan *job satisfaction*. Sebaliknya, Andriani *et al.* (2023) menemukan bahwa *self-efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara *self-efficacy* dan *job satisfaction* masih belum konsisten. Berdasarkan kondisi tersebut, *job satisfaction* diduga berperan sebagai mekanisme

yang menjelaskan hubungan antara *self-efficacy* dan *work engagement*. Hal ini didukung oleh penelitian Zhou *et al.* (2025) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement*. Karyawan yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuannya cenderung memperoleh pengalaman kerja yang positif sehingga meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong meningkatnya *work engagement*.

Perumda Delta Tirta Sidoarjo sebagai perusahaan daerah yang bergerak di bidang pelayanan air minum memerlukan karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi agar mampu memberikan pelayanan secara optimal kepada masyarakat. Namun, hasil wawancara pendahuluan terhadap empat karyawan yang berasal dari Divisi Sumber Daya Manusia dan Divisi Sekretaris Perusahaan menunjukkan bahwa tingkat *work engagement* karyawan masih bervariasi. Sebagian karyawan mengungkapkan bahwa semangat dan energi kerja belum selalu stabil, terutama ketika menghadapi beban kerja yang tinggi, pekerjaan yang bersifat rutin, maupun tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu singkat. Di sisi lain, sebagian besar karyawan memiliki tingkat *self-efficacy* dan *job satisfaction* yang cukup baik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingginya keyakinan terhadap kemampuan diri dan kepuasan kerja belum tentu diikuti oleh tingginya *work engagement*. Berdasarkan fenomena tersebut serta adanya inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait mekanisme pembentukan *work engagement*, sekaligus menjadi masukan bagi Perumda Delta Tirta Sidoarjo dalam merumuskan strategi peningkatan keterlibatan kerja karyawan.

Self-Efficacy

Self-efficacy merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk merencanakan dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai hasil yang diharapkan. *Self-efficacy* berperan sebagai sumber daya psikologis yang memengaruhi motivasi, ketahanan, kegigihan, dan kinerja individu dalam menghadapi berbagai tantangan (Hussain *et al.*, 2026). Sejalan dengan itu, Surya *et al.* (2022) menjelaskan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melakukan suatu tindakan berdasarkan kepercayaan atas kemampuan yang dimiliki sebagai bentuk kontrol terhadap fungsi dirinya. Individu yang memiliki *self-efficacy* tinggi cenderung lebih percaya diri, mampu mengatasi hambatan, serta tetap berusaha mencapai tujuan meskipun menghadapi kesulitan Rihi *et al.* (2022); Andriany dan Meiyanto (2021). Dengan demikian, *self-efficacy* dapat dipahami sebagai keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas, menghadapi tantangan, dan mencapai tujuan tertentu. Dalam penelitian ini, *self-efficacy* diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Putri dan Frianto (2022), yaitu *magnitude* yang menggambarkan keyakinan individu dalam menghadapi tingkat kesulitan tugas, *strength* yang menunjukkan kekuatan keyakinan individu untuk tetap bertahan dalam menghadapi hambatan, serta *generality* yang menggambarkan kemampuan individu menerapkan keyakinannya pada berbagai situasi pekerjaan.

Work Engagement

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang mencerminkan keterlibatan individu secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaannya sehingga mendorong individu memberikan usaha terbaik bagi organisasi Meditamar (2024). Menurut Wiyanto *et al.* (2024), *work engagement* menunjukkan tingkat keterikatan individu terhadap pekerjaannya melalui kesediaan menginvestasikan waktu, tenaga, dan dedikasi dalam menyelesaikan tugas. Sementara itu, Sypniewska *et al.* (2023) menyatakan bahwa *work engagement* merupakan keterikatan individu dengan peran pekerjaannya yang ditandai oleh tingginya energi, antusiasme, dan konsentrasi dalam bekerja. Oleh karena itu, *work engagement* mencerminkan kondisi ketika individu memiliki semangat, komitmen, dan keterlibatan penuh sehingga mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Dalam penelitian ini, *work engagement* diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Orgambidez *et al.* (2020), yaitu *vigor* yang menunjukkan energi dan ketahanan mental dalam bekerja, *dedication* yang mencerminkan rasa bangga, antusiasme, dan makna terhadap pekerjaan, serta *absorption* yang menggambarkan tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Job Satisfaction

Job satisfaction merupakan sikap atau respons emosional positif individu yang muncul sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan dan pengalaman kerjanya. Xiao dan Zheng (2025) menjelaskan bahwa kepuasan kerja terbentuk ketika pekerjaan mampu memenuhi harapan individu dan memberikan pengalaman kerja yang positif. Sejalan dengan itu, Pranitasari *et al.* (2022) menyatakan bahwa *job satisfaction* merupakan keadaan emosional positif yang dihasilkan dari proses evaluasi terhadap kesesuaian antara harapan dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaan. Selain itu, Andriani *et al.* (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang terbentuk dari berbagai pengalaman kerja yang dirasakan karyawan sehingga mendorong munculnya sikap positif terhadap pekerjaan maupun organisasi. Dengan demikian, *job satisfaction* dapat dipahami sebagai tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh pengalaman kerja serta kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima. Dalam penelitian ini, *job satisfaction* diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Nurjanah *et al.* (2021), yaitu kepuasan terhadap gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi atau atasan, rekan kerja, serta kondisi dan aturan kerja.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan kausal antara *self-efficacy*, *job satisfaction*, dan *work engagement* melalui pengujian hipotesis menggunakan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Penelitian dilakukan di Perumda Delta Tirta Sidoarjo.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo yang berjumlah 45 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode sampling jenuh (*sensus*), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala likert

lima poin, dengan rentang jawaban mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Variabel *self-efficacy* diukur menggunakan indikator *level*, *strength*, dan *generality*. *work engagement* diukur menggunakan indikator *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Variabel *job satisfaction* diukur melalui indikator, gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, atasan, dan rekan kerja.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan karakteristik responden, penelitian ini melibatkan 45 karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo. Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 22 orang (49%), diikuti kelompok usia 25–30 tahun sebanyak 14 orang (31%), usia 31–40 tahun sebanyak 7 orang (16%), dan usia di atas 40 tahun sebanyak 2 orang (4%). Berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 30 orang (67%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 15 orang (33%). Ditinjau dari tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan S1 sebanyak 23 orang (51%), diikuti lulusan SMA sebanyak 20 orang (44%), dan S2 sebanyak 2 orang (5%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–3 tahun sebanyak 18 orang (40%), diikuti masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 16 orang (36%), masa kerja lebih dari 6 tahun sebanyak 6 orang (13%), serta masa kerja 4–6 tahun sebanyak 5 orang (11%). Sementara itu, berdasarkan jabatan, mayoritas responden merupakan staf sebanyak 43 orang (96%), sedangkan jabatan manajer dan supervisor masing-masing berjumlah 1 orang (2%). Karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merupakan staf berusia muda, berpendidikan sarjana, dan memiliki masa kerja 1–3 tahun.

Analisis Statistik Deskriptif

Jawaban Responden pada Variabel *Self-Efficacy*

Tabel 1 Jawaban Responden Variabel *Self-Efficacy*

Butir Item	Frekuensi Jawaban Responden					Mean Item	Mean Indikator	Mean Variabel	Kategori
	1	2	3	4	5				
	Magnitude								
X1	0	0	13	24	8	3,89	3,85	3,85	(Tinggi)
X2	0	1	17	16	11	3,82			
Strength									
X3	0	1	17	18	9	3,78	3,82		
X4	1	0	16	15	13	3,87			
Generality									
X5	0	1	20	12	12	3,78	3,90		
X6	0	0	13	18	14	4,02			

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel *self-efficacy* memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,85 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo memiliki keyakinan yang baik terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi berbagai tantangan di lingkungan kerja. Dari ketiga indikator, *generality* memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar

3,90, diikuti *magnitude* sebesar 3,85, dan *strength* sebesar 3,82. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan yang baik dalam menerapkan kemampuannya pada berbagai situasi kerja, mampu menyelesaikan tugas dengan tingkat kesulitan yang berbeda, serta tetap memiliki keyakinan untuk bertahan dalam menghadapi hambatan pekerjaan. Secara keseluruhan, hasil tersebut mencerminkan bahwa tingkat *self-efficacy* karyawan tergolong tinggi.

Jawaban Responden pada Varibel *Work Engagement*

Tabel 2 Jawaban Responden pada Varibel *Work Engagement*

Butir Item	Frekuensi Jawaban Responden					Mean Item	Mean Indikator	Mean Variabel	Kategori		
	1	2	3	4	5						
Vigor											
Y1	0	4	16	20	5	3,58	3,67	3,62	(Sedang)		
Y2	0	5	13	15	12	3,76					
Dedication											
Y3	0	4	17	18	6	3,58	3,68				
Y4	1	3	13	16	12	3,78					
Absorption											
Y5	2	4	15	15	9	3,56	3,51				
Y6	2	4	19	11	9	3,47					

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel *work engagement* memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,62 yang termasuk dalam kategori sedang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo memiliki tingkat keterlibatan kerja yang cukup baik, meskipun masih terdapat ruang untuk meningkatkannya agar lebih optimal. Dari ketiga indikator, *dedication* memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,68, diikuti *vigor* sebesar 3,67, dan *absorption* sebesar 3,51. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki dedikasi dan semangat kerja yang cukup baik, namun tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan masih relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Secara keseluruhan, hasil tersebut mengindikasikan bahwa *work engagement* karyawan berada pada tingkat yang cukup baik, tetapi masih perlu ditingkatkan terutama pada aspek *absorption* agar karyawan dapat lebih fokus dan terlibat secara optimal dalam pekerjaannya.

Jawaban Responden pada Varibel *Job Satisfaction*

Tabel 3 Jawaban Responden Varibel *Work Engagement*

Butir Item	Frekuensi Jawaban Responden					Mean Item	Mean Indikator	Mean Variabel	Kategori
	1	2	3	4	5				
	Gaji								
Z1	1	4	14	20	6	3,58	3,68	3,78	(Tinggi)
Z2	1	2	14	18	10	3,76			
Pekerjaan itu Sendiri									
Z3	2	2	12	20	9	3,60	3,65		
Z4	2	1	17	52	40	3,71			
Promosi									
Z5	0	2	15	19	9	3,78	3,85	3,78	
Z6	1	2	11	16	15	3,93		8	

Supervisi/Atasan						
Z7	0	4	6	19	16	4,04
Z8	0	5	12	16	12	3,78
Rekan Kerja						
Z9	2	0	14	16	13	3,84
Z10	0	2	16	13	14	3,87

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel *job satisfaction* memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,78 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Dari kelima indikator, atasan memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,91, diikuti promosi dan rekan kerja yang masing-masing memperoleh nilai 3,85, gaji sebesar 3,68, serta pekerjaan itu sendiri sebesar 3,65. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan terutama didukung oleh peran atasan yang memberikan arahan dan dukungan, diikuti oleh kesempatan promosi, hubungan yang baik dengan rekan kerja, serta kepuasan terhadap kompensasi dan pekerjaan yang dijalankan. Secara keseluruhan, hasil tersebut mengindikasikan bahwa tingkat *job satisfaction* karyawan tergolong tinggi, meskipun kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri masih perlu ditingkatkan agar mampu memberikan pengalaman kerja yang lebih positif.

Analisis Statistik Inferensial

Outer Model



Gambar 1 *Mesurement Model*.

Sumber : *Output SmartPLS4* (Diolah Peneliti, 2026).

Validitas konvergen dievaluasi berdasarkan nilai *outer loading*, di mana suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,70 (Hair *et al.*, 2021). Berdasarkan hasil pengujian, seluruh indikator pada variabel *self-efficacy*, *work engagement*, dan *job satisfaction* memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merefleksikan konstruk yang diukur dengan baik sehingga

memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.¹

¹

*Composite Reliability*Tabel 4 *Composite Reliability Variabel*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability rho_A</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Self-efficacy</i>	0,865	0,871	0,917	0,787
<i>Work Engagement</i>	0,880	0,886	0,926	0,806
<i>Job Satisfaction</i>	0,905	0,907	0,930	0,725

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Reliabilitas konstruk dievaluasi berdasarkan nilai *cronbach's alpha*, *rho_A*, dan *composite reliability*, sedangkan validitas konvergen dievaluasi melalui nilai *average variance extracted* (AVE). Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha*, *rho_A*, dan *composite reliability* lebih dari 0,70, serta memiliki nilai AVE di atas 0,50 (Hair *et al.*, 2021). Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel, yaitu *self-efficacy*, *work engagement*, dan *job satisfaction*, memiliki nilai *cronbach's alpha*, *rho_A*, dan *composite reliability* di atas 0,70, dengan nilai *composite reliability* yang lebih tinggi daripada *cronbach's alpha*. Selain itu, seluruh konstruk juga memiliki nilai AVE di atas 0,50. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas dan validitas konvergen, sehingga layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

*Discriminant Validity*Tabel 5 *Dicriminant Validity Heterotrait-monotrait Ratio* (HTMT)

	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Self-Efficacy</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Job Satisfaction</i>			
<i>Self-Efficacy</i>	0,507		
<i>Work Engagement</i>	0,677	0,629	

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Validitas diskriminan dievaluasi menggunakan metode Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Suatu konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai HTMT berada di bawah 0,90 atau memenuhi kriteria yang lebih ketat, yaitu di bawah 0,85 (Henseler *et al.*, 2016). Berdasarkan hasil pengujian, seluruh nilai HTMT antarvariabel berada di bawah batas tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *self-efficacy*, *work engagement*, dan *job satisfaction* memiliki validitas diskriminan yang baik, sehingga masing-masing konstruk dapat dibedakan secara empiris dan layak digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

*Inner Model*Analisis R-Square (R^2)Tabel 6 *R-Square* (R^2)

	<i>R-square</i>	<i>R-square Adjusted</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0,205	0,186
<i>Work Engagement</i>	0,470	0,445

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Koefisien determinasi (*R-Square*) digunakan untuk menunjukkan kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variasi variabel endogen. Menurut Hair *et al.* (2021) nilai R-

Square sebesar 0,75 dikategorikan kuat (*substantial*), 0,50 sedang (*moderate*), dan 0,25 lemah (*weak*). Berdasarkan hasil pengujian, variabel *job satisfaction* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,205, yang menunjukkan bahwa *self-efficacy* mampu menjelaskan variasi *job satisfaction* sebesar 20,5%, sehingga termasuk dalam kategori lemah. Sementara itu, variabel *work engagement* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,470, yang menunjukkan bahwa *self-efficacy* dan *job satisfaction* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi *work engagement* sebesar 47,0%, sehingga termasuk dalam kategori sedang. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat faktor-faktor lain di luar model penelitian yang turut memengaruhi *job satisfaction* maupun *work engagement*.

Analisis *Q-Square Predictive Relevance*

Tabel 7 Hasil Uji Nilai *Q-Square* (Q^2)

	<i>RMSE</i>	<i>MAE</i>	<i>Q² Predict</i>
<i>Job Satisfaction</i>	0,968	0,775	0,168
<i>Work Engagement</i>	0,913	0,718	0,263

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Selain *R-Square*, evaluasi model struktural juga dilakukan menggunakan *PLS Predict* melalui nilai Q^2 *Predict* untuk menilai kemampuan prediksi model. Menurut Hair *et al.* (2021), model memiliki relevansi prediktif apabila nilai Q^2 *Predict* lebih besar dari nol ($Q^2 > 0$). Berdasarkan hasil pengujian, variabel *job satisfaction* dan *work engagement* masing-masing memiliki nilai Q^2 *Predict* sebesar 0,168 dan 0,263, yang seluruhnya berada di atas nol. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang memadai terhadap kedua variabel endogen, sehingga memenuhi kriteria *predictive relevance*.

Analisis *F-Square*

Tabel 8 *F-Square*

	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Self-Efficacy</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Job Satisfaction</i>			0,310
<i>Self-Efficacy</i>	0,257		0,181
<i>Work Engagement</i>			

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Ukuran efek (*effect size*) dievaluasi menggunakan nilai *f-square* (f^2) untuk mengetahui besarnya pengaruh setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen. Menurut Henseler *et al.* (2016), nilai f^2 sebesar 0,02–0,15 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15–0,35 menunjukkan pengaruh sedang, dan $\geq 0,35$ menunjukkan pengaruh besar. Berdasarkan hasil pengujian, pengaruh *self-efficacy* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai f^2 sebesar 0,257, pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement* sebesar 0,181, serta pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* sebesar 0,310. Seluruh nilai tersebut berada pada kategori sedang, yang menunjukkan bahwa masing-masing hubungan antarvariabel memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam menjelaskan variabel endogen pada model penelitian.

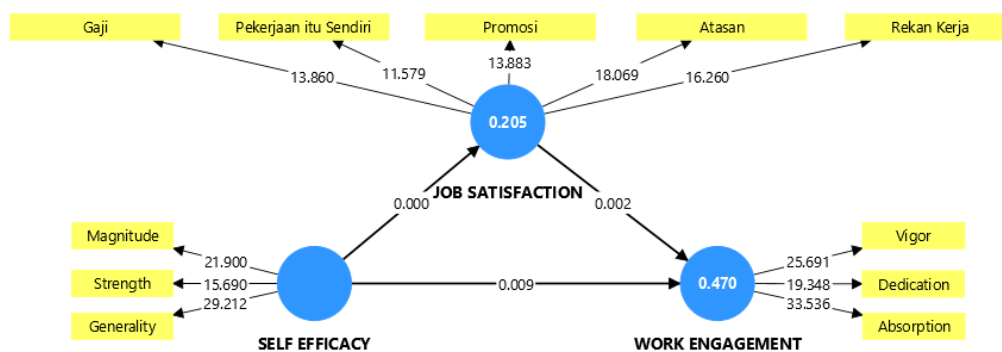
Model Fit

Tabel 9 Model Fit

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0,067	0,067
d_ ULS	0,297	0,297
d_ G	0,249	0,249
Chi-square	63,891	63,891
NFI	0,815	0,815

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Evaluasi *model fit* dilakukan untuk menilai tingkat kesesuaian model penelitian dengan data empiris. Berdasarkan hasil pengujian, model memiliki nilai SRMR sebesar 0,067, yang berada di bawah batas 0,10 sehingga menunjukkan tingkat kecocokan model yang baik (*good fit*) (Henseler et al., 2016). Selain itu, nilai NFI sebesar 0,815 mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang memadai (Hair et al., 2021). Nilai d_ ULS, d_ G, dan Chi-square juga menunjukkan bahwa model yang dibangun memiliki perbedaan yang relatif kecil dengan data empiris. Dengan demikian, hasil *model fit* menunjukkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.



Gambar 2 Uji Bootstrapping.

Sumber : Output SmartPLS4 (Diolah Peneliti, 2026).

Tabel 10 Uji Pengaruh Antar Variabel (Langsung)

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Hipotesis	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Value</i>	Keterangan
<i>Self-Efficacy -> Work Engagement</i>	0,347	0,347	0,133	2,601	0,009	Diterima
<i>Engagement Self-Efficacy -> Job Satisfaction</i>	0,452	0,458	0,119	3,789	0,000	Diterima
<i>Job Satisfaction -> Work Engagement</i>	0,455	0,451	0,149	3,046	0,002	Diterima

Pada tahap ini, evaluasi model struktural dilakukan dengan menganalisis signifikansi hubungan antar konstruk melalui prosedur *bootstrapping* menggunakan aplikasi SmartPLS 4. Uji T atau uji signifikansi dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan dengan melihat nilai *t-statistic* dan *p-value*. Apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 atau nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima.

Hasil pengujian *direct effects* menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian diterima. Pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement* memiliki nilai *Original Sample* sebesar 0,347, *T-statistics* sebesar 2,601, dan *P-values* sebesar 0,009, sehingga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Selanjutnya, pengaruh *self-efficacy* terhadap *job satisfaction* memiliki nilai *Original Sample* sebesar 0,452, *T-statistics* sebesar 3,789, dan *P-values* sebesar 0,000, yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Selain itu, pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* memiliki nilai *Original Sample* sebesar 0,445, *T-statistics* sebesar 3,046, dan *P-values* sebesar 0,002, sehingga juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian, seluruh hubungan langsung antarvariabel dalam penelitian ini terbukti berpengaruh positif dan signifikan.

Tabel 11 Uji Pengaruh Antar Variabel (Tidak Langsung)

Hipotesis	<i>Original Sample</i> (O)	<i>Sample Mean</i> (M)	<i>Standard Deviation</i> (STDEV)	<i>T Statistics</i> (O/STDEV)	<i>P Value</i>	Keterangan
<i>Self-Efficacy</i> -> <i>Job Satisfaction</i> -> <i>Work Engagement</i>	0,206	0,211	0,098	2,105	0,035	Diterima

Sumber : Output SmartPLS 4 (Diolah Peneliti, 2026).

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), diketahui bahwa *Self-Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* melalui *Job Satisfaction*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Original Sample* sebesar 0,06 yang mengindikasikan arah hubungan positif. Selain itu, nilai *P-value* sebesar 0,035 lebih kecil dari 0,05 dan nilai *T-statistics* sebesar 2,105 lebih besar dari 1,96. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Self-Efficacy* terhadap *Work Engagement* diterima.

H1: Pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement*.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, sehingga hipotesis pertama diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keyakinan karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo terhadap kemampuannya, maka semakin tinggi pula keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Hasil deskriptif mendukung temuan tersebut, di mana *self-efficacy* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 3,85, yang ditunjukkan oleh indikator *generality* (3,90), *magnitude* (3,85), dan *strength* (3,82). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan yang baik dalam menerapkan kemampuannya pada berbagai situasi kerja, mampu menyelesaikan tugas dengan tingkat kesulitan yang berbeda, serta tetap yakin menghadapi hambatan dalam

pekerjaan. Sementara itu, *work engagement* berada pada kategori sedang dengan nilai rata-rata 3,62, yang tercermin dari indikator *dedication* (3,68), *vigor* (3,67), dan *absorption* (3,51).

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan telah memiliki dedikasi dan semangat kerja yang cukup baik, meskipun keterlibatan penuh dalam pekerjaan masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini didukung oleh karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan berusia <25 tahun, berjenis kelamin perempuan, berpendidikan S1, memiliki masa kerja 1–3 tahun, dan sebagian besar bekerja sebagai staf, sehingga keyakinan terhadap kemampuan diri menjadi modal penting dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan meningkatkan keterlibatan kerja. Temuan ini mendukung *Social Cognitive Theory* yang dikemukakan oleh Bandura serta sejalan dengan penelitian Buulolo *et al.* (2025), Surya *et al.* (2022), Yulia *et al.* (2024), Wiyanto *et al.* (2024), Li & Wang (2024) dan Putri & Frianto (2022) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

H2 : Pengaruh *self-efficacy* terhadap *job satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, sehingga hipotesis kedua diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *self-efficacy* yang dimiliki karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo, maka semakin tinggi pula *job satisfaction* yang dirasakan. Hasil analisis deskriptif mendukung temuan tersebut, di mana variabel *self-efficacy* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,85, yang ditunjukkan oleh indikator *Generality* (3,90), *Magnitude* (3,85), dan *Strength* (3,82). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan yang baik dalam menghadapi berbagai situasi kerja, mampu menyelesaikan tugas dengan tingkat kesulitan yang berbeda, serta tetap percaya terhadap kemampuannya ketika menghadapi hambatan. Sementara itu, variabel *job satisfaction* juga berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,78, yang ditunjukkan oleh indikator atasan (3,91), promosi (3,85), rekan kerja (3,85), gaji (3,68), dan pekerjaan itu sendiri (3,65). Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan didukung oleh hubungan yang baik dengan atasan, kesempatan promosi, hubungan antarrekan kerja, kompensasi yang diterima, serta pekerjaan yang dijalankan.

Kondisi ini juga didukung oleh karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan berpendidikan S1, memiliki masa kerja 1–3 tahun, dan sebagian besar bekerja sebagai staf, sehingga telah memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Temuan ini mendukung *Social Cognitive Theory* yang dikemukakan oleh Bandura, yang menjelaskan bahwa individu dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih yakin terhadap kemampuannya sehingga mampu meningkatkan *job satisfaction*. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Na-nan *et al.* (2021), Vinh (2023), Aryati & Armanu (2023) serta Cayupe *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

H3 : Pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement*

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job satisfaction* yang dirasakan karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo, maka semakin tinggi pula *work engagement* yang ditunjukkan dalam

melaksanakan pekerjaannya. Hasil analisis deskriptif mendukung temuan tersebut, di mana variabel *job satisfaction* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,78, yang ditunjukkan oleh indikator atasan (3,91), promosi (3,85), rekan kerja (3,85), gaji (3,68), dan pekerjaan itu sendiri (3,65). Sementara itu, variabel *work engagement* berada pada kategori sedang dengan nilai rata-rata sebesar 3,62, yang ditunjukkan oleh indikator *dedication* (3,68), *vigor* (3,67), dan *absorption* (3,51). Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mampu mendorong semangat, dedikasi, dan keterlibatan mereka dalam bekerja.

Kondisi tersebut juga didukung oleh karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan berpendidikan S1, memiliki masa kerja 1–3 tahun, dan sebagian besar bekerja sebagai staf, sehingga telah memiliki pengalaman yang cukup dalam memahami pekerjaan dan lingkungan organisasi. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi karena memperoleh dukungan dari atasan, memiliki hubungan kerja yang baik, serta melihat adanya kesempatan untuk berkembang. Temuan ini mendukung *Social Exchange Theory*, yang menjelaskan bahwa perlakuan positif dari organisasi akan mendorong karyawan membalasnya melalui peningkatan *work engagement*. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Triyanta & Jahani (2025), Roseana & Dewi (2023), dan Flores & Maquiling (2024) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

H4 : Pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement* melalui *job satisfaction*

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement*, sehingga hipotesis keempat diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa *self-efficacy* tidak hanya meningkatkan *work engagement* secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan *job satisfaction*. Hasil analisis deskriptif mendukung temuan tersebut, di mana variabel *self-efficacy* berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,85 yang ditunjukkan oleh indikator *generality* (3,90), *magnitude* (3,85), dan *strength* (3,82). Variabel *job satisfaction* juga berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,78, yang ditunjukkan oleh indikator atasan (3,91), promosi (3,85), rekan kerja (3,85), gaji (3,68), dan pekerjaan itu sendiri (3,65). Sementara itu, variabel *work engagement* berada pada kategori sedang dengan nilai rata-rata sebesar 3,62, yang ditunjukkan oleh indikator *dedication* (3,68), *vigor* (3,67), dan *absorption* (3,51). Temuan tersebut menunjukkan bahwa keyakinan karyawan terhadap kemampuannya mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Kondisi tersebut juga didukung oleh karakteristik responden yang didominasi oleh karyawan berpendidikan S1, memiliki masa kerja 1–3 tahun, dan sebagian besar bekerja sebagai staf, sehingga telah memiliki pengalaman yang cukup dalam memahami pekerjaan dan lingkungan organisasi. Karyawan yang memiliki keyakinan terhadap kemampuannya cenderung lebih mudah mencapai keberhasilan dalam bekerja, sehingga merasa lebih puas terhadap pekerjaannya dan terdorong untuk menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Temuan ini mendukung *Social Cognitive Theory* yang menjelaskan bahwa keyakinan individu terhadap kemampuannya memengaruhi motivasi dan perilaku kerja, serta *Social Exchange Theory* yang menjelaskan bahwa kepuasan terhadap perlakuan organisasi mendorong karyawan membalasnya melalui peningkatan *work engagement*. Hasil penelitian ini juga

sejalan dengan Zhou *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement*.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* maupun *job satisfaction*. Selain itu, *job satisfaction* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *self-efficacy* terhadap *work engagement*. Dengan demikian, peningkatan keyakinan karyawan terhadap kemampuannya akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya mendorong peningkatan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan *self-efficacy* sebagai variabel independen dan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan *work engagement*. Selain itu, penelitian hanya dilakukan pada karyawan Perumda Delta Tirta Sidoarjo dengan jumlah responden yang terbatas, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada organisasi lain. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi *work engagement*, seperti *perceived organizational support*, kepemimpinan, iklim organisasi, atau *work environment*. Penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan pada organisasi yang berbeda dengan jumlah responden yang lebih besar agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas. Dari sisi praktis, Perumda Delta Tirta Sidoarjo diharapkan dapat meningkatkan *work engagement* karyawan melalui penguatan *self-efficacy*, peningkatan kepuasan terhadap pekerjaan, pemberian dukungan dari atasan, kesempatan pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang mampu mendorong keterlibatan karyawan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, D., Hermawan, I., & Rini, N. (2023). *Relationship between Self Efficacy , Work-Life Balance to Job Satisfaction : A Proposed Employee Engagement Mediation Model*. *Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Kewirausahaan (JUMBIKU)*, 3(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jumbiku.v3i2.2198>
- Andriany, D., & Meiyanto, S. (2021). Peran mediasi *self-efficacy* pada *work engagement* dan *perceived organizational support*. *Cognicia*, 9(2). <https://doi.org/http://dx.doi.org10.22219/cognicia.v9i2.18265>
- Ariadi, Baharuddin, & Saharuddin. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital : Studi Bibliometrik. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi*, 831–854. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v9i3.6342>
- Aryati, A. S., & Armanu. (2023). *The Influence of Self-efficacy on Organizational Commitment and Ethical Behavior : The Role of Job Satisfaction*. *Journal of the Theoretical and Applied Management*, 16(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.20473/jmtt.v16i2.43769>
- Buric, I., Zuffiano, A., & Perez, B. L. (2022). *Longitudinal relationship between teacher self-efficacy and work engagement : Testing the random-intercept cross-lagged panel model*. *Elsevier*, 70(July). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2022.102092>
- Buulolo, D., Hardjo, S., & Aisyah, S. (2025). *The effect of self efficacy on work engagement mediated by psychological well being in employed student*. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 13 (1), 68–74. <https://doi.org/https://doi.org/10.22219/jipt.v13i1.37807>

- Cayupe, J. C., Bernedo-moreira, D. H., Berenice, K., Peña, C., & Saintila, J. (2023). *commitment , workload as predictors of life satisfaction in elementary school teachers : the mediating role of job satisfaction*. May, 1–10. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1066321>
- Fairnandha, M. M. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Job Demands, dan Job Satisfaction Terhadap Work Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9, 920–930. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p920-930>
- Flores, J. M. N., & Maquiling, R. R. (2024). *Work Engagement as A Function of Psychological Empowerment , Self-Efficacy and Job Satisfaction among Financial Managers : A Structural Equation Modelling Approach*. *International Journal of Multidisciplinary : Applied Businesss and Education Research*, 5(8), 3206–3230. <https://doi.org/https://doi.org/doi.org/10.11594/ijmaber.05.08.23>
- Hair, J. Fr., M Hult, G. T., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks P, N., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hussain, A., Xia, X., Jameel, A., Sadiq, S., Kanwel, S., & Saleem, S. (2026). *Integrating support , trust , and self- efficacy to enhance work engagement : the moderating role of basic psychological needs among nurses*. *BMC Psychology*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40359-026-04189-y>
- Li, S., & Wang, Y. (2024). *A study on the positive and negative effects of different supervisor monitoring in remote workplaces*. *Frontiers*, April, 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1383207>
- Meditamar, M. O. (2024). *Does School Climate Matter for Job Satisfaction ? The Mediating Role of Teachers ' Self -Efficacy and Work Engagement*. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 7(3), 416–428. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jp2.v7i3.81079>
- Na-nan, K., Kanthong, S., & Joungrakul, J. (2021). *An Empirical Study on the Model of Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior Transmitted through Employee Engagement , Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Thai Automobile Parts Manufacturing Industry*. *JOITMC*, 7(3), 170. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/joitmc7030170>
- Nurjanah, T., Rondang, T., Bulan, N., & Imelda, S. (2021). Pengaruh Self Efficacy dan Employee Empowerment pada Kepuasan Kerja melalui Employee Engagement pada PT . Astra Internasional TBK – Astra Isuzu Medan (Cabang SM Raja). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 93–103. <https://doi.org/https://doi.org/10.38076/idejeb.v2i1.98>
- Orgambidez, A., Borrego, Y., & Aguado, O. V. (2020). *Linking Self-efficacy to Quality of Working Life : The Role of Work Engagement*. *Western Journal of Nursing Research*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0193945919897637>
- Pranitasari, D., Julian, Said, M., & Nugroho, S. H. (2022). *The Mediating Effect of Work Engagement on Competence, Work Environment and Job Satisfaction*. *Jurnal Manajemen*, 13(03), 365–380. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32832/jm-uika.v13i3.7346>
- Putri, A., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Self-Efficacy terhadap Job Satisfaction melalui Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10, 357–369. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p357-369>
- Rihi, H. S., Wulani, F., & Yuniarto, A. (2022). Model Hubungan antara Self-Efficacy, Kinerja Work from Home, dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Swasta di Sumba. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen (JUMMA)*, 11(2). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33508/jumma.v11i2.4376>
- Roseana, A., & Dewi, D. K. (2023). Hubungan Antara Job Satisfaction Dengan Work

- Engagement Pada Karyawan Di Pt . X. Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(03), 145–161. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/cjpp.v10i03.54201>
- Surya, V., Purwati, W. D., & Pamungkas, R. A. (2022). *Work Enagagement as Mediator of Competence and Self-Efficacy of Service Quality. Jurnal Aplikasi Ekonomi Akuntansi Dan Bisnis*, 5(1), 55–71. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.37641/riset.v5i1.160>
- Sypniewska, B., Baran, M., & Kłos, M. (2023). *Work engagement and employee satisfaction in the practice of sustainable human resource management – based on the study of Polish employees. In International Entrepreneurship and Management Journal*. Springer US. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00834-9>
- Triyanta, Y., & Jahani. (2025). Pengaruh *Employee Well-Being* , *Family Supportive Supervisor Behavior* dan Job Satisfaction Terhadap Work Engagement. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah*, 1944–1953. <https://doi.org/https://doi.org/10.31604/jim.v9i4.2025.1944-1953>
- Vinh, N. Q. (2023). *The Influence of Personal Resources on Job Engagement of Employees in Tourism Companies. Journal Of Organizational Behavior Research*, April 2022, 231–243. <https://doi.org/https://doi.org/10.51847/Is94KJrWDN>
- Wiyanto, J., Ratnaningsih, D. J., & Suratini. (2024). *Self-efficacy, career development, and work engagement on employee performance: Evidence from aviation sector organization. Journal of Enterprise and Development (JED)*, 6(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.20414/jed.v6i1.9395>
- Xiao, Y., & Zheng, L. (2025). *The Relationship Between Self-Efficacy and Job Satisfaction : A Meta-Analysis from the Perspective of Teacher Mental Health. Healthcare (MDPI)*, 1–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/healthcare13141715>
- Yulia, Suswanti, E., Qomariyah, L., Rohanah, & Ma'muroh. (2024). Hubungan *Self-Efficacy* dengan *Work Engagement* pada Mahasiswa Ilmu Farmasi. *Edu Masda Journal*, 08(02), 154–162. <https://doi.org/https://doi.org/10.52118/edumasda.v8i2.234>
- Zang, L., & Feng, Y. (2023). *Relationship between job satisfaction and work engagement in Chinese kindergarten teachers : Vocational delay of gratification as a mediator. Frontiers*. <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1114519>
- Zhou, H., Xu, S., Chung, D., & Dang, D. (2025). *Job satisfaction mediates the effect of self-efficacy on work engagement among physical education teachers in economically disadvantaged areas. Plos One*, 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1371/journal.pone.0321055>