

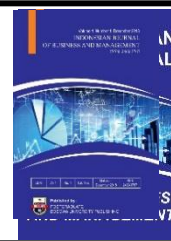


Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitasbosowa.ac.id/index.php/jbm>



## **DETERMINAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA APARAT SIPIL NEGARA PADA DINAS SOSIAL PROVINSI SULAWESI SELATAN**

*Determinant of Employee Engagement and its Effect on the Performance of State Civil Apparatus in the Dinas Sosial of South Sulawesi Province*

**Indah Fitriani Malik<sup>1</sup>, Hasanuddin Remmang<sup>2</sup>, Miah Said<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Email: indahfitriani@gmail.com

Diterima: 05 April 2020 /Disetujui: 05 Juni 2020

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis dan menginterpretasi, pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kinerja aparat sipil negara (ASN) pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan melalui Employee Engagement. Penelitian ini bersifat kuantitatif dan menggunakan metode survey. Sampel dalam penelitian ini adalah 200 ASN pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi pustaka. Data hasil penelitian akan dianalisis melalui alat uji statistik dengan menggunakan software AMOS 23. Hasil penelitian, menunjukkan bahwa: 1) Lingkungan kerja secara langsung maupun tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan melalui Employee Engagement 2) Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan melalui Employee Engagement 3) Kompensasi secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan melalui Employee Engagement.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi, Keterlibatan Karyawan, Kinerja

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine, analyze and interpret, the effect of the work environment, leadership, and compensation on state civil apparatus (ASN) performance in the Dinas Sosial of the Province of South Sulawesi through Employee Engagement. This research is quantitative and uses survey methods. The sample in this study was 200 ASN at the Dinas Sosial of South Sulawesi Province. Data collection methods used questionnaires and literature study. The data will be analyzed through a statistical test tool using AMOS 23 software. The results of the study show that: 1) Work environment directly or indirectly has no significant effect on ASN performance in the Dinas Sosial of South Sulawesi Province through Employee Engagement; 2) Leadership directly and indirectly has a positive and significant effect on the performance of ASN performance in the Dinas Sosial of South Sulawesi Province through Employee Engagement 3) Compensation directly or indirectly has a positive and significant effect on the performance of ASN performance in the Dinas Sosial of South Sulawesi Province through Employee Engagement.*

**Keywords:** Work Environment, Leadership, Compensation, Employee Engagement, Performance

### **1. PENDAHULUAN**

Beberapa waktu terakhir muncul pemberitaan di beberapa media masa mengenai kinerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia. Pemberitaan tersebut menunjukkan bahwa sebagian Pegawai Negeri Sipil yang ada di Indonesia memiliki kinerja buruk. Kinerja para aparatur negara masih menjadi catatan besar. Kementerian

Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengungkapkan, ada 30% atau sekitar 1,35 juta pegawai negeri sipil (PNS) yang kinerjanya tergolong buruk. Berkaitan dengan hal tersebut, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terus menekankan penerapan reformasi birokrasi untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil

(Sindonews.com, 2018).

Untuk mencapai keunggulan maupun kinerja organisasi yang berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh faktor eksternal namun sangat ditentukan juga oleh faktor internal organisasi tersebut, faktor internal akan sangat terkait dengan karakteristik sumber daya yang dimiliki oleh organisasi (Ruslan, Pahlevi, Alam, & Nohong, 2019). Salah satu sumber daya tersebut adalah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal paling utama yang harus diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai dalam sebuah organisasi atau instansi. Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal dapat berkontribusi secara efektif terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki hubungan baik dengan perusahaan, maka karyawan akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan tersebut (Saks, 2006). Salah satu faktor yang dianggap mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai adalah *employee engagement*. Riset dari beberapa peneliti yang telah dilakukan mengatakan adanya hubungan positif dari *employee engagement* dengan organisasinya yang dapat mengarah pada kinerja dan profitabilitas yang lebih baik (Choo, Mat, & Al-Omari, 2013).

*Employee engagement* telah menjadi salah satu issue dalam kajian manajemen sumber daya manusia, karena memberikan banyak manfaat bagi perusahaan. Tidak hanya membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, *employee engagement* juga membuat karyawan memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan melalui peningkatan kinerja (Ramadhan & Sembiring, 2017).

Secara umum *employee engagement* dapat didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan keterikatan karyawan yang dimiliki terhadap organisasi dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya (Handoyo & Setiawan, 2017). *Employee Engagement* jelas sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan yang dihasilkan. *Employee Engagement* telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis di pasar yang kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional (Nancy R. Lockwood, SPHR, 2007).

Penelitian dari (J. Anitha, 2014) melihat bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan berdasarkan faktor penentu yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, tim dan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi, kebijakan organisasi dan yang terakhir kesejahteraan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua faktor yang teridentifikasi adalah prediktor *employee engagement*, namun, variabel yang memiliki dampak besar adalah lingkungan kerja dan tim dan hubungan rekan kerja. *employee engagement* memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama Kuswinton *et al.*, (2019) bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja organisasi.

Penelitian ini akan mempelajari faktor-faktor yang

mempengaruhi *employee engagement* yang nantinya akan berdampak terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang kemudian diharapkan dapat berguna bagi instansi dalam mengelola manajemen sumber daya manusianya agar lebih optimal.

Kinerja pegawai yang baik akan memberikan pengaruh bagi keberhasilan organisasi. Faktor utama terwujudnya penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan adalah tersedianya Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil (Undang-undang Nomor 43 tahun 1999). Agar kebijakan dalam pembinaan sumber daya manusia berdasarkan sistem prestasi kerja dapat selaras dengan kebutuhan pegawainya maka organisasi perlu mengetahui faktor apa saja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Irawan, Maarif, & Affandi, 2015)

Peningkatan kinerja sumber daya manusia sangat berkaitan erat dengan peningkatan kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan keahlian karyawan atau pegawai di dalam suatu lingkungan kerja organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara maksimal. Kinerja itu dapat berupa produk akhir dari barang atau jasa yang berbentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana prasarana dan ketrampilan khusus yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi (Fatmasari, 2018)

Sehubungan dengan pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, Edwin Locke pada akhir tahun 1960. mengemukakan teori penetapan tujuan atau *goal setting theory*. Konsep "*goal*" adalah apa yang individu coba untuk mencapainya dan merupakan object atau tujuan dan suatu tindakan. Konsep ini mirip dengan pengertian konsep *purpose* atau *intent*. (Tosi, Locke, & Latham, 1991) mengemukakan bahwa *goal* meliputi *performance standard* (standar kinerja, yaitu pengukuran untuk evaluasi kinerja), *work norm* (standar penerimaan terhadap perilaku tertentu yang ditentukan oleh kelompok kerja), *quota* (batas minimum dari kerja atau produksi), *task* (bagian pekerjaan yang dicapai), *objective* (tujuan akhir dari tindakan atau serangkaian tindakan), *deadline* (batas waktu penyelesaian tugas), dan *hidger* (batas pengeluaran) (Ginting & Ariani, 2004)

Konsep tersebut di atas memberikan gambaran tentang pentingnya menetapkan tujuan dan standar kinerja yang akan digunakan untuk melakukan evaluasi dan penilaian terhadap kinerja karyawan. Sehingga penilaian kinerja karyawan menjadi bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja telah lama diakui sebagai bagian penting sumber daya manusia yang berfungsi untuk meningkatkan motivasi karyawan dan kinerja serta menyediakan informasi bagi manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Orpen, 1995)

Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan sebagai instansi pemerintah, memiliki pegawai yang karakternya berbeda-beda. Perbedaan tersebut mungkin saja dipengaruhi oleh para pegawai dalam hal tingkat Pendidikan, pengetahuan, keterampilan, sikap,

kedisiplinan dan faktor lainnya. Keadaan tersebut menimbulkan perbedaan kemampuan para pegawai dalam hal melaksanakan tugasnya sehingga kinerja pegawai akan bervariasi.

Sumber Daya Manusia kewenangan yang dimiliki oleh Provinsi sangat begitu luas mulai dari perencanaan terhadap kebutuhan pegawai, pembinaan karier pegawai sampai peningkatan kesejahteraan dan pemberhentian/pensiun pegawai menjadi kewenangan daerah. Oleh karena begitu luasnya kewenangan yang dimiliki Provinsi dibidang pengelolaan Sumber Daya Manusia, maka kegiatan penataan Sumber Daya Manusia mempunyai peran yang strategis dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi terutama meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian dalam mendayagunakan sumber daya manusia pada organisasi dapat efektif, dimungkinkan akan berdampaknya terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dengan jumlah pegawai Desember 2018 pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi selatan, pegawai perempuan berjumlah 178 orang dan pegawai laki-laki berjumlah 186 orang, kinerja pegawai diharapkan bisa tercapai sehingga menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu sebuah proses yang mungkin peneliti membangun hipotesis dan menguji secara empirik hipotesis tersebut (Ferdinand, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan yang berjumlah 364 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 200 orang ASN. Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan akan menggunakan teknik pengumpulan data kuisioner. Instrumen penelitian dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Pengembangan instrumen dan definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada table berikut.

**Tabel 1** Definisi Operasional Variabel dan Pengembangan Instrumen Penelitian

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator
Lingkungan Kerja (X1)	segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya	1. Suasana Kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Fasilitas yang tersedia Alex S. Nitisemito (1992)
Kepemimpinan (X2)	aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi	1. Bersifat adil 2. Memberi sugesti 3. Mendukung tujuan 4. Katalisator 5. Menciptakan rasa aman 6. Sebagai wakil organisasi 7. Sumber Inspirasi 8. Bersikap menghargai Wahjosumidjo (Wijayanti, 2012)
Kompensasi (X3)	segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka	1. Upah dan gaji 2. Insentif 3. Tunjangan

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator
<i>Employee Engagement</i> (Y1)	hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, pimpinan, atau rekan kerja.	Fasilitas Simamora (2004) 1. Aspek Vigor 2. Aspek Dedication 3. Aspek Absorption Schaufeli et al (2003)
Kinerja Pegawai (Y2)	seperangkat proses untuk mendapatkan pemahaman bersama mengenai apa yang akan dicapai dan bagaimana hal itu dapat dicapai, serta bagaimana mengatur orang dengan cara yang dapat meningkatkan kemampuan tercapainya tujuan tersebut	1. Kuantitas hasil kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan bekerja sama Mathis & Jackson (2006)

Sumber: Data Diolah (2019)

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah SEM dengan aplikasi program AMOS (*Analysis of Moment Structural*) versi 23. Alasan yang mendasari digunakan SEM (AMOS) adalah: (1) studi ini menggunakan variabel laten yang diukur melalui indikator, (2) SEM merupakan salah satu teknik analisis multivariat yang memungkinkan dilakukan analisis serangkaian dari beberapa variabel laten secara simultan sehingga memberikan efisiensi secara statistik. (3) tujuan penelitian ini menguji dan menjelaskan fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 200 responden yang diteliti, sebanyak 113 orang atau 56,5 % adalah laki-laki sedangkan sebanyak 87 orang atau 43,5 % adalah perempuan. Karakteristik responden ASN Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan umur menunjukkan bahwa jumlah Responden yang berumur diatas 50 tahun sebanyak 22 orang atau 11 %, umur 40-49 tahun sebanyak 73 orang atau 36,50 %, umur 30-39 tahun sebanyak 70 orang atau 35,50 %, umur dibawah 29 tahun sebanyak 35 orang atau 17,50 %. Dengan demikian diketahui bahwa responden terbanyak berumur 40-49 tahun dengan jumlah 73 orang.

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir menunjukkan bahwa responden terdiri dari lulusan SMU sebanyak 70 orang (35,50%), lulusan D-III sebanyak 19 orang (9,50%), lulusan S1 sebanyak 91 orang (45,50%) dan lulusan S2 sebanyak 20 orang (10,00%). Berdasarkan masa kerja jumlah responden yang memiliki masa kerja kurang 9 tahun sebanyak 79 orang atau 39,50 %, yang memiliki masa kerja 10-19 tahun sebanyak 81 orang atau 40,50 %, yang memiliki masa kerja 20-29 tahun sebanyak 30 orang atau 15,00 % dan masa kerja diatas 30 tahun sebanyak 10 orang atau 5,00%.

Uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid hal ini didasarkan atas nilai corrected item yang lebih dari 0,30. Pengujian reliabilitas konstruk/variabel dalam penelitian ini ditunjukkan melalui nilai cronbach's alpha yang keseluruhan variabel bernilai lebih dari 0,60.

### Hasil Pengukuran Setiap Konstruk atau Variabel Laten

Setelah dilakukan uji validitas dan reabilitas, selanjutnya dilakukan analisis model fit dengan kriteria model fit seperti GFI (*Goodness of fit index*), *adjusted* GFI (AGFI), *Tucker Lewis Index* (TLI), CFI (*Comparative of fit index*), dan RMSEA baik untuk model individual maupun model lengkap, *confirmatory factor analysis* secara berturut-turut dijelaskan sebagai berikut.

### Model Variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi

Hasil uji konstruk variabel lingkungan kerja dan kompensasi dievaluasi berdasarkan goodness of fit indices pada tabel berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai di atas kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

**Tabel 2** Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

<i>Goodness of Fit Indices</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
X <sup>2</sup> Chi Square	(0,05; DF 12 = 21.026)	10.225 < 21.026	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,596	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,852	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik
GFI	≥ 0,90	0,986	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,966	Baik
TLI	≥ 0,95	1,017	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik

Sumber: Data Diolah (2019)

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa model pengukuran variabel lingkungan kerja dan kompensasi maka kriteria model telah menunjukkan adanya model fit atau kesesuaian antara data dengan model. Secara umum hal ini dapat menjelaskan bahwa model diatas menunjukkan tingkat penerimaan yang baik oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima. Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari variabel lingkungan kerja dan kompensasi dapat diamati dari nilai loading faktor atau koefisien lambda ( $\lambda$ ) dan tingkat signifikansinya, yang mencerminkan masing-masing sebagai indikator lingkungan kerja dan kompensasi tampak pada Tabel berikut.

**Tabel 3** Loading Faktor ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Lingkungan Kerja dan Kompensasi

Indikator Variabel	Loading Factor ( $\lambda$ )	Critical Ratio	Prob. (p)	Keterangan
<b>Lingkungan Kerja</b>				
X1.1	0,873	4,079	0,000	Signifikan
X1.2	0,988	3,733	0,000	Signifikan
X1.3	0,982	Fix	Fix	Signifikan
<b>Kompensasi</b>				
X3.1	0,679	5,829	0,000	Signifikan
X3.2	0,695	6,122	0,000	Signifikan
X3.3	0,606	5,790	0,000	Signifikan
X3.4	0,654	Fix	Fix	Signifikan

Sumber: Data Diolah (2019)

Loading faktor ( $\lambda$ ) pengukuran variabel lingkungan kerja dan kompensasi pada Tabel 3 di atas menunjukkan hasil uji terhadap model pengukuran variabel lingkungan

kerja dan kompensasi dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, khususnya variabel laten, maka semua indikator dapat diikutkan dalam analisis selanjutnya.

### Model Variabel Kepemimpinan

Hasil uji CFA variabel kepemimpinan terhadap model secara keseluruhan (overall) yang terlampir pada lampiran. Hasil uji konstruk variabel kepemimpinan dievaluasi berdasarkan goodness of fit indices pada tabel berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai di atas kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

**Tabel 4** Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

<i>Goodness of Fit Indices</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
X <sup>2</sup> Chi Square	(0,05; DF 14 = 23.685)	12.854 < 23.685	Baik
Probabilitas	≥ 0,05	0,538	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	0,918	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Baik
GFI	≥ 0,90	0,984	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,959	Baik
TLI	≥ 0,95	1,010	Baik
CFI	≥ 0,95	1,000	Baik

Sumber: Data Diolah (2019)

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa model pengukuran variabel kepemimpinan maka kriteria model telah menunjukkan adanya model fit atau kesesuaian antara data dengan model. Secara umum hal ini dapat menjelaskan bahwa model diatas menunjukkan tingkat penerimaan yang baik oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima. Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari variabel kepemimpinan dapat diamati dari nilai loading faktor atau koefisien lambda ( $\lambda$ ) dan tingkat signifikansinya, yang mencerminkan masing-masing sebagai indikator kepemimpinan tampak pada Tabel berikut.

**Tabel 5** Loading Faktor ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel Kepemimpinan

Indikator Variabel	Loading Factor ( $\lambda$ )	Critical Ratio	Prob. (p)	Keterangan
X2.1	0,528	2,407	0,016	Signifikan
X2.2	0,555	2,599	0,009	Signifikan
X2.3	0,573	2,806	0,005	Signifikan
X2.4	0,580	2,665	0,008	Signifikan
X2.5	0,530	2,530	0,011	Signifikan
X2.6	0,542	2,693	0,007	Signifikan
X2.7	0,602	2,665	0,007	Signifikan
X2.8	0,542	Fix	Fix	Signifikan

Sumber: Data Diolah (2019)

Loading faktor ( $\lambda$ ) pengukuran variabel kepemimpinan pada Tabel 5 di atas menunjukkan hasil uji terhadap model pengukuran variabel kepemimpinan dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, khususnya variabel laten, maka semua indikator dapat diikutkan dalam analisis selanjutnya.

### Model Variabel *Employee Engagement* dan Kinerja ASN

Hasil uji CFA variabel *employee engagement* dan kinerja ASN terhadap model secara keseluruhan (overall). Hasil uji konstruk variabel *employee engagement* dan kinerja ASN dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices* pada tabel berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai di atas kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

**Tabel 6** Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices

Goodness of Fit Indices	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
$\chi^2$ Chi Square	(0,05: DF 11 = 19,675)	9,777 < 19,675	Baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0,551	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,889	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,988	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,962	Baik
TLI	$\geq 0,95$	1,015	Baik
CFI	$\geq 0,95$	1,000	Baik

Sumber: Data Diolah (2019)

Tabel 6 menunjukkan bahwa model pengukuran variabel *employee engagement* dan kinerja ASN maka kriteria model telah menunjukkan adanya model fit atau kesesuaian antara data dengan model. Secara umum hal ini dapat menjelaskan bahwa model diatas menunjukkan tingkat penerimaan yang baik oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima. Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari variabel *employee engagement* dan kinerja ASN dapat diamati dari nilai loading faktor atau koefisien *lambda* ( $\lambda$ ) dan tingkat signifikansinya, yang mencerminkan masing-masing sebagai indikator *employee engagement* dan kinerja ASN tampak pada Tabel berikut

**Tabel 7** Loading Faktor ( $\lambda$ ) Pengukuran Variabel *Employee Engagement* dan Kinerja ASN

Indikator Variabel	Loading Factor ( $\lambda$ )	Critical Ratio	Prob. (p)	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>				
Y1.1	1,025	Fix	Fix	Signifikan
Y1.2	0,528	2,987	0,003	Signifikan
Y1.3	0,575	1,983	0,050	Signifikan
<i>Kinerja ASN</i>				
Y2.1	0,576	Fix	Fix	Signifikan
Y2.2	0,544	3,649	0,000	Signifikan
Y2.3	0,566	3,809	0,000	Signifikan
Y2.4	0,671	2,982	0,003	Signifikan
Y2.5	0,549	3,464	0,000	Signifikan

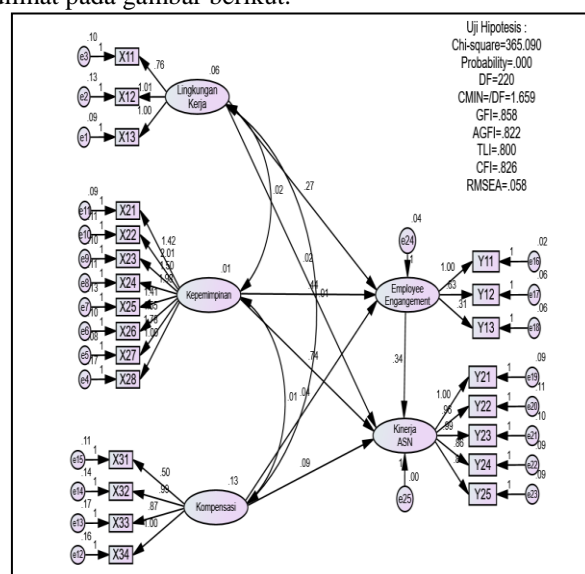
Sumber: Data Diolah (2019)

Loading faktor ( $\lambda$ ) pengukuran variabel *employee engagement* dan kinerja pada Tabel 7 menunjukkan hasil uji terhadap model pengukuran variabel *employee engagement* dan kinerja dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, khususnya variabel laten, maka semua indikator dapat diikutkan dalam analisis selanjutnya.

### Uji Structural Equation Modelling (SEM) Full Model Tahap Awal

Kriteria yang digunakan adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian dengan data atau tidak. Adapun kriteria model fit terdiri dari: 1) derajat bebas (degree of freedom) harus positif dan 2) non signifikan Chi-square yang disyaratkan ( $p \geq 0,05$ ), 3) incremental fit di atas 0,90 yaitu GFI (good of fit index), Adjusted GFI (AGFI), Tucker Lewis Index (TLI), The Minimum Sample DiscrepancyFunction (CMIN) dibagi dengan degree of freedomnya (DF) dan Comparative Fit Index (CFI) dan 4) RMSEA (Root Mean Square Error Of Aproximation) yang rendah.

Model dikatakan baik bilamana pengembangan model hipotesis secara teoritis didukung oleh data empirik. Hasil SEM pada tahap awal secara lengkap dapat dilihat pada gambar berikut.



**Gambar 1** Hasil Uji Tahap Awal

Berdasarkan Gambar 1 diketahui hasil dari indeks kesesuaian model (goodness of fit) yang disajikan pada Tabel di bawah ini. Selanjutnya nilai-nilai indeks ini akan dibandingkan dengan cut-off value dari masing-masing indeks. Indeks-indeks tersebut antara lain Indeks Chi-Square, indeks Probabilitas, indeks CMIN/DF, indeks RMSEA, indeks GFI, indeks AGFI, indeks TLI, dan indeks CFI. Sebuah model dikatakan baik apabila mempunyai indeks-indeks goodness of fit yang sesuai dengan yang disyaratkan oleh nilai kritis (cut-off Value).

**Tabel 8** Goodness Of Fit dan Cut-Off Value – Full Model Tahap Awal

Goodness of Fit Indices	Cut-off Value	Hasil Evaluasi Model	Keterangan
$\chi^2$ Chi Square	(0,05: 220 = 255,602)	365,090	Kurang Baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0,000	Kurang Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,659	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,058	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,858	Kurang Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,822	Kurang Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,800	Kurang Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,826	Kurang Baik

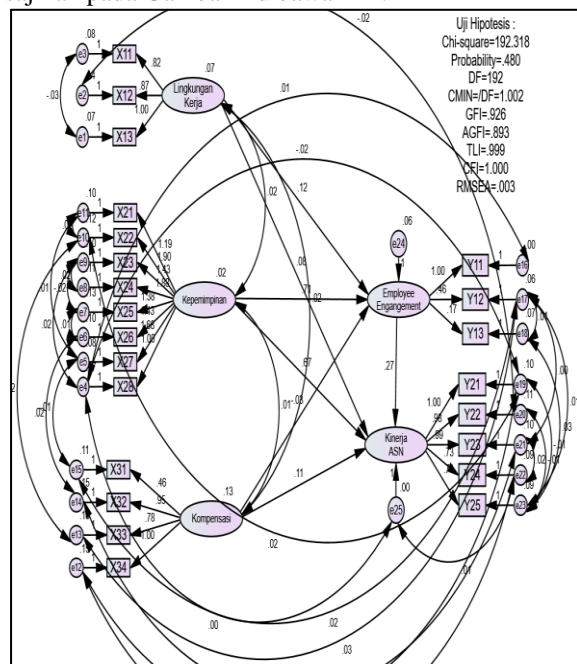
Sumber: Data Diolah (2019)

Tabel 8 menunjukkan bahwa model struktural pada one step belum layak digunakan. Sebagian besar kriteria goodness of fit indices belum memenuhi kriteria sehingga model ini belum layak digunakan. Berdasarkan petunjuk modification indices pada program AMOS, kemudian dilakukan modifikasi untuk memperbaiki model sehingga valid untuk pembuktian hipotesis. Modifikasi model diutamakan hanya pada korelasi antar item atau error dan tidak memodifikasi jalur pengaruh.

Hasil penelitian disajikan dengan lengkap dan sesuai ruang lingkup penelitian. Hasil penelitian dapat dilengkapi dengan tabel, grafik (gambar), dan/atau bagan. Tabel dan gambar diberi nomor dan judul. Hasil analisis data dimaknai dengan benar.

#### Uji Structural Equation Modelling (SEM) Full Model Tahap Akhir

Hasil uji model struktural two step keterkaitan antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel eksogen terdiri dari lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi. Variabel endogen terdiri atas employee engagement, dan kinerja ASN yang secara lengkap disajikan pada Gambar 2 dibawah ini.



**Gambar 2.** Hasil Uji Tahap Akhir

Hasil uji model struktural yang disajikan pada Gambar2 di atas dievaluasi berdasarkan kriteria goodness of fit pada Tabel berikut disajikan dengan kriteria model serta nilai kritisnya (Cut-off Value) yang memiliki kesesuaian data.

**Tabel 9** Goodness Of Fit dan Cut-Off Value – Full Model Tahap Akhir

Goodness of Fit Indices	Cut-off Value	Hasil Evaluasi Model	Keterangan
$\chi^2$ Chi Square	(0,05: 162 = 225.329)	192,318 < 225.329	Baik
Probabilitas	$\geq 0,05$	0,480	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,002	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,003	Baik

GFI	$\geq 0,90$	0,926	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,893	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,999	Baik
CFI	$\geq 0,95$	1,000	Baik

Sumber: Data Diolah (2019)

Hasil evaluasi model yang diajukan bahwa evaluasi model terhadap konstruk secara keseluruhan ternyata dari berbagai kriteria sudah tidak terdapat pelanggaran kritis, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya. Dari Tabel 9 diatas menunjukkan nilai hasil sudah memenuhi kriteria Fit sehingga model SEM tersebut sudah dapat untuk digunakan.

#### Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Employee Engagement dan Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis hubungan antar variabel secara langsung (direct effect) menunjukkan bahwa dari tujuh hubungan fungsional langsung, tidak semua variabel memiliki pengaruh signifikansi pada taraf  $\alpha = 5\%$  dan tidak semua variabel memiliki nilai t atau CR > 1.960 dapat dilihat pada Tabel 10 di bawah ini.

**Tabel 10** Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung Variabel

Kode	Pengaruh Langsung antar Variabel		Standar dized	Direct Effect		Keterangan
	Independen	Dependen		CR	P-value	
Ha-1	Lingkungan Kerja (X1)	Employee Engagement (Y1)	0,128	0,852	0.394	Tidak Signifikan
Ha-2	Kepemimpinan (X2)	Employee Engagement (Y1)	0,345	2,084	0.037	Signifikan
Ha-3	Kompensasi (X3)	Employee Engagement (Y1)	0,237	2,035	0.044	Signifikan
Ha-4	Lingkungan Kerja (X1)	Kinerja ASN (Y2)	0,149	0,832	0.406	Tidak Signifikan
Ha-5	Kepemimpinan (X2)	Kinerja ASN (Y2)	0,591	2,185	0.029	Signifikan
Ha-6	Kompensasi (X3)	Kinerja ASN (Y2)	0,289	2,753	0.006	Signifikan
Ha-7	Employee Engagement (Y1)	Kinerja ASN (Y2)	0,490	2,753	0.006	Signifikan

Sumber: Data Diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 10 di atas yang mendeskripsikan tentang evaluasi loading factor pada model struktural. Adapun hubungan fungsional variabel eksogen dan endogen. Hasil menunjukkan Koefisien tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap employee engagement secara tidak signifikan maka Ha-1 ditolak sedangkan kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap employee engagement maka Ha-2 dan Ha-3 diterima. Selanjutnya lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja secara tidak signifikan maka Ha-4 ditolak sedangkan kepemimpinan, kompensasi dan employee engagement berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja maka Ha-5, Ha-6 dan Ha-7 diterima.



### *Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja ASN Melalui Employee Engagement*

Hasil uji hipotesis hubungan atau pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) variabel lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* dapat dilihat pada Tabel 11. Hasil perhitungan diolah dengan menggunakan kalkulator *sobel test* secara online.

**Tabel 11** Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Kode	Variabel Eksogen	Indirect Effect		Koef.	P-Value	Keterangan
		Var. Intervening	Var. Endogen			
Ha-8	Lingkungan Kerja	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja ASN	0,063	0,190	Tidak Signifikan
Ha-9	Kepemimpinan	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja ASN	0,169	0,000	Signifikan
Ha-10	Kompensasi	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja ASN	0,116	0,001	Signifikan

Sumber: Data Diolah (2019)

Hasil uji hipotesis hubungan antar variabel secara tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa dari tiga hubungan fungsional tidak langsung, tidak semua variabel memiliki pengaruh signifikansi pada taraf  $\alpha = 5\%$ .

Hubungan fungsional variabel eksogen dan endogen melalui variabel intervening. Hasil menunjukkan Koefisien 0,063 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* secara tidak signifikan dengan nilai P-Value  $0,190 > 0,05$  maka Ha-8 ditolak. kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* dengan nilai koefisien sebesar 0,169, P-Value  $0,000 < 0,05$  maka Ha-9 diterima. Selanjutnya kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* dengan nilai koefisien sebesar 0,116, P-Value  $0,001 < 0,05$  maka Ha-10 diterima.

### *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Employee Engagement*

Lingkungan kerja secara empirik ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini mengindikasikan lingkungan kerja bukan merupakan prediktor bagi *employee engagement* ASN pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Dengan demikian suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja tidak memberikan kontribusi tinggi rendahnya *employee engagement* ASN pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Studi ini sejalan dengan studi empirik sebelumnya yang dilakukan oleh oleh (Aliyah, 2017) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Status Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Keterikatan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Kecamatan Way Jepara Lampung Timur” menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* (Keterikatan kerja) Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Kecamatan Way Jepara Lampung Timur.

Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Susanto, Suryamarchia, & Widjaja, 2016) yang berjudul “Faktor-

Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement* Di Hotel IBIS Style Di Surabaya” yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement* karyawan di hotel IBIS Style di Surabaya.

### *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement*

Variabel kepemimpinan secara empirik berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Ini berarti bahwa peningkatan kepemimpinan yang baik akan diikuti oleh peningkatan *employee engagement* dengan asumsi faktor-faktor lain di anggap konstan. Indikator yang dominan membentuk variabel kepemimpinan adalah memberikan sugesti. Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran, sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

Hal ini relevan dengan temuan dari (Papalexandris & Galanaki, 2009) “*Leadership’s impact on Employee Engagement: Differences among entrepreneurs and professional CEOs.*” Yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian dari (Othman, Hamzah, & Abas, 2017) “*The influence of leadership styles on employee engagement: The moderating effect of communication styles*” yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

(Susanto et al., 2016) meneliti Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement* Di Hotel Ibis Style Di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam meningkatkan *Employee Engagement* Di Hotel Ibis Style Di Surabaya.

### *Pengaruh Kompensasi Terhadap Employee Engagement*

Variabel kompensasi secara empirik ternyata berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap *employee engagement* secara signifikan. Ini berarti bahwa peningkatan kompensasi diikuti oleh peningkatan *employee engagement* dengan asumsi faktor-faktor lain di anggap konstan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Zacher, Chan, Bakker, & Demerouti, 2015). “*Selection, optimization, and compensation strategies: Interactive effects on daily work engagement*” menemukan bahwa strategi kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

Hal ini sejalan pula dengan penelitian (Indriyani & Heruwasto, 2017) Yang berjudul “*Effect of Compensation and Benefit to Employee Engagement through Organisation Brand in Indonesia*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berdampak signifikan dalam meningkatkan *Employee Engagement*. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan

kompensasi yang berdasarkan penilaian prestasi, tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja pegawai. Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran organisasi.

#### *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN*

Kontribusi langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja ASN tidak berpengaruh signifikan, sehingga lingkungan kerja bukan merupakan prediktor yang baik bagi kinerja ASN pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Hal ini relevan dengan hasil penelitian (Kurniawan, 2013) yang berjudul *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PG Krebet Baru Malang* yang menemukan bahwa secara parsial terbukti bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian dari (Rahmawanti, Swasto, & Prasetya, 2014) yang berjudul *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)* menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara.

#### *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN*

Merujuk pada data hasil penelitian ini, variabel kepemimpinan secara empiric ternyata berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Hal ini bisa dilihat dari pengujian hipotesis 5 menunjukkan bahwa Koefisien pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ASN sebesar 0,591 dengan nilai kritis atau  $t$  sebesar  $2,185 > 1,960$  pada taraf  $p\text{-value } 0,029 < 0,05$ . Koefisien tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif langsung terhadap kinerja ASN secara signifikan. Ini berarti bahwa peningkatan kepemimpinan yang baik akan diikuti oleh peningkatan kinerja ASN dengan asumsi faktor-faktor lain di anggap konstan.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Rahayu & Surahman, 2012) yang meneliti *Peran Kepemimpinan dan Employee Engagement terhadap Kinerja Individual Karyawan Instalasi Farmasi*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini relevan juga dengan hasil penelitian dari (Suprpta, Sintaasih, & Riana, 2015) "*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja dan kinerja karyawan ( Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali )*" menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari (Bahrum & Sinaga, 2015) yang meneliti *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ( Studi Pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan*

Bebas Batam Bintan Karimun ) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN*

Kompensasi berpengaruh positif signifikan langsung terhadap kinerja ASN. Ini berarti bahwa peningkatan kompensasi diikuti oleh peningkatan kinerja ASN dengan asumsi faktor-faktor lain di anggap konstan.

Temuan ini searah dengan temuan penelitian (Leonardo & Fransisca, 2015) dengan judul "*Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kopanitia*" menemukan bahwa kompensasi berdampak signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini relevan juga dengan temuan penelitian (Kurniawan, 2013) yang berjudul *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PG Krebet Baru Malang* yang menemukan bahwa secara parsial terbukti bahwa variabel kompensasi dalam hal ini upah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemberian kompensasi merupakan suatu cara yang memberikan dorongan kepada ASN untuk memotivasi ASN, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja ASN yang berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Karena dengan pemberian kompensasi, ASN akan terdorong untuk mau bekerja giat dan bekerja lebih optimal.

#### *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja ASN*

Hasil penelitian menggambarkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN. Ini berarti bahwa peningkatan *employee engagement* diikuti oleh peningkatan kinerja ASN dengan asumsi faktor-faktor lain di anggap konstan.

Temuan ini memiliki keasamaan dengan penelitian terdahulu (Kompaso & Sridevi, 2010). "*Employee Engagement: The Key to Improving Performance*" menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Azka, Ghafooret all (2011). Dengan judul "*Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership*" yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Kaliannan & Adjovu, 2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*Effective Employee Engagement and Organizational Success*" hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* merupakan salah satu faktor kunci kesuksesan dan kinerja organisasi. Hasil penelitian (Sim, 2016) Yang meneliti *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya*, menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rodex Travel Surabaya.

Hal ini relevan dengan penelitian dari (Ramadhan & Sembiring, 2017) yang meneliti *Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Human*



Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

Persepsi responden terhadap variabel *employee engagement* dengan capaian mean sebesar 4,30. Gambaran tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel *employee engagement* sangat baik. Indikator yang dominan membentuk variabel *employee engagement* adalah aspek *dedication* ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang. Disamping itu, mereka biasanya merasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan skor rendah pada *dedication* berarti tidak mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena mereka tidak memiliki pengalaman bermakna, menginspirasi atau menantang, terlebih lagi mereka merasa tidak antusias dan bangga terhadap pekerjaan mereka.

#### *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Employee Engagement*

Temuan penelitian menunjukkan Koefisien pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* sebesar 0,063 pada taraf  $p\text{-value}$   $0,190 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement*. Ini berarti bahwa *employee engagement* tidak mampu memediasi pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja ASN Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan.

Hal ini tidak sejalan dengan temuan Hasil penelitian (J. Anitha, 2014) yang berjudul “*Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance*” menemukan bahwa salah satu faktor yaitu lingkungan kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *employee engagement*.

Hal yang sama ditemukan oleh (Thesiasari, 2019) dengan judul penelitian pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada cv. perjuangan steel Surabaya yang menemukan bahwa lingkungan kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *employee engagement*.

#### *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Employee Engagement*

Koefisien pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* sebesar 0,169 pada taraf  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement*. Ini berarti bahwa peningkatan kepemimpinan melalui *employee engagement* akan dapat meningkatkan kinerja ASN atau *employee engagement* mampu memediasi

pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja ASN. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan dapat memprediksi variabel kinerja ASN bila mana dimediasi oleh variabel *employee engagement*.

Hal ini relevan dengan penelitian (Marinda, 2018) dengan judul Pengaruh kepemimpinan terhadap *Employee Engagement* serta dampaknya terhadap kinerja di era digital (studi kasus pada salah satu BUMN di bidang telekomunikasi). Penelitian ini menghasilkan temuan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Serta hal-hal yang mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan, *employee engagement* dan kinerja karyawan di era digital.

Namun temuan yang berbeda dari hasil penelitian (J. Anitha, 2014) yang berjudul “*Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance*” yang menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *employee engagement*.

Hal serupa ditemukan oleh Hal yang sama ditemukan oleh (Thesiasari, 2019) dengan judul penelitian pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada cv. perjuangan steel Surabaya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *employee engagement*.

#### *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja ASN Melalui Employee Engagement*

Koefisien pengaruh kompensasi terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* sebesar 0,116 pada taraf  $p\text{-value}$   $0,001 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement*. Ini berarti bahwa *employee engagement* mampu memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja ASN. Kontribusi tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui *employee engagement* menunjukkan pengaruh yang signifikan, sehingga kompensasi dan *employee engagement* merupakan prediktor yang baik bagi kinerja ASN pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa variabel kompensasi dapat memprediksi variabel kinerja ASN bila mana dimediasi oleh variabel *employee engagement*.

Hal yang sama ditemukan oleh (Thesiasari, 2019) dengan judul penelitian pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* pada cv. perjuangan steel Surabaya yang menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *employee engagement*. Ini mengindikasikan variabel *employee engagement* mampu memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja kinerja ASN.

Namun hal yang berbeda yang ditemukan oleh dari hasil penelitian (J. Anitha, 2014) yang berjudul “*Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance*” yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan

terhadap kinerja melalui *employee engagement*.

#### 4. SIMPULAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja secara langsung maupun tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan melalui Employee Engagement. Kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan melalui Employee Engagement. Kompensasi secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja ASN Pada Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan melalui Employee Engagement.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aliyah, H. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja, Status Kerja dan Beban Kerja Terhadap Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Kecamatan Way Jepara Lampung. *Jurnal DINAMIKA*, 3(1), 81–103.
- Bahrum, S., & Sinaga, I. W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai ( Studi Pada Pegawai Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun ) Batam State Polytechnics Program Studi Administrasi Bisnis Terapan Politeknik Negeri Bata. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 135–141.
- Choo, L. S., Mat, N., & Al-Omari, M. (2013). Organizational practices and employee engagement: A case of Malaysia electronics manufacturing firms. *Business Strategy Series*, 14(1), 3–10. <https://doi.org/10.1108/17515631311295659>
- Fatmasari. (2018). Pengaruh Talent Management dan Self Efficacy Terhadap Kompetensi, Employee Engagement dan Kinerja Karyawan (Studi pada perusahaan distributor alat berat di Sulawesi selatan) Disertasi. Universitas Hasanuddin.
- Ferdinand, A. (2014). Structural equation modeling, dalam penelitian manajemen, aplikasi model-model rumit dalam penelitian untuk tesis magister dan disertasi doktor. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, S. D., & Ariani, D. W. (2004). Pengaruh goal setting terhadap performance : tinjauan teoritis. *Kinerja*, 8(2), 198–208.
- Handoyo, A. W., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1).
- Indriyani, A. U., & Heruwasto, I. (2017). Effect of Compensation and Benefit to Employee Engagement through Organisation Brand in Indonesia ' s Startup Company Keywords: Startup , compensation , benefit . engagement ., *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, (1), 83–92.
- Irawan, A., Maarif, M. S., & Affandi, M. J. (2015). Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 55–64. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.55>
- J. Anitha. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Kaliannan, M., & Adjovu, S. N. (2015). Effective Employee Engagement and Organizational Success: A Case Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 161–168. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.350>
- Kompaso, S. M., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 89–96. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p89>
- Kurniawan, E. D. A. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Upah Terhadap Kinerja Karyawan di PG Krebet Baru Malang. *JRMM Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, Volume 1(No. 1 April).
- Kuswinton, K., Ruslan, M., & Herminawaty, H. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan sdm terhadap kinerja karyawan pt. Pln (persero) unit pelaksana pelayanan pelanggan makassar utara. *Indonesian Journal of Business and Management*, 1(2), 32–40.
- Leonardo, E., & Fransisca, A. (2015). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kopanitia. *Agora*, 3(2), 28–31. <https://doi.org/10.1029/GL008i001p00077>
- Marinda, V. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital ( Studi kasus pada salah satu BUMN di bidang telekomunikasi ). *Jurnal SMART - Study & Management Reseachr*, Vol XV(No. 1), 911–920.
- Nancy R. Lockwood, SPHR, G. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2007.324>
- Orpen, C. (1995). Employee job performance and relations with superior as moderators of the effect of appraisal goal setting on employee work attitudes. *International Journal of Career Management*, 7(2), 3–6. <https://doi.org/10.1108/09556219510083817>
- Othman, A. K., Hamzah, M. I., & Abas, M. K. (2017). The influence of leadership styles on employee engagement : The moderating effect of communication styles. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 4(3), 107–116. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2017.03.017>
- Papalexandris, N., & Galanaki, E. (2009). Leadership's impact on employee engagement: Differences among entrepreneurs and professional CEOs. *Leadership and Organization Development Journal*,

- 30(4), 365–385.  
<https://doi.org/10.1108/01437730910961685>
- Rahayu, S. A., & Surahman, E. (2012). Peran Kepemimpinan dan Employee Engagement terhadap Kinerja Individual Karyawan Instalasi Farmasi. *Jurnal Farmasi Klinik Indonesia*, 1(September), 117–126. Retrieved from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6XS4o5zoEtcJ:jurnal.unpad.ac.id/ijcp/article/view/12676+&cd=1&hl=id&ct=clnk&gl=id>
- Rahmawanti, N. P., Swasto, B., & Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(2).
- Ramadhan, N., & Sembiring, J. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(1), 47. <https://doi.org/10.25124/jmi.v14i1.351>
- Ruslan, A., Pahlevi, C., Alam, S., & Nohong, M. (2019). Determinants of Banking Efficiency and its Impact on Banking Competitive Advantage. *Advances in Economics, Business and Management Research (AEBMR) 3rd International Conference on Accounting, Management and Economics 2018 (ICAME 2018)*.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.  
<https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sim, D. S. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya. *Agora*, 4(2), 374–380.
- Sindonews.com. (2018). 1,35 Juta PNS Berkinerja Buruk. Retrieved from Sindonews.com website: <https://nasional.sindonews.com/read/1354801/15/135-juta-pns-berkinerja-buruk-1542242778>
- Suprpta, M., Sintaasih, K. D., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan KERJA DAN KINERJA KARYAWAN ( Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali ). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 06, 430–442.
- Susanto, F., Suryamarchia, G., & Widjaja, D. C. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Employee Engagement Di Hotel Ibis Style Di Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 1(1), 552–566.
- Thesiasari, F. D. R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada CV. Perjuangan Steel Surabaya. *Jurnal Menejerial Bisnis*, 2(3), 243–252.
- Tosi, H. L., Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). A Theory of Goal Setting and Task Performance. *The Academy of Management Review*, 16(2), 480.  
<https://doi.org/10.2307/258875>
- Zacher, H., Chan, F., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2015). Selection, optimization, and compensation strategies: Interactive effects on daily work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 101–107. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.12.008>