

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI
EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA BALAI
PEMASYARAKATAN KELAS II GORONTALO**

OLEH:

ABDUL BASID A. TUDA

E21.20.052

SKRIPSI

untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Sarjana



**PROGRAM SARJANA
UNIVERSITAS IHSAN GORONTALO
GORONTALO
TAHUN 2024**

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
EMPLOYEE ENGAGEMENT DI BALAI
PEMASYARAKATAN KELAS II
GORONTALO**

Oleh

**ABDUL BASID A. TUDA
E21.20.052**

SKRIPSI

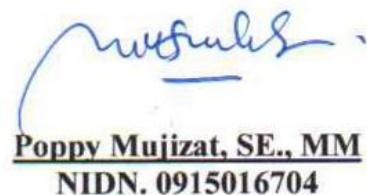
untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Sarjana
dan telah di setujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal
Gorontalo,2024

Pembimbing I



Dr. Musafir, SE., M.Si
NIDN. 0928116901

Pembimbing II



Poppy Mujizat, SE., MM
NIDN. 0915016704

HALAMAN PERSETUJUAN

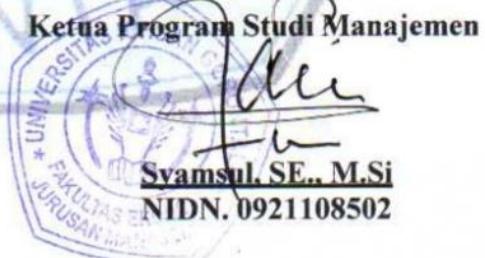
PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA BALAI PEMASYARAKATAN KELAS II GORONTALO

OLEH
ABDUL BASID A. TUDA
E.21.20.052

Diperiksa Oleh Dewan Penguji Strata Satu (S1)
Universitas Ichsan Gorontalo)

1. Dr. Rahmisyari,SE.,MM
(Ketua penguji)
2. Sri Meike Jusup, SE., MM
(Anggota penguji)
3. Anggriani Husain, SE., MM
(Anggota penguji)
4. Dr. Musafir, SE., M.Si
(Pembimbing utama)
5. Poppy Mu'jizat, SE., MM
(Pembimbing pendamping)

Mengetahui



PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (Skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini .

Gorontalo,2024

Yang membuat pernyataan



ABDUL BASID A. TUDA

NIM: E2120052

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Amor Fati Fatum Brutum”

Cintailah Takdirmu, Meskipun Itu Kejam.

(Friedrich Nietzsche)

يُسْرًا لِّعُسْرٍ مَّعَ فَانَّ

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah Ayat 5-6)

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur skripsi ini penulis persembahkan untuk orang-orang yang sangat berarti di dalam kehidupan penulis, teruntuk:

1. Allah SWT atas segala nikmat dan karunia yang telah memberikan kelancaran dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Kedua orang tua yakni Bapak Aswin M. Tuda dan Ibu Masriani Sirullah yang menjadi sebuah alasan utama untuk dapat bertahan dalam setiap proses yang penulis jalani selama perkuliahan, senantiasa memberikan, semangat, kasih sayang, selalu membimbing, mendoakan dan mendukung dalam setiap langkah yang akan dilalui. Terimakasih banyak atas semua yang telah diberikan sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini dan mendapatkan gelar sarjana S1. Hiduplah lebih lama lagi.
3. Kepada Saudara dan Kakak Ipar Penulis, Mohammad Fahri Tuda, S.Ars dan Indrawati Dama, terimakasih atas bantuan yang tiada hentinya selama proses ini.

KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang dalam penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan Penelitian ini dengan judul, “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Employee Engagement* Pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.”, sesuai dengan yang direncanakan. Penelitian ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat untuk memenuhi salah satu syarat ujian, guna memperoleh gelar sarjana. Dalam menyusun Penelitian ini, penulis mengalami berbagai kesulitan dan hambatan, namun berkat rahmat dan petunjuk dari Allah SWT serta dukungan dan sumbangan pemikiran serta dorongan dari kedua orang tua atas jasa-jasa yang diberikan secara tulus dan ikhlas. Sehingga semua kesulitan dan hambatan tersebut dapat teratasi dalam mencapai tujuan dan manfaat dari penelitian ini. Melalui kesempatan ini, penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Bapak Muhammad Ichsan Gaffar, SE.,M.Si, selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Abdul Gaffar Latjoke, M.Si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Musafir, SE.,M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Syamsul, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Musafir, SE., M.Si selaku dosen Pembimbing I, dan Ibu Poppy Mu’jizat, SE., MM selaku dosen Pembimbing II,

Bapak dan Ibu Dosen yang telah mendidik dan membimbing penulis dalam mengerjakan hasil Penelitian ini. Tak lupa pula ucapan ucapan terima kasih untuk kedua orangtua, saudara serta rekan mahasiswa terutama Jurusan Manajemen yang telah memberikan dorongan, motivasi, dan bimbingan sehingga Penelitian ini dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya. Rasa ucapan terima kasih juga kepada diri sendiri yang selalu percaya diri, dengan kekuatan, ide dan ambisinya, dan terus berupaya bertahan untuk tidak menyerah sampai detik ini.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga bantuan, bimbingan dan arahan yang telah diberikan oleh berbagai pihak akan memperoleh imbalan yang setimpal dari Allah SWT, amin.

Gorontalo.....2024

Penulis

ABSTRACT

ABDUL BASID A. TUDA. E2120052. THE EFFECT OF COMPETENCY AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE ENGAGEMENT IN CLASS II GORONTALO CORRECTIONAL INSTITUTION

This study aims to determine the extent of the effect of competence and organizational culture on employee performance through employee engagement in Class II Gorontalo Correctional Center. The method used in this study is a quantitative approach with descriptive presentation. The population determination and sampling technique in this study is total sampling. The data collection techniques applied are observation, interviews, questionnaires, and documentation. The method uses path analysis using the SPSS Version 24 program and the Sobel Calculator. The results of this study show that competence has a partial effect of 0.328 (32.8%) and organizational culture indicates a partial effect of 0.509 (50.9%) on the employee performance in Class II Gorontalo Correctional Center. Employee engagement can mediate Competence and Organizational Culture affecting employee performance in Class II Gorontalo Correctional Center. The mediation role is partial mediation.



Keywords: competence, organizational culture, employee engagement, performance

ABSTRAK

ABDUL BASID A. TUDA. E2120052. PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT DI BALAI PEMASYARAKATAN KELAS II GORONTALO

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi dan budaya organisasi melalui *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo . Metode yang digunakan dalam penelitian ini melalui pendekatan kuantitatif dengan penyajian secara deskriptif. Penentuan populasi dan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan total sampling, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, kuesioner dan Dokumentasi, dan Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*Path Analysis*) dengan menggunakan program SPSS Versi 24 dan Kalkulator sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh sebesar 0,328 (32,8%) dan Budaya organisasi secara parsial berpengaruh sebesar 0,509 (50,9%) terhadap Kinerja pegawai Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. *Employee Engagement* mampu memediasi Kompetensi dan Budaya Organisasi dalam mempengaruhi Kinerja pegawai Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo, peran mediasinya adalah *partial mediaton* (mediasi sebagian).

Kata kunci: kompetensi, budaya organisasi, *employee engagement*, kinerja



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	14
1.3.1 Maksud Penelitian	14
1.3.2 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	15
1.4.2 Manfaat Praktis.....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	17
2.1 Kajian Pustaka.....	17
2.1.1 Kompetensi	17
2.1.2 Budaya Organisasi	23
2.1.3 <i>Employee Engagement</i>	34
2.1.4 Kinerja Pegawai.....	39
2.2 Penelitian Terdahulu	45
2.3 Kerangka Pemikiran	51
2.3 Hipotesis.....	52
BAB III METODE PENELITIAN.....	53

3.1 Objek Penelitian	53
3.2 Metode Penelitian.....	54
3.2.1 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian	55
3.2.2 Populasi dan Sampel.....	57
3.2.3 Jenis dan Sumber Data	59
3.2.4 Teknik Pengumpulan Data	61
3.2.5 Pengujian Instrumen Penelitian	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	70
4.1.1 Sejarah singkat Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo	70
4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo ...	71
4.1.3 Struktur Organisasi Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.....	71
4.1.4 Analisis Deskriptif	74
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	76
4.2.1 Karakteristik Variabel Penelitian.....	76
4.2.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	84
4.3 Analisis Data Statistik	88
4.3.1 Pengaruh Langsung (<i>Analysis Path</i>).....	88
4.3.2 Pengaruh tidak langsung (<i>Sobel test</i>).....	92
4.4 Pengujian Hipotesis.....	93
4.5 Pembahasan Hipotesis	98
BAB V PENUTUP.....	120
5.1 Kesimpulan.....	120
5.2 Saran	123
DAFTAR PUSTAKA.....	124

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	56
Tabel 3. 2 Daftar Pilihan Jawaban Kuisioner	57
Tabel 3. 3 Klasifikasi Jabatan	58
Tabel 3. 4 Koefisien Korelasi	63
Tabel 3. 5 Jadwal Penelitian	69
Tabel 4. 1 Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin	74
Tabel 4. 2 Klasifikasi responden menurut rentang usia	74
Tabel 4. 3 Klasifikasi responden menurut tingkat pendidikan.....	75
Tabel 4. 4 Skala jawaban responden.....	76
Tabel 4. 5 Nilai (Skor) Kompetensi (X1)	77
Tabel 4. 6 Nilai (Skor) Budaya Organisasi (X2)	79
Tabel 4. 7 Nilai (Skor) Employee Engagement (Z)	81
Tabel 4. 8 Nilai (Skor) Kinerja Pegawai (Y)	83
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Kompetensi (X1).....	85
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Budaya Organisasi (X2).....	86
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Employee Engagement (Z)	87
Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)	88
Tabel 4. 13 Model Summary Jalur Pertama.....	89
Tabel 4. 14 Coefficients Jalur Pertama	89
Tabel 4. 15 <i>Model Summary</i> Jalur kedua.....	90
Tabel 4. 16 <i>Coefficients</i> Jalur kedua	90
Tabel 4. 17 Acuan Perhitungan Sobel test Kompetensi (X1)	92
Tabel 4. 18 Hasil Uji Sobel test Kompetensi (X1)	92
Tabel 4. 19 Acuan Perhitungan Sobel test Budaya Organisasi (X2)	93
Tabel 4. 20 Hasil Uji Sobel test Budaya Organisasi (X2)	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi	31
Gambar 2. 2 Model Budaya Organisasi	32
Gambar 2. 3 Kerangka Pemikiran.....	51
Gambar 3. 1 Struktur <i>Path Analysis</i>	66
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo	73
Gambar 4. 2 Analysis Jalur Pertama	90
Gambar 4. 3 Analysis Jalur kedua	91
Gambar 4. 4 Analysis Jalur Gabungan.....	92
Gambar 4. 5 Diagram Jalur Pengujian Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement	95
Gambar 4. 6 Diagram Jalur Pengujian Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement	97

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan yang pesat pada era globalisasi menjadikan persaingan dari berbagai aspek menjadi semakin ketat. Terutama pada perkembangan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) harus terus berkembang secara aktif dengan perubahan-perubahan zaman yang akan terus terjadi dimasa depan. Sumber daya manusia dapat dikatakan baik apabila ketika seorang individu atau kelompok memiliki minat yang tinggi untuk mau terus belajar dan produktif, sehingga potensi manusia dapat dikembangkan secara optimal.

Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan sumber daya yang dibutuhkan organisasi. Karena sumber daya manusia merupakan pemeran penting yang berperan aktif dalam berjalannya suatu organisasi dan dalam proses pengambilan keputusan. Kompetensi menjadi salah satu kunci organisasi atau perusahaan jika ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatannya, organisasi atau perusahaan harus mampu melakukan tingkatkan Kompetensi dari waktu ke waktu, karena hal tersebut akan mempengaruhi pada hasil kinerja sebuah lembaga itu sendiri.

Boulter, et al dalam Sutrisno (2017:203), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Wibowo (2016:271),

mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Perusahaan dihadapkan dengan berbagai macam tantangan dan persaingan yang semakin ketat, untuk bisa saling berkompetisi unggul dengan para pesaing maka perusahaan harus memiliki aset utama yang unggul. Endres & Mancheno-Smoak, (2008) menyatakan bahwa sejumlah hal wajib dimiliki oleh organisasi untuk bersaing dengan organisasi lain yang meliputi sumber-sumber fisik, sumber keuangan, kemampuan memasarkan dan sumber daya manusia.

Menurut Spencer dan Spencer dalam (Moheriono, 2012) kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan Pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini, Pegawai harus terus bisa menyesuaikan diri untuk dapat memiliki kemauan sehingga memenuhi standar kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Kedudukan SDM khususnya tentang mutu, sumber daya manusia dalam suatu sistem yang lebih besar yaitu strategi organisasi. Dalam penempatan sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan,

pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi (Draft, 2002: 8). Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang dapat diterima sebagai suatu kebenaran. Kemampuan yang dimiliki pegawai dalam untuk memahami karakteristik budaya yang di miliki perusahaan akan membentuk perilaku dan kinerja Pegawai menjadi identitas yang membedakan dengan organisasi lain.

Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi, (Harrison dalam Erni, 2011:74). Budaya dalam suatu organisasi mencerminkan penampilan organisasi atau bagaimana organisasi dilihat oleh orang yang berada di luarnya. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif pula, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi tidak berjalan baik akan memberikan citra negatif bagi organisasi (Wibowo, 2010). Globalisasi dengan perubahan lingkungan strategis bisnis, menuntut organisasi semakin kompetitif.

Apabila organisasi dapat menyatukan pendekatan manajemen kinerja, maka organisasi dapat mengubah perilaku orang. Pegawai difokuskan pada produktivitas dan efisiensi dalam menjalankan strategi organisasi, dengan hasil daya saing berkelanjutan yang mendorong pendapatan, menurunkan biaya dan memperbaiki keuntungan (Wibowo, 2010). Pengembangan budaya organisasi dapat berlangsung antara lain apabila dalam organisasi terdapat budaya yang bersifat mendorong kinerja. Menciptakan organisasi yang mendorong kinerja atau performance driven organization, berarti memahami pendekatan manajemen kinerja sebagai proses

dinamis dan berpandangan ke depan (Wibowo, 2010). Budaya organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja untuk menciptakan daya saing yang diperlukan. Mengingat pentingnya hal tersebut, peneliti sangat tertarik untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai.

Salah satu asset yang sangat diperhatikan dalam perusahaan adalah sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan. Manusia menjadi asset yang unik, karena merupakan satu-satunya asset yang bernyawa sehingga diperlukan treatment khusus untuk menjaga loyalitasnya kepada perusahaan. Employee Engagement merupakan salah satu cara untuk membuat Pegawai memiliki loyalitas yang tinggi, seperti pendapat Macey dan Schneider (dikutip oleh Hermawan, 2011:16) yang menyatakan bahwa employee engagement membuat Pegawai memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Perasaan positif dan rasa antusias yang tinggi terhadap pekerjaan dapat disebut dengan employee engagement.

Pegawai yang memiliki engagement tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Penelitian telah menemukan hubungan positif antara employee engagement dan kinerja organisasi. Perusahaan dengan Pegawai yang engaged memiliki retensi Pegawai yang tinggi hasil dari menurunnya turn over Pegawai, mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan, meningkatkan produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan dan kepuasan pelanggan (Markos, Sridevi 2010). Keterikatan Pegawai adalah komitmen emosional Pegawai pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti Pegawai benar-benar

peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Kruse, 2012).

Selain itu, Mei dkk. (2004) memahami Employee Engagement sebagai campuran pekerjaan emosional dan kognitif serta interaksi terkait pekerjaan yang membuat seorang Pegawai berperilaku saat melakukan suatu pekerjaan. Selain itu, Schaufeli dkk. (2002) memberikan aspek yang paling dominan dari Employee Engagement dan menggambarkan Employee Engagement sebagai keadaan pikiran yang optimis, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan dedikasi, penyerapan dan semangat. Menurut Jha & kumar dalam Firnanda dan Wijayati (2021) mengatakan bahwa Pegawai yang engaged adalah seseorang yang memahami perannya masing- masing, memiliki hubungan dan komitmen yang kuat untuk perusahaan, lebih berusaha keras untuk mempelajari hal-hal baru, memiliki semangat untuk sukses pada perusahaan.

Dalam hal ini tinggi rendahnya employee engagement dilihat pada suksesan pekerjaan Pegawai di dalam perusahaan. Pada era saat ini employee engagement menjadi pengantar kesuksesan bisnis pada pasar yang kompetitif, membantu perusahaan untuk berkembang, serta bertahan dalam masa kesulitan yang terjadi pada perusahaan. Perusahaan dapat mencapai keberhasilan jika Pegawai memiliki keterikatan yang tinggi dalam perusahaan. Keberhasilan tentu saja tidak didapat begitu saja, akan tetapi perlu adanya analisa dan pengkajian yang mendalam untuk mencari solusi atas permasalahan didalam sebuah perusahaan salah satunya dengan adanya employee engagement.

Karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka cenderung lebih terlibat. Ketika kompetensi individu selaras dengan pekerjaan yang dilakukan, karyawan merasa lebih percaya diri dan termotivasi, yang berkontribusi pada tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. (Breevaart et al., 2019). Kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi baru melalui pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan keterlibatan. Karyawan yang merasa mereka berkembang secara profesional cenderung lebih terlibat dengan pekerjaan mereka. (Friedman & Greenhaus, 2020).

Budaya organisasi yang inklusif dan mendukung cenderung meningkatkan keterlibatan karyawan. Ketika karyawan merasa diterima dan didukung dalam lingkungan kerja mereka, mereka lebih cenderung untuk terlibat secara aktif. Budaya inklusif yang mengapresiasi keberagaman dan memberikan dukungan emosional dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan komitmen karyawan (Rocca et al., 2021). Budaya yang memotivasi dan memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan juga berhubungan dengan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Budaya yang mengapresiasi dan memberikan umpan balik positif dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan keterlibatan (Rhoades & Eisenberger, 2022).

Kompetensi dalam hal keterampilan teknis dan pengetahuan yang relevan langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja individu. Karyawan yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka cenderung dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan lebih efisien (Hughes & Jones, 2021). Kompetensi dalam kolaborasi dan komunikasi yang efektif mempengaruhi kinerja tim. Tim yang anggotanya memiliki keterampilan dalam bekerja sama dan

berkomunikasi dengan baik cenderung lebih produktif dan efisien dalam mencapai tujuan bersama (Davis et al., 2021).

Budaya organisasi yang mendukung dan menghargai karyawan dapat meningkatkan motivasi mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai. Budaya yang memberikan penghargaan dan pengakuan atas pencapaian karyawan cenderung mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik (Ng et al., 2022). Budaya yang memprioritaskan kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup membantu meningkatkan kepuasan kerja, yang berdampak positif pada kinerja pegawai. Karyawan yang merasa bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka biasanya lebih produktif dan berkinerja lebih baik (Kim et al., 2021).

Balai Permasyalakatan Kelas II Gorontalo merupakan Instansi Pemerintahan yang berada dibawah naungan Kementerian Hukum dan Ham (Kemenkumham) yang mempunyai tugas untuk memberikan bimbingan kemasyarakatan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan Pasal 34 Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1997 tentang Pengadilan Anak, tugas pokok Balai Permasyalakatan adalah: Membantu memperlancar tugas penyidik, penuntut umum, dan hakim dalam perkara anak nakal, baik di dalam maupun di luar sidang anak dengan membuat laporan hasil penelitian kemasyarakatan, Membimbing, membantu, dan mengawasi anak nakal yang berdasar putusan hakim dijatuhi pidana bersyarat, pidana pengawasan, pidana denda diserahkan kepada negara dan harus mengikuti latihan kerja atau anak yang memperoleh pembebasan bersyarat dari lembaga.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Balai Pemasyarakatan (BAPAS) menyelenggarakan fungsi: Melaksanakan penelitian kemasyarakatan untuk sidang peradilan, Melakukan registrasi klien pemasyarakatan, Melakukan bimbingan kemasyarakatan dan pengentasan anak, Mengikuti sidang peradilan di pengadilan negeri dan sidang TPP (Tim Pengamat Pemasyarakatan) di lembaga pemasyarakatan, Memberikan bimbingan kejutan kepada bekas narapidana, anak negara dan klien pemasyarakatan,Melakukan urusan tata usaha Balai Pemasyarakatan.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Hendro (2018) indikator yang menjadi penentu tingginya kinerja pegawai adalah : (a). Kuantitas, Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan pegawai, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan. (b). Kualitas, Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai. (c). Ketepatan waktu, Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output. (d). Kehadiran, Kehadiran pegawai baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya memengaruhi kinerja Pegawai itu. (e). Kemampuan Bekerja sama, Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2017:204-205), Menguraikan ada enam karakteristik yang membentuk kompetensi, yaitu : (a). Pengetahuan, yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang pegawai mengetahui cara melakukan fikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di Organisasi. (b) Pemahaman yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien. (c). Kemampuan, adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan Pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien. (d) Nilai, adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para Pegawai dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain. (e). Sikap, yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya. (f). Minat, adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

Menurut Edison (2017) Indikasi Budaya Organisasi ada lima. yaitu : (a). Kesadaran Diri, anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk – produk berkualitas dan layanan tinggi. (b) Keagresifan, anggota organisasi menetapkan tujuan yang menentang tapi realistik.

(c). Kepribadian, anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok. (d) Performa, anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien. (e) Orientasi Tim, anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasaan tinggi serta komitmen bersama.

Menurut Schaufeli & Bakker dalam Akbar (2013:13) terdapat 3 karakteristik dalam employee engagement, yang dikategorikan sebagai indikatornya, diantaranya yaitu : (a) Vigor, Vigor Merupakan keterikatan Pegawai yang ditimbulkan melalui kekuatan mental dan fisik ketika sedang bekerja. Vigor ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resistensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, dan keberanian untuk melakukan usaha semaksimal mungkin, keinginan,kemauan, dan kesediaan dengan bersungguh sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan. (b) Dedication, Dedication merupakan keterikatan Pegawai secara emosional terhadap pekerjaan. Dedication menggambarkan perasaan yang sangat antusias Pegawai dalam melakukan pekerjaannya., merasa termotivasi, terinspirasi, dan tetap tekun hingga akhir kepeada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi, juga merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukannya dan perusahaan tempat ia bekerja. (c). Absorption, Absorption merupakan keterikatan Pegawai yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. Ia menggambarkan Pegawai yang merasa

bahagia tenggelam dalam pekerjaan, memiliki fokus yang tinggi, serius, dan berkonsentrasi penuh dalam bekerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara langsung Kepada Bapak Dwi Arnanto sebagai Kepala Balai Permasyarakatan Kelas II Gorontalo, Beliau mengatakan Kinerja pegawai Balai Permasyarakatan Kelas II Gorontalo sudah sangat baik dan sudah sesuai SOP Instansi. Indikasinya bisa dilihat dari segi Kuantitas yaitu Mereka mempunyai pekerjaan selama satu tahun untuk Pembuatan LITMAS (Penelitian Kemasyarakatan) Kurang lebih ada 600 LITMAS, 300 Pendampingan Anak, 200 Persidangan. Tetapi karena jumlah Personil yang masih terbatas karena mengampuh satu Provinsi sehingga membutuhkan Perpanjangan tangan dari Aparat Penegak Hukum, Pemerintah Daerah, Dan Kelompok Masyarakat untuk Menyelesaikan Pekerjaan tersebut. Dilihat dari Segi Kualitas, Balai Permasyarakatan mempunyai SOP untuk setiap pelayanan. Sehingga dengan Acuan SOP tersebut yang akan membuat petugas atau pegawai yang akan bekerja dibagian Administrasi maupun dilapangan bisa menyelesaikan sesuai target kinerjanya. Contohnya, untuk Pembuatan LITMAS (Penelitian Kemasyarakatan) Dewasa diberikan waktu selama 5x24jam , LITMAS Anak selama 3x24jam. Tetapi kadang ada beberapa pegawai yang hasil kerjanya belum sesuai SOP yang sudah ditentukan maka pegawai yang bersangkutan harus melapor ke atasan dan atasan akan memberikan solusi untuk memperbaiki hal tersebut. Dilihat dari Segi Ketepatan waktu, walaupun sudah mengacu di SOP kadang ada beberapa hambatan yaitu ketika Melakukan Kunjungan ke Lokasi LITMAS (Penelitian Kemasyarakatan) tetapi tidak Bertemu dengan Penjamin atau yang bersangkutan

Maka hal ini bisa menghambat pegawai untuk melakukan tugas yang diberikan. Dilihat dari segi Kehadiran, Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo menggunakan Sistem Fingerprint (Sidik Jari) Absensi pegawai yang sudah In-Line ke Pusat, jadi tidak hanya terbaca Di Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo tetapi terbaca juga di Pusat Kementerian Hukum dan HAM sehingga lebih mudah untuk dipantau. Kemudian ketika ada pegawai yang mau minta izin karena ada keperluan mendadak harus menggunakan Google Form yang diketahui atasan langsung kemudian akan diberikan batas waktu dan harus kembali kekantor sesuai batas waktu yang ditentukan. Dilihat dari segi Kemampuan Kerja sama atau Teamwork, Karena ini Sifatnya adalah Organisasi maka ada Penilaian kinerja atau SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), hal ini bisa membuat satu sama lain bisa bekerja sama karena masing-masing pegawai punya keterbatasan waktu dan tanggung jawab yang bukan mengampuh individu itu sendiri tetapi lebih mengampuh kepada Organisasi sehingga membutuhkan kekompakkan dan kebersamaan dalam Menyelesaikan Pekerjaan. Contohnya, dalam menyelesaikan Laporan yang diminta oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo akan membentuk Tim POKJA (Kelompok Kerja) yang akan Menyelesaikan target-target sesuai apa yang diminta.

Masalah-masalah Diatas diduga disebabkan Oleh Kompetensi, Hal ini akan dilihat dari Pengetahuan, Pemahaman, Kemampuan, Nilai, Sikap, Minat yang dimiliki oleh seorang pegawai.. Selain itu, Penulis menduga Budaya Organisasi juga menjadi salah satu penyebab. Hal ini akan dilihat dari Kesadaran diri,

Keagrsifan, Kepribadian, Performa,dan Orientasi Tim. Employee Engagement Juga diduga menjadi penyebab masalah diatas. Hal ini dilihat ketika Penulis melakukan Observasi terdapat beberapa pegawai yang sibuk bermain facebook, instagram, tiktok dll pada saat jam kerja berlangsung. Hal tersebut disebabkan oleh Kurangnya Antusias pegawai terhadap pekerjaan mereka.

Berdasarkan penjelasan terkait fenomena diatas, penulis melakukan penelitian lebih mendalam terkait permasalahan tersebut, dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Di Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo”. Penulis telah menentukan lokasi penelitian di Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo. Penelitian ini untuk mengidentifikasi dan menganalisis Kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui Employee Engagement, serta memberikan rekomendasi dan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan Kinerja pegawai di lingkungan tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas maka dapat dirumuskan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Employee Engagement (Z) ?
2. Seberapa besar Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Employee Engagement (Z) ?
3. Seberapa besar Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) ?

4. Seberapa besar Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) ?
5. Seberapa besar Pengaruh Employee Engagement (Z) terhadap Kinerja (Y) ?
6. Seberapa besar Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y) Melalui Employee Engagement (Z) ?
7. Seberapa besar Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) Melalui Employee Engagement (Z) ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah sebelumnya yaitu untuk mendapatkan gambaran tentang Kompetensi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) melalui Employee Engagement (Z) pada Balai Permasyarakatan Kelas II Gorontalo

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap *Employee Engagement* (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.
2. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap *Employee Engagement* (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.

3. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo
4. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.
5. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Employee Engagement (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo
6. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y) Melalui Employee Engagement (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.
7. Untuk Mengetahui Seberapa besar Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) Melalui Employee Engagement (Z)

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi penting bagi pengembangan konsep dan teori ilmiah di bidang manajemen sumber daya manusia (SDM). Dengan menambahkan pengetahuan dan pemahaman tentang berbagai aspek yang terkait dengan SDM, penelitian ini berpotensi untuk mengidentifikasi pola baru, mengeksplorasi hubungan sebab akibat yang relevan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi lokasi penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan akan menjadi referensi dan masukkan bagi pihak instansi pemerintah dalam hal ini pihak Balai Permasyarakatan Kelas II Gorontalo Timur untuk kiranya memperhatikan kinerja pegawai.

2. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini akan menambah ilmu pengetahuan dan wawasan bagi peneliti dibidang manajemen sumber daya manusia

3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya agar kiranya dapat menambah rujukan atau referensi dalam penulisan karya-karya ilmiah selanjutnya khususnya yang akan meneliti mengenai Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja pada lokasi yang berbeda.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kompetensi

2.1.1.1 Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata competence yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar, seperti yang sering ditemukan dalam beberapa literatur-literatur tentang studi manajemen. Beberapa pendapat tersebut antara lain :

Boulter, et al dalam Sutrisno (2017:203), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Wibowo (2016:271), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Mc Ashan dalam Sutrisno (2017:203) menyatakan kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang

yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik.

Menurut (Mangkunegara A. , 2002), kompetensi merupakan faktor utama yang dimiliki oleh individu yang memang mempunyai kapabilitas lebih yang menjadikannya berbeda dengan kapabilitas individu yang lain.

Kompetensi adalah karakteristik dasar pada diri individu yang secara langsung berpengaruh atau bisa digunakan untuk memprediksi kinerja yang sangat baik (Sedarmayanti, 2017).

Kompetensi merupakan kapasitas atau kemampuan diri dalam melaksanakan tugas-tugas terkait dengan pekerjaannya, berdasar dua faktor penentu, yakni: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Robbins, 2007).

Kompetensi merupakan karakteristik manusia yang terkait efektivitas performance, yang dapat dinilai dari perilaku, cara berpikir, dan gaya dalam bertindak (Looy & Paul , 1998).

Menurut Kupper & Arnold (1995) menjelaskan bahwa kompetensi sebagai kemampuan pelajar/Pegawai yang memungkinkannya menyelesaikan tugas secara memadai, menemukan solusi, dan mewujudkannya dalam situasi kerja. Kualifikasi ini harus diungkapkan dalam istilah pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang pada tiap pribadi seseorang dan terkait efektivitas kinerja individu dalam tugas/ pekerjaannya (Spencer & Spencer, 1993)

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang Pegawai yang berupa keterampilan, pengetahuan, pemahaman,sikap atau perilaku, yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan organisasi.

2.1.1.2 Jenis-jenis Kompetensi

Menurut Kunandar dalam Oktavina (2018), kompetensi dapat dibagi menjadi 5 (lima) kategori yakni :

1. Kompetensi intelektual

Yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada padadiri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja.

2. Kompetensi fisik

Yaitu perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk melaksanakan tugas.

3. Kompetensi pribadi

Perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.

4. Kompetensi sosial

Perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.

5. Kompetensi spiritual

Yakni pemahaman, penghayatan serta pengalaman kaidah-kaidah keagamaan.

2.1.1.3 Manfaat Kompetensi

Kompetensi pegawai sangat diperlukan setiap organisasi terutama untuk meningkatkan kinerja. Menurut Tannady dalam Oktavina (2018) terdapat 3 (tiga) manfaat dari kompetensi, yaitu :

1. Prediktor kesuksesan kerja

Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta ketrampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang memegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat dipresiksikan akan sukses.

2. Merekut Pegawai yang ada

Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dapat dengan mudah dapat dijadikan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen Pegawai baru.

3. Dasar penilaian dan pengembangan Pegawai

Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan sistem kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutuskan kebagian lain.

2.1.1.4 Faktor yang mempengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell dalam Oktavina (2018), ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kompetensi seseorang. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan seseorang tentang dirinya terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berfikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan cirri orang yang berfikir kedepan.

2. Keterampilan

Dengan memperbaiki ketrampilan, individu akan meningkat kecakapan dan kompetensi. Kecakapan kompetensi dirasa perlu karena pemahaman dan gerak cepat seorang SDM menandakan bahwa SDM tersebut mempunyai kualitas tinggi.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantara pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengharap orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

2.1.1.5 Indikator Kompetensi

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2017:204-205), menjelaskan beberapa indikator yang terkandung dalam kompetensi adalah :

1. Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang Pegawai mengetahui cara melakukan fikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (understanding), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang Pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan (skill), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan Pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (value), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatunya dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para Pegawai dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
5. Sikap (attitude), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
6. Minat (interest), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang dapat diterima sebagai suatu kebenaran. Kemampuan yang dimiliki karyawan dalam untuk memahami karakteristik budaya yang dimiliki perusahaan akan membentuk perilaku dan kinerja Pegawai menjadi identitas yang membedakan dengan organisasi lain. (Robbins dan Judge, 2015;355).

Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi (Harrison dalam Erni, 2011:74).

Menurut Tobari (2016:49) mengatakan “bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi”.

Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan sebagaimana dinyatakan oleh Deal & Kennedy (1982), Miner (1990), Robbins (1990) dalam Sutrisno, (2010:030), karena menimbulkan antara lain sebagai berikut:

1. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak nampak.
2. Perilaku-perilaku Pegawai secara tak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak.
3. Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi.
4. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan terhadap Pegawai.
5. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi atau tujuan organisasi.

6. Para Pegawai merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusi, yang sangat rewarding.
7. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan stabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan.
8. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek: pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya, yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya.
9. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah ekternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, (Drucker dalam Umam dan Khaerul, 2010: 128)

Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna yang dianut bersama oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari lainnya, (Robbin, 2009:289).

Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul sebagai akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan cukup

baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah masalah tersebut, (Edgar H dalam Tanjung, 2017: 114).

Budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan sebagai sistem nilai serta kepercayaan yang dianut bersama, berinteraksi dengan anggota organisasi, struktur dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma yang berlaku, (Kast dalam Erni, 2011:76).

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu sistem atau kebiasaan kerja yang dianut atau diyakini oleh semua Pegawai dalam aktivitas sehari-hari pada suatu organisasi.

2.1.2.2 Manfaat Budaya Organisasi

Beberapa manfaat budaya organisasi (Corporate Culture) dikemukakan oleh Robbins (1993) (dalam Agus 2014:55) , yaitu :

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang suatu dengan organisasilain karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu dimiliki akar budaya yang kuat dalam system dan kegiatan yang ada di dalamnya.
2. Menimulkan rasa memiliki identitas bagi anggota; dengan budaya yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya,

3. Mementingkan tuuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu,
4. Menjaga stabilitas organisasi; komponen-komponen organisasi yang direkatakn oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi relatif stabil.

Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa budaya dapat membentuk perilaku dan tindakan Pegawai dalam menjalankan aktifitasnya.

2.1.2.3 Faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi

Ada tiga faktor lain yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi yakni, (Wijaya Tunggal dalam indrastuti 2017:119):

1. Karakteristik Sosial Masyarakat

Karakter sosial masyarakat dimana perusahaan beroperasi merupakan faktor mendasar yang mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Karakter social masyarakat jepang umpamanya, mempengaruhi pembentukan budaya perusahaan jepang yang pada akhirnya mempengaruhi pembentukan gaya manajemennya yang berbeda dengan budaya di perusahaan Amerika Serikat dan Eropah. Karena karakteristik masyarakat jepang berbeda dibandingkan dengan karekteristik masyarakat AS dan Eropa.

Kultur Amerika Serikat Yang lebih menghargai kemampuan dan mencapai prestasi individual ketimbang senioritas, kolektivitas dan pencapaian konsesus

yang terdapat dalam budaya perusahaan jepang yang berakar dari budaya masyarakat

2. Tipe Masyarakat Bisnis

Tipe masyarakat bisnis juga mempengaruhi pembentukan budaya organisasi. Prilaku perusahaan yang hidup ditengah masyarakat bisnisnya sedikit banyaknya dipengaruhi karakteristik industri dan masyarakat bisnisnya. Semakin gomogen suatu masyarakat bisnis semakin besar pengaruh nya terhadap pembentukan budaya organisasi.

3. Kapabilitas dan Kemampuan Kendali Perusahaan

Pembentukan budaya organisasi juga di pengaruhi oleh sejarah berdiri dan berkembangnya perusahaan tersebut. Para pendiri perusahaan misalnya memiliki peran penting dalam meletakan pondasi perusahaan dengan menanamkan visi dan nilai-nilai serta norma-norma yang harus diikuti oleh para pekerja agar mereka mampu menjalankan dan memacu kegiatan usaha mereka dengan penuh gairah sebagaimana yang diharapkan oleh para pendirinya.

Para eksekutif senior juga turut berperan dalam pembentukan budaya perusahaan melalui pemilihan dan penyurusnan system dan struktur administrasi perusahaan yang baku dan menurut mereka paling tepat untuk diimplementasikan di dalam mengarahkan dan mengendalikan jalannya perusahaan.

Selain itu system reward dan punishment yang mereka terapkan juga turut memberikan kontribusi dalam pembentukan budaya perusahaan mereka. Semua

system dan struktur ini pada akhirnya mempengaruhi pembentukan kapabilitas dan daya kendali perusahaan. Semakin tinggi kapabilitas dan daya kendali perusahaan, budaya internal cendrung akan semakin koheren. Budaya yang kheran ini secara langsung maupun tidak langsung turut memberikan kontribusi bagi terbentuknya daya saing yang tinggi dan gas di medan persaingan bisnis.

Nilai-nilai yang dianut para senior eksekutif sebenarnya juga turut berpengaruh pada pembentukan budaya. Nilai-nilai yang beragam ini akan menghasilkan budaya perusahaan uang bersifat warna-warni, tidak khas dan tidak koheren. Seberapa jauh pengaruh pribadi senior eksekutif, amatlah bergantung pada seberapa lama eksekutif tersebut telah bekerja diperusahaan.

2.1.2.4 Tipe-tipe Budaya Organisasi

Menurut Sethia dan Glinow dikutip dari Ratminto (dalam Indrastuti 2005,138) membedakan 4 macam budaya organisasi:

1. Apathetic culture yaitu perhatian anggota organisasi terhadap hubungan antara manusia maupun perhatian terhadap kinerja pelaksanaan tugas dua-duanya rendah.
2. Caring culture yaitu perhatian terhadap kinerja namun perhatian terhadap hubungan antar manusia tinggi. Pernghargaan lebih didasarkan atas kepaduan tim dan harmoni dan bukan atas kinerja pelaksanaan tugas.
3. Exating culture yaitu perhatian terhadap hubungan manusai rendah tetapi perhatain terhadap hukuman atas kegagaan yang di lakukan juga sangat berat sehingga tingakat keamanan pekerja menjadi sangat rendah.

4. Integrative Culture yaitu perhatian terhadap hubungan dan kinerja tinggi.

Menurut Brown (1998;81) dikutip dari wirawan,”budaya dan iklim organisasi teori dan penelitian” membedakan tiga jenis sub budaya:

1. Sub budaya maju

Dalam sub budaya ini suatu kelompok individu mengikuti kepercayaan dan nilai-nilai dari budaya dominan lebih intensif dari kelompok lainnya.

2. Sub budaya ontogonal

Dalam jenis sub budaya ini sekelompok individu mengikuti nilai-nilai kepercayaan dan asumsi budaya dominan dari organisasi. Dalam waktu bersamaan mereka juga mengikuti nilai-nilai kepercayaan dan asumsi tertentu yang tidak bertentangan dengan budaya organisasi.

3. Sub budaya kontra

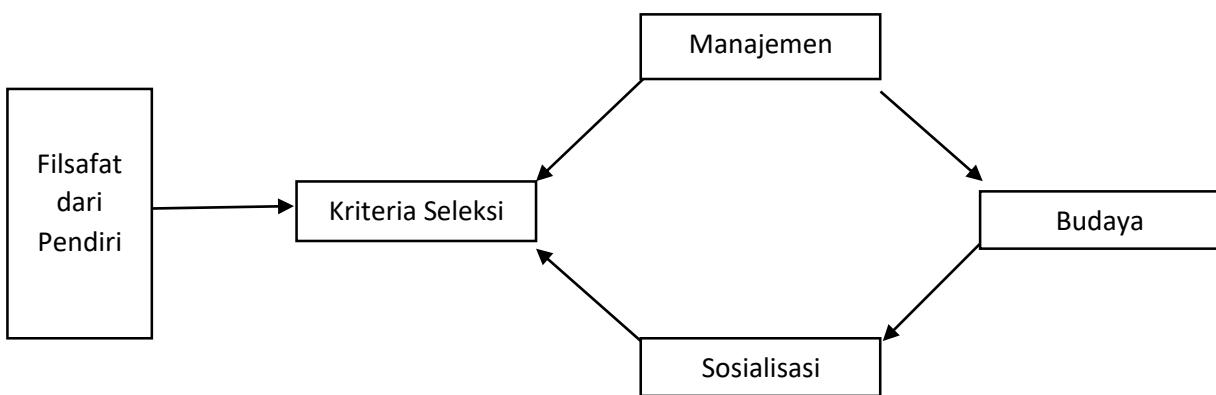
Sub budaya ini menentang secara langsung dominasi budaya orgnasisai dan hubungan simbiotis yang sulit. Budaya dominan budaya yang mengakuisisi yang memperluar pengaruh terhadap budaya organisasi yang di akuisisi dan pegawainya.

2.1.2.5 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Umumnya budaya organisasi dibawa atau diciptakan oleh pendiri atau oleh lapisan manajemen paling atas atau top manajemen, yang mendirikan atau merintis organisasitersebut, kemudian digunakan sebagai petunjuk dan pedoman bawahan mereka / Pegawai dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Bila implementasi strategi itu berhasil dengan sukses dan bertahan beberapa tahun, maka filosofi atau

visi yang diyakini akan berkembang menjadi budaya (Widjaja Tunggal, dalam Indrastuti, 2014:131).

Gambar 2. 1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi



Sumber : Robbin dalam Indrastuti, 2014:132

Pada Gambar 2.1 terdapat proses pembentukan budaya organisasi yang dimulai dengan para filsafat pendiri organisasi memiliki asumsi, persepsi dan nilai-nilai yang harus diseleksi terlebih dahulu untuk mendapatkan hasil yang terbaik.

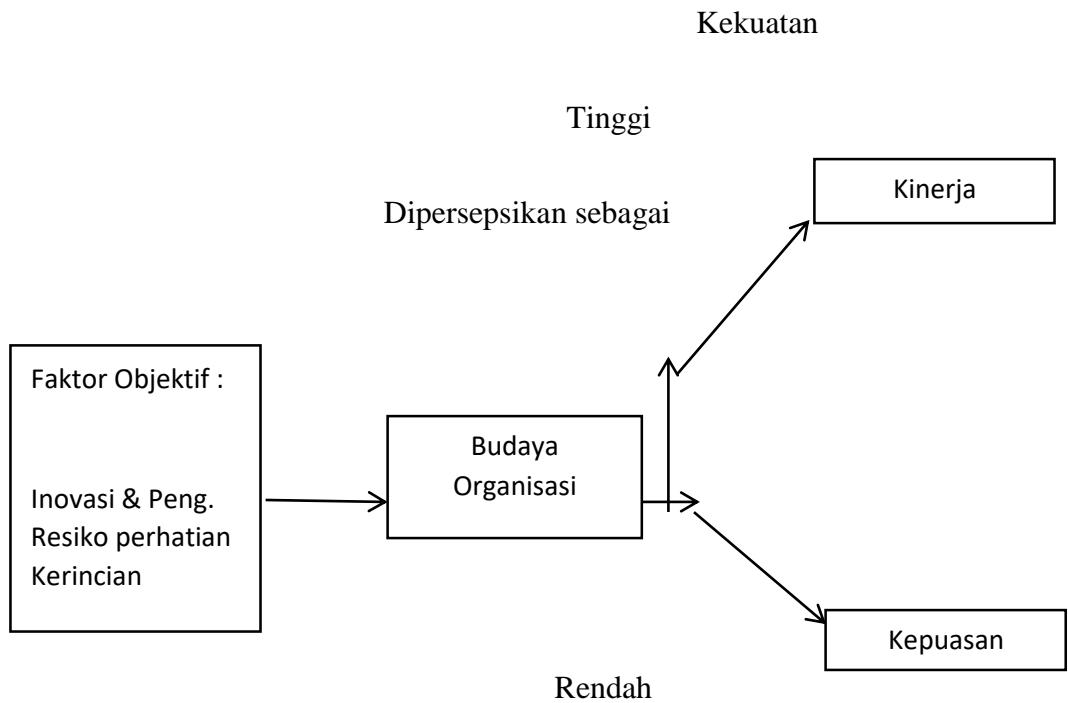
Seleksi tersebut dilakukan oleh sebuah tim yang bertujuan untuk menentukan kriteria yang sesuai dengan organisasi tersebut. Hasil seleksi tersebut akan menghasilkan suatu bentuk karakteristik budaya organisasi.

Setelah butir-butir penting tersebut ditentukan, maka manajemen puncak akan menetapkan atau memilih mana yang sesuai untuk dilaksanakan. Keberhasilan proses sosialisasi terantung pada tingkat keberhasilan mendapatkan kesesuaian dari

nilai-nilai yang dimiliki oleh Pegawai baru terhadap organisasi dan metode sosialisasi yang dipilih manajemen puncak dalam mengimplementasikannya.

Dampak budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja di kemukakan oleh Stephen P. Robbins (1996: 308), yang menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu variable. Para Pegawai membentuk suatu persepsi subjektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor toleransi resiko, tekanan pada tim dan dukungan orang yang akhirnya menjadi budaya atau keperibadian organisasi ini. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan Pegawai, yang berdampak lebih besar pada budaya yang lebih kuat. Model dampak budaya organisasi ini dapat dijelaskan pada gambar 2.2. berikut ini :

Gambar 2. 2 Model Budaya Organisasi



Sumber : Stephen P. Robbins, Perilaku Organisasi, 2016

Memperkerjakan individu yang nilai-nilainya tidak sejari dengan nilai-nilai organisasi akan menghasilkan Pegawai yang kurang motivasi dan komitmen, serta yang tidak terpuaskan oleh perkerjaan mereka dan oleh organisasi. Akibatnya tingakat keluaran bagi Pegawai yang tidak cocok lebih tinggi dibandingkan individu yang merasa cocok.

2.1.2.6 Indikator Budaya Organisasi

Berikut adalah indikator Budaya Organisasi menurut Edison (2017) :

1. Kesadaran diri,

anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk – produk berkualitas dan layanan tinggi.

2. Keagresifan,

anggota organisasi menetapkan tujuan yang menentang tapi realistik.

3. Kepribadian,

anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok.

4. Performa,

anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim,

anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasaan tinggi serta komitmen bersama.

2.1.3 *Employee Engagement*

2.1.3.1 Pengertian *Employee Engagement*

Keterikatan Pegawai (*employee engagement*) adalah komitmen emosional Pegawai pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti Pegawai benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Kruse, 2012).

Mei dkk. (2004) memahami Employee Engagement sebagai campuran pekerjaan emosional dan kognitif serta interaksi terkait pekerjaan yang membuat seorang Pegawai berperilaku saat melakukan suatu pekerjaan. Selain itu, Schaufeli dkk. (2002) memberikan aspek yang paling dominan dari Employee Engagement dan menggambarkan Employee Engagement sebagai keadaan pikiran yang optimis, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan dedikasi, penyerapan dan semangat.

Pegawai yang terikat (*engaged*) dikatakan oleh Robinson yang dikutip oleh Rustono (2012:3) bahwa ia sadar akan konteks bisnis perusahaan dan bekerja dengan koleganya untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaannya untuk keuntungan bagi perusahaannya. Perusahaan harus bekerja untuk mengembangkan hubungan dua arah antara perusahaan dan pegawainya". Kesadaran bisnis ini yang

membuat Pegawai memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan untuk kemajuan dari perusahaannya.

Schiemann (2011:30) mengartikan engagement (keterikatan) sebagai energi atau motivasi dari Pegawai untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya. Secara sederhana, engagement berarti merasa positif terhadap pekerjaan. Selanjutnya mereka menjelaskan, pegawai yang engaged adalah pegawai yang semangat, pegawai yang secara total tenggelam dalam pekerjaannya, energik, komitmen dan berdedikasi penuh. Dengan kata lain, engagement pekerjaan terjadi ketika pegawai melakukan usaha Organizational.

Engagement (Keterikatan Organisasi) Engagement organisasi berfokus pada keterkaitan atau identifikasi dengan organisasi secara keseluruhan. Istilah employee engagement yang paling sering dikutip ialah pendapat Schaufeli dalam Akbar (2013:12) yang mendefinisikan employee engagement sebagai sebuah keadaan fikiran yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan perhatian penuh. Employee engagement bukan hanya sekedar sikap seperti komitmen organisasi, tetapi merupakan tingkat seorang Pegawai penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya. Employee engagement sangat penting dikarenakan ia merupakan sebuah perilaku yang menjadi titik balik pendorong kinerja Pegawai.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Employee Engagement adalah keterikatan Pegawai baik secara fisik, emosi, dan kognitif baik terhadap pekerjaan maupun organisasinya.

2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Terdapat Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan kerja. Menurut Bakker dan Demerouti dalam Anggriani (2016: 184) keterikatan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

1. *Job resources* (sumber daya kerja)

Job resource diartikan sebagai aspek fisik, psikologis, dan sosial serta organisasi pada pekerjaan yang mampu mengurangi tuntutan pekerjaan dalam kaitannya dengan mengorbankan psikologis yang diberikan oleh Pegawai dan memberikan pengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

2. *Personal resources* (sumber daya pribadi)

Personal Resource dikaitkan dengan evaluasi diri yang positif yang berpengaruh pada ketahanan mental individu serta mengacu pada pola kecerdasan emosional individu.

3. *Job demands* (tuntutan pekerjaan)

Job demands mempengaruhi *employee engagement* karena dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan akan dapat meningkatkan motivasi bekerja dan meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan.

4. *Peers* (teman sebaya)

teman sebaya yang mendukung pekerjaan dapat menjadikan seseorang merasa betah dalam bekerja dan meningkatkan rasa ikhlas dalam mengerjakan pekerjaannya.

2.1.3.3 Indikator Employee Engagement

Menurut Schaufeli & Bakker dalam Akbar (2013:13) terdapat 3 karakteristik (Indikator) dalam *employee engagement* yaitu :

1. *Vigor.*

Menurut Schaufeli dan Bakker dalam Akbar (2013:13). *Vigor* Merupakan keterikatan Pegawai yang ditimbulkan melalui kekuatan mental dan fisik ketika sedang bekerja. *Vigor* ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resistensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, dan keberanian untuk melakukan usaha semaksimal mungkin, keinginan,kemauan, dan kesediaan dengan bersungguh sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan. Tetap gigih, tidak mudah putus asa, tidak mudah menyerah, semangat, dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan

Vigor secara sederhana diartikan dengan semangat bekerja. Dikarakterikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.

2. *Dedication*

Dedication merupakan keterikatan Pegawai secara emosional terhadap pekerjaan. *Dedication* menggambarkan perasaan yang sangat antusias Pegawai dalam melakukan pekerjaannya., merasa termotivasi, terinspirasi, dan tetap tekun hingga akhir kepeada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi, juga merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukannya dan perusahaan tempat ia bekerja.

Orang yang memiliki dedication yang tinggi mengidentifikasikan pekerjaannya secara kuat karena ia menjadikannya sebagai pengalaman, menginspirasi, dan menantang.

Dedication dikarakteristik dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.

3. *Absorption*

Absorption merupakan keterikatan Pegawai yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. Ia menggambarkan Pegawai yang merasa bahagia tenggelam dalam pekerjaan, memiiki fokus yang tinggi, serius, dan berkonsentrasi penuhdalam bekerja.

Schaufeli dan Bakker dalam Akbar (2013:14) menuturkan Secara psikologis disaat melakukan pekerjaannya mereka cenderung sulit untuk melepaskan diri terhadap pekerjaan karena merasa waktu berlalu terlalu cepat diakibatkan asik nye mereka dalam bekerja.

Absorption dikarakterisitikan dengan Pegawai yang berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian perfomance yang memberikan arti sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi, (Armstrong dalam Wibowo, 2010:07).

Pada dasarnya kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh Pegawai. Hal umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi; kuantitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kualitas dari hasil, dan kemampuan bekerja sama. Kriteria pekerjaan adalah faktor paling penting yang dilakukan orang dalam pekerjaan mereka karena mendefinisikan apa yang dibayar organisasi untuk dilakukan oleh Pegawai; oleh karena itu, kinerja dari individu pada kriteria pekerjaan harus diukur dan dibandingkan terhadap standar, dan kemudian hasilnya dikomunikasikan kepada Pegawai. (Mathis dan Jackson, 2009:378)

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika, (Prawirosentono dalam Sutriño, 2010:170).

Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil kerja seseorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar operasional yang sudah diterapkan oleh perusahaan baik secara kualitas maupun kuantitas.

Minner (1990), kinerja adalah seseorang bertindak dan berprilaku sesuai dengan tugas yang diberikan.

Edy Sutrisno (2010), kinerja adalah hasil kerja Pegawai berdasarkan aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama tercapainya tujuan organisasi.

Rivai dan Basri (2005), Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai asumsi, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya dan sudah disepakati.

Mathis dan Jackson (2006), Kinerja adalah proses yang telah dilakukan seseorang selama satu periode.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah Adalah hasil kerja yang dicapai oleh Pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan.

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Berikut ini beberapa faktor yg dapat memengaruhi kinerja dari pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:13), ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (Abiliy)

Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari :

- a. Kemampuan potensi (IQ)
- b. Kemampuan reality (knowledge+skill)

Maksudnya adalah pimpinan dan Pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted, dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam pekerjaan sehari-hari maka akan lebih udah dalam mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (attitude) pimpinan dan Pegawai terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasi mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Situasi kerja yg dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Menurut Kasmir (2016:189-193) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan Pegawai dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum atau setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Kepuasan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan Pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan Pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha Pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.1.4.3 Indikator Kinerja

Terdapat Indikator-indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson dalam Hendro (2018) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan Pegawai, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi Pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan Pegawai.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi Pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

4. Kehadiran

Kehadiran Pegawai di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya memengaruhi kinerja Pegawai itu.

5. Kemampuan Bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu akan menjadi landasan untuk peneliti selanjutnya, sehingga penelitian ini terbantu dengan referensi teori-teori penelitian terdahulu. Setelah mencari dan mengkaji beberapa penelitian terdahulu, peneliti mengambil beberapa penelitian yang akan dijadikan sumber referensi dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut :

Penelitian (Yulius Luturmas, dkk, 2022) dengan Judul Pengaruh Kompetensi dan Reward terhadap Employee Engagement. Penelitian ini terdiri dari dua variabel eksogen, yaitu kompetensi, dan apresiasi, dan dua variabel endogen, satu variabel Mediasi, yaitu dukungan organisasi, dan satu variabel dependen yaitu keterlibatan kerja. Penelitian yang dilakukan dengan melibatkan 86 Karyawan dalam CV. Raffana Kids Store menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan tidak

langsung kompetensi terhadap keterlibatan kerja. Studi ini juga menemukan bahwa penghargaan tidak memiliki efek langsung pada keterlibatan kerja. Namun, peran dukungan organisasi dapat memediasi penghargaan untuk keterlibatan kerja yang baik dan dukungan organisasi sebagian dapat mempengaruhi keterlibatan kerja.

Penelitian (Atiqa Tiara Anugra & H. Romat Saragih, 2018) dengan Judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel dengan jumlah populasi sebanyak 35 responden. Pengambilan sampel dengan teknik sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap budaya organisasi dengan dimensi involvement, consistency, adaptability, dan mission secara keseluruhan berada dalam kategori baik. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap employee engagement PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel.

Penelitian (Eigis Yani Pramularso, 2018) dengan Judul Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Dalam penelitian ini jumlah respondennya adalah 30 Pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup. Analisis data menggunakan uji normalitas, uji linearitas, analisis regresi sederhana, dan uji koefisien korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai CV Inaura Anugerah Jakarta. Besarnya koefisien korelasi menunjukkan besarnya 0,396 yang berarti

hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai rendah. Koefisien determinasi atau R Squared = 0,157 yang berarti kompetensi mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 15,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain kompetensi

Penelitian (Vivin Rosvita, dkk , 2017) dengan Judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian korelatif, serta metode penelitian survei dengan desain penelitian one case shot study. Penentuan sampel dilakukan dengan sampling jenuh. Instrumen yang digunakan berbentuk kuesioner, data yang diperoleh dari jawaban pernyataan, dikuantifikasi menggunakan skala likert. Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial variabel budaya organisasi, berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja Pegawai. Variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja Pegawai dengan nilai koefisien diterminasi sebesar 0,827.

Penelitian (Biyanto Daru Wicaksono & Siti Rahmawati, 2020) dengan judul Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif, menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa keadaan employee engagement dan kinerja Pegawai di DSITD IPB dalam kategori baik. Secara parsial ditemukan pengaruh elemen absorption terhadap kinerja Pegawai. Secara bersama vigor, dedication dan absorption memberi pengaruh sebesar 67,5% terhadap kinerja Pegawai, artinya dari keseluruhan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja Pegawai, employee engagement hanya mempengaruhi sebesar 67,5 persen.

Penelitian (Nada Salsabila & Singmin Johane Lo, 2023) dengan Judul Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Balai Pustaka (Persero) Yang di Mediasi oleh Work Engagement. Metode analisis data menggunakan Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan menggunakan SmartPLS 3.2.8. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan keterikatan kerja; kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sebaliknya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja; keterikatan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keterikatan Pegawai. Sedangkan work engagement tidak memediasi kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian (Dian Fetria & Anik Herminingsih, 2023) dengan judul Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Motivasi kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai yang Dimediasi Employee Engagement. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kausalitas eksplanatori. Metode kuantitatif yang digunakan adalah proporsional stratified random sampling terhadap 194 Fungsional Penataan Ruang, metode analisis data menggunakan SEM PLS dengan software SmartPLS 3.2.9. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, (3) motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (4) motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai, (5) kompetensi mempunyai pengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (6) kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai, (7) Employee engagement memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan, (8) keterikatan karyawan memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap motivasi kerja, (9) keterikatan karyawan memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kompetensi dan (10) keterikatan karyawan memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kompetensi. berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian (Muhammad Sani Abdullah, dkk, 2021) dengan Judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai: Peran Mediasi Keterlibatan Pegawai di Sektor Pendidikan Malaysia. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dari responden sedangkan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai sedangkan Employee Engagement secara parsial memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai.

Penelitian (Musafir, 2022) dengan Judul Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai : Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Mediating Pada Bank Syariah Kota Makassar. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner kemudian dianalisis menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM) melalui software Amos versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepuasan Pegawai berpengaruh positif dan

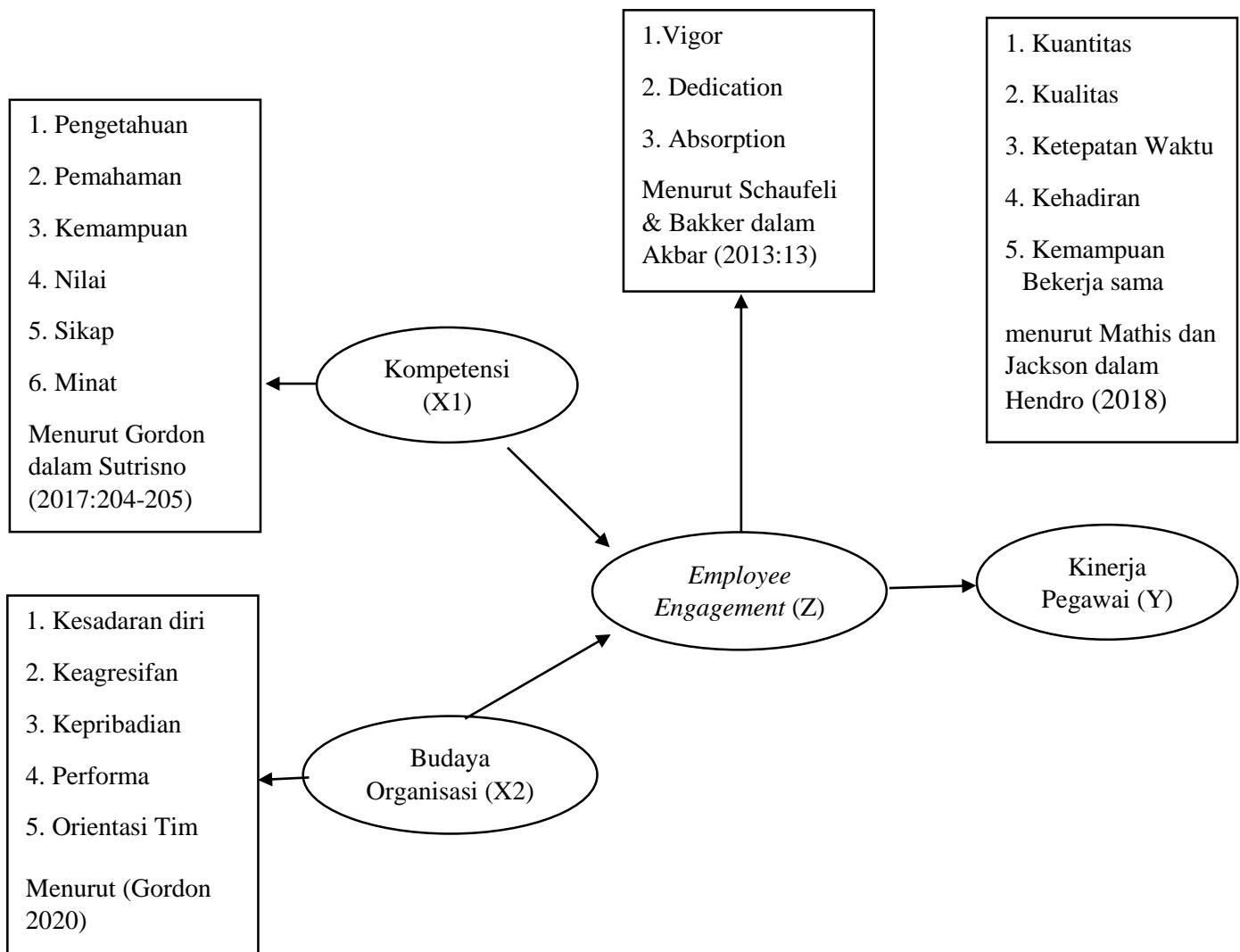
signifikan terhadap kinerja Pegawai. keterlibatan kerja dan kinerja Pegawai; (2) persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja dan kinerja pegawai; dan (3) Keterlibatan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran atau yang biasa disebut juga kerangka konsep adalah alur hubungan atau pola antar variabel yang akan digunakan untuk menjawab masalah yang diteliti, disusun berdasarkan kajian teoritis yang telah dilakukan sebelumnya. Hasil dari kerangka pemikiran akan di uji yang nantinya hasil akhir penelitian akan dikembalikan ke lokasi penelitian adalah Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo sebagai bahan referensi atau Evaluasi untuk Perkembangan dan Kemajuan Instansi.

Berikut adalah gambar Kerangka pemikiran yang penulis maksud :

Gambar 2. 3 Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai dugaan sementara atau pendapat yang masih lemah sehingga perlu dibuktikan kebenarannya. Adapun hipotesis yang digunakan adalah :

1. Diduga Kompetensi Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo
2. Diduga Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Employee Engagement pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo
3. Kompetensi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo
4. Diduga Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo.
5. Diduga Employee Engagement Berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo
6. Diduga Kompetensi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo
7. Diduga Budaya Organisasi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Kompetensi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan Melalui Employee Engagement (Z) Pegawai Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo. Kompetensi mengacu pada kemampuan, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai suatu Perusahaan, sedangkan Budaya Organisasi mencakup aspek hubungan pegawai, kerjasama tim, dan komunikasi yang baik dalam lingkungan kerja serta employee Engagement mencakup semangat pegawai, rasa bangga, dan antusias.

Dengan memusatkan perhatian pada ketiga variabel tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bagaimana Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Employee Engagement dalam suatu Perusahaan mempengaruhi Kinerja Pegawai melalui Employee Engagement. Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga kepada manajemen Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi secara efektif. Menggunakan metodologi penelitian dengan data dikumpulkan dari staf Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo melalui metode survei, dan wawancara serta kuisioner.

Variabel terkait akan diukur dan dianalisis secara statistik untuk mengetahui hubungan dan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai. Dengan mengungkap informasi penting tentang Kompetensi dan Budaya Organisasi di Balai Permasarakatan, penelitian ini akan memberikan rekomendasi dan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, energi dan kinerja Pegawai, serta untuk menciptakan pekerjaan yang lebih harmonis dan lingkungan kerja yang efektif. Hasil penelitian ini juga berpotensi untuk memberikan manfaat bagi organisasi serupa dan berkontribusi pada pengembangan teori dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan hubungan industrial.

3.2 Metode Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan pendekatan melalui metode penelitian Kuantitatif. Menurut (Sugiono, 2015) Metode penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah yang menggunakan data numerik atau statistik untuk menguji hipotesis, mengidentifikasi pola, dan menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti.

Menurut Sugiono, 2015 Bahwa Data dikumpulkan dengan menggunakan alat bantu berupa kuisioner atau tes, kemudian diolah melalui analisis statistik untuk menarik kesimpulan berdasarkan bukti empiris. Informasi dari sebagian populasi dikumpulkan langsung di tempat kejadian secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti, dimana yang menjadi unit analisisnya adalah para individu pada daerah objek penelitian yang keseluruhannya mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih. Metode ini memiliki keunggulan keumuman dan objektivitas.

3.2.1 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini terdiri dari dua Variabel Independen yaitu Kompetensi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) dan dua Variabel dependen yaitu Kinerja (Y) dan Employee Engagement (Z). Dan Employee Engagement (Z) juga bertindak sebagai Variabel Intervening. Untuk memperjelas pemahaman terhadap variabel penelitian ini, maka perlu memberikan definisi Operasional Variabel penelitian.

Kompetensi (X1) adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang Pegawai yang berupa keterampilan, pengetahuan, pemahaman,sikap atau perilaku, yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan Instansi Balai Permasyarakatan Kelas II Gorontalo

Budaya Organisasi (X2) merupakan suatu sistem atau kebiasaan kerja yang dianut atau diyakini oleh semua Pegawai dalam aktivitas sehari-hari pada Instansi Balai Permasyarakatan Kelas II Gorontalo

Kinerja adalah Adalah hasil kerja yang dicapai oleh Pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan.

Employee Engagement adalah keterikatan Pegawai baik secara fisik, emosi, dan kognitif baik terhadap pekerjaan maupun organisasinya.

Operasional variabel merupakan bagian penting dari penelitian yang menjelaskan bagaimana variabel konseptual abstrak diukur secara spesifik dan konkret. Pada operasionalisasi variabel penelitian, peneliti menjelaskan indikator-indikator yang digunakan untuk mewakili struktur penelitian. Proses ini

dimaksudkan untuk memberikan kerangka kerja yang jelas untuk pengumpulan dan analisis data (Sugiono, 2015).

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Kompetensi (X1)	1. Pengetahuan (knowledge) 2. Pemahaman (understanding) 3. Keterampilan (skill) 4. Nilai (value) 5. Sikap (attitude) 6. Minat (interest)	Ordinal
Budaya Organisasi (X2)	1. Kesadaran Diri 2. Keagresifan 3. Kepribadian 4. Performa 5. Orientasi Tim	Ordinal
Kinerja (Y)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan Bekerja sama	Ordinal
Employee Engagement (Z)	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i>	Ordinal

Sumber: X1 (Gordon dalam Sutrisno, 2017), X2 (Edison (2017), Y (menurut Mathis dan Jackson dalam Hendro, 2018), Z (Schaufeli & Bakker dalam Akbar. 2013:13).

Dalam melakukan penelitian ini, masing-masing variabel yang ada baik itu variabel independen maupun variabel dependen, akan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

- Untuk variabel Independen Kompetensi (X1) Budaya Organisasi (X2), Variabel Dependen Kinerja (Y), serta Variabel antara Kepuasan kerja (Z) akan diukur

dengan menggunakan instrument kuesioner yang menggunakan skala Likert (Likert's type item).

2. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert
3. Kuesioner disusun dengan menyiapkan 5 pilihan (option), setiap pilihan akan diberikan bobot yang berbeda seperti pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. 2 Daftar Pilihan Jawaban Kuisioner

Pilihan	Bobot
Sangat Setuju/Selalu (sangat positif)	5
Setuju / Sering (positif)	4
Ragu-ragu /Kadang-kadang (Netral)	3
Tidak Setuju / Jarang (Negatif)	2
Sangat Tidak Setuju / Tidak Pernah (Sangat Negatif)	1

3.2.2 Populasi dan Sampel

3.2.2.1 Populasi

Dalam melakukan penelitian, kegiatan pengumpulan data merupakan langkah penting guna mengetahui karakteristik dari populasi yang merupakan elemen-elemen dalam objek penelitian. Data tersebut digunakan untuk pengambilan keputusan atau digunakan untuk pengujian Hipotesis.

Dalam pengumpulan data akan selalu dihadapkan dengan objek yang akan diteliti, hal ini berupa benda, manusia dan aktifitas atau peristiwa yang terjadi. Populasi adalah merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.

Menurut Sugiono (2015) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Sedangkan menurut Sudjana (2015;89) populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas ingin dipelajari sifat-sifatnya. Berdasarkan pengertian populasi tersebut, maka populasi pada penelitian ini adalah Pegawai Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo sebanyak 42 Orang dengan Klasifikasi jabatan sebagai Berikut :

Tabel 3. 3 Klasifikasi Jabatan

No.	JABATAN	JUMLAH PEGAWAI
1	Kepala Bapas	1
2	Kaur Tata Usaha	1
3	Pengelola Kepegawaian	1
4	Bendahara	1
5	Pengelola Barang Milik Negara	1
6	Pengelola Arsip Kepegawaian	1
7	Pengelola Keuangan	1
8	Pengadministrasian Umum	1
9	Kasubsi BKA	1
10	Kasubsi BKD	1
11	Penelaah Status WBP	2

12	Fungsional Umum	3
13	Pembimbing Kemasyarakatan	27
	TOTAL	42

3.2.2.2 Sampel

Menurut (Sugiono, 2015), sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang dipilih sebagai wakil untuk penelitian karena keterbatasan waktu, sumber daya dan biaya. Sampel yang baik harus lengkap dan mewakili karakteristik populasi yang penting, memiliki distribusi proporsional yang tepat, berukuran wajar, dan dipilih dengan metode acak atau statistik untuk menghindari bias. Penting juga untuk mempertimbangkan validitas internal dan eksternal ketika memilih sampel untuk hasil penelitian yang andal dan generalisasi yang memadai. Pemahaman yang baik tentang metode pengambilan sampel memungkinkan peneliti untuk menghasilkan hasil penelitian yang berharga dan bermakna.

Dari penjelasan tersebut diatas maka yang menjadi sampel Adalah Seluruh Pegawai Balai Permasyarakatan Kelas II Gorontalo sebanyak 41 Pegawai diluar Pimpinan.

3.2.3 Jenis dan Sumber Data

3.2.3.1 Jenis Data

Jenis data penelitian menemukan aplikasi penting dalam menganalisis fenomena, membantu dalam analisis statistik, menemukan makna, memvalidasi hasil, mengidentifikasi pola, mendukung pengambilan keputusan, dan memberikan bukti bukti empiris untuk penelitian. Memilih jenis data yang tepat meningkatkan

validitas dan reliabilitas hasil penelitian dan memberikan kontribusi penting untuk memahami subjek yang diteliti.

Menurut (Sugiono, 2015) jenis data dibagi menjadi dua yang pertama adalah Data kuantitatif dan yang kedua adalah data Kualitatif. Data kuantitatif adalah data yang dapat direpresentasikan secara numerik dan terukur. Jenis data ini sering digunakan dalam penelitian kuantitatif dan dianalisis menggunakan metode statistik. Contoh data kuantitatif meliputi usia, tinggi badan, berat badan, skor tes, dan statistik lainnya. Data kualitatif:Data kualitatif merupakan data deskriptif dan tidak disajikan secara numerik. Jenis data ini digunakan dalam penelitian kualitatif dan dianalisis secara interpretatif. Contoh data kualitatif adalah wawancara, rekaman telepon, catatan lapangan, dan dokumen tertulis.

3.2.3.2 Sumber Data

(Sugiono, 2015) Sumber data adalah tempat atau sumber dari mana data atau informasi dikumpulkan atau diperoleh untuk keperluan analisis, penelitian, atau pemahaman tentang suatu subjek. Ada dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari suatu sumber untuk tujuan penelitian tertentu. Pengumpulan data primer melibatkan interaksi langsung dengan subjek penelitian atau lingkungan tempat penelitian dilakukan. Data ini dianggap asli karena dikumpulkan untuk tujuan penelitian tertentu saja dan belum pernah digunakan sebelumnya. Metode pengumpulan data primer meliputi survei, wawancara, kuesioner, observasi langsung atau eksperimen.

Sedangkan Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh pihak lain untuk tujuan lain, tetapi digunakan kembali oleh peneliti untuk keperluan analisis atau penelitian. Data ini tidak dikumpulkan secara khusus untuk studi tertentu, tetapi tersedia. Data sekunder dapat berasal dari berbagai sumber, seperti publikasi akademik, statistik pemerintah, laporan industri, atau database publik lainnya.

3.2.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang di gunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi, mengamati kegiatan Perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
2. Wawancara dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data berupa keterangan-keterangan dan informasi dimana yang menjadi sasaran interview adalah Pegawai Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo.
3. Kuesioner, di lakukan dengan menyebarluaskan daftar pertanyaan tertulis kepada Responden dalam hal ini adalah Pegawai Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo.
4. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mempelajari buku, makalah, majalah ilmiah, guna memperoleh imformasi yang berhubungan dengan teori-teori dan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian.

3.2.5 Pengujian Instrumen Penelitian

3.2.5.1 Uji Validitas

Pengujian vadilitas instrumen dengan menguji validitas konstruksi (construct validity), maka dapat di gunakan pendapat dari ahli (judgment experts), setelah instrumen dikonstruksikan dengan para ahli dengan cara di mintai pendapatnya tentang indtrument yang telah di susun itu. Hal ini sependapat dengan (Sugiono, 2015) mengatakan bahwa setelah pengujian konstruksi selesai dari para ahli, maka di teruskan uji coba instrument. Instrument yang telah di setujui para ahli tersebut di cobakan pada sampel di mana populasi di ambil. Setelah data di dapat dan di tabulasikan, maka pengujian validitas konstruksi di lakukan dengan analisis faktor, yaitu dengan mengkorelasikan antar skor instrument.”

Uji validitas di lakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Selanjutnya dengan memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi. Untuk pengujian validitas peneliti dengan menggunakan rumus korelasi seperti yang dikemukakan oleh pearson yang di kenal dengan rumus korelasi Pearson Product Moment (PPM) sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2\}} \cdot \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}$$

Dimana:

r = Angka korelasi

X = Skor pertanyaan (ke-n) variabel X

$Y = \text{Skor pertanyaan (ke-n) variabel Y}$

$n = \text{Jumlah responden}$

$XY = \text{Skor pertanyaan dikali total pertanyaan}$

Dalam hasil analisis item teknik korelasi untuk menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan. Menurut (Sugiono, 2015) jika korelasi antara butir dengan skor total $< 0,3$ maka butir dalam instrument tersebut dinyatakan tidak valid, sebaliknya jika korelasi antara butir dengan skor total $> 0,3$ maka butir dalam instrument tersebut dinyatakan valid.

Kriteria korelasi Pearson Product Moment dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. 4 Koefisien Korelasi

Nilai r	Tingkat Korelasi
0,000 – 0,199	Sangat rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat/tinggi
0,800 – 1,000	Sangat kuat/ sangat tinggi

3.2.5.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat di percaya untuk di gunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat di percaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat di percaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun di ambil, tetap akan sama. Untuk menghitung uji reliabilitas, penelitian ini

menggunakan rumus alpha cronbach menurut (Ghozali, 2018) dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum Si^2}{S^2} \right)$$

Keterangan :

K = Jumlah instrument pertanyaan

$\sum Si^2$ = Jumlah varians dalam setiap instrumen

S = Varians keseluruhan instrument

Suatu variabel di katakan reliable jika memberikan nilai cronbach alpha >0,60 (Ghozali, 2018). Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

3.2.5.3 Konversi Data

Untuk dapat diolah menjadi analisis jalur yang merupakan pengembangan dari analisis Regresi Berganda, data ordinal yang biasanya didapat dengan menggunakan skala likert, dan lain-lain (skor kuesioner), maka terlebih dahulu data ini harus ditransformasikan menjadi data interval, salah satu cara yang dapat digunakan adalah Method Of Successive Interval (MSI). Langkah-langkah MSI sebagai berikut :

1. Membuat frekwensi dari tiap butir jawaban pada masing-masing kategori pertanyaan.

2. Membuat proporsi dengan cara membagi frekwensi dari setiap butir jawaban dengan seluruh jumlah responden.
3. Membuat proporsi kumulatif
4. Menentukan nilai Z untuk setiap butir jawaban berdasarkan nilai frekwensi yang telah diperoleh dengan bantuan Tabel zriiel
5. Menghitung nilai skala dengan rumus :

$$\text{Skala (i)} = \frac{Z_{\text{riiel}(i-1)} - Z_{\text{riiel}(i)}}{\text{Prop Kum (i)} - \text{Prop Kum (i-1)}}$$

6. penyertaan nilai skala. Nilai penyertaan inilah yang disebut skala interval dan dapat digunakan dalam perhitungan analisis Regresi.

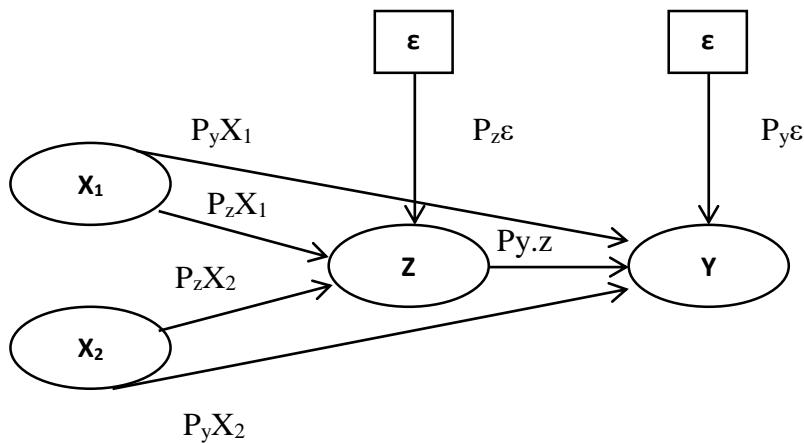
3.2.5.4 Metode Analisis

1. Path Analysis

Untuk memastikan variabel apakah ada pengaruh Kompetensi (X1), Budaya Organisasi(X2), dan *Employee Engagement* (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y), maka pengujian di lakukan dengan uji analisis jalur (Path Analisys), dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal ke skala interval melalui Method Successive Interval (MSI). Analisis jalur di gunakan dengan pertimbangan bahwa pola hubungan antar variabel dalam penelitian adalah bersifat korelatif dan kausalitas.

Hipotesis penelitian diperlihatkan melalui struktur hubungan antar variabel independen, variabel antara, dengan variabel dependen dengan diagram jalur ini dapat di lihat pada struktur jalur berikut ini:

Gambar 3.1 Struktur Path Analysis



Di mana :

P_{yX_1} : Kompetensi

P_{yX_2} : Budaya Organisasi

Z : *Employee Engagement*

Y : Kinerja Pegawai

ϵ : variabel lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi Y

R^2 : korelasi antar variabel X

Data yang terkumpul di analisis hubungan kausalnya antara variabel-variabel atau dimensi-dimensi yang dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (path analysis) yang memperlihatkan pengaruh. Gambar di atas juga memperlihatkan bahwa sub-sub variabel tersebut tidak hanya di pengaruhi oleh X_1 , X_2 , maupun Z tetapi ada variabel epsilon (ϵ) yaitu variabel yang tidak diukur dan di teliti.

2. Uji Sobel

Pengujian pengaruh tidak langsung (mediasi) bertujuan untuk mendeteksi kedudukan variabel intervening dalam model. Pengujian mediasi dilakukan guna menentukan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (complete mediation), atau sebagai mediasi sebagian (partial mediation) dan ataupun bukan sebagai variabel mediasi. Pendekatan Path Analysis dalam pengujian variabel mediasi dapat dilakukan dengan mengalikan nilai koefisien jalur pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi dengan koefisien jalur pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen dan perbedaan nilai koefisien. Pendekatan perbedaan koefisien menggunakan metode pemeriksaan dengan melakukan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi.

Menurut Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986) terdapat beberapa metode pemeriksaan variabel mediasi dengan menggunakan pendekatan perbedaan nilai koefisien dan signifikansi, yaitu : (1) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen pada model dengan melibatkan variabel mediasi; (2) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen dengan tanpa melibatkan variabel mediasi; (3) memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi; (4) memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen. Dari metode perbandingan nilai koefisien dan signifikansi maka pengujian koefisien jalur pengaruh tidak langsung (mediasi) dilakukan dengan cara sebagai berikut. Karena Path Analysis tidak menampilkan output nilai signifikansi pengaruh variabel mediasi, maka untuk menguji signifikansi peran variabel mediasi

dapat dilakukan dengan menggunakan uji sobel (sobel test) melalui sobel calculator secara on line, signifikan apabila nilai Test statistic >1,96 atau p-value<0,05.

3.2.5.5 Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan hipotesis yang telah di kemukakan sebelumnya, maka dalam pengujian hipotesis menggunakan *path analisys* dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktual, yaitu :

$$Y = P_y X_1 + P_y X_2 + P_y Z + P_y \epsilon$$

$$Z = P_z X_1 + P_z X_2 + P_z \epsilon$$

2. Menghitung matrix korelasi antar X dan Y
3. Menghitung matrix invers R⁻¹
4. Menghitung koefisien jalur Pyxi (i = 1)
5. Menghitung R² (R square) yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X₁, X₂, Z terhadap Y
6. Hitung pengaruh varibel lain (Py ϵ)
7. Menghitung pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen sebagai berikut.

- a. Pengaruh langsung :

$$X_i \longrightarrow Z \longrightarrow Y \longrightarrow X = (Pyxi) (Pyxi); \text{ dimana } i = 1,$$

- b. Pengaruh Tidak langsung :

Pengaruh tidak langsung di uji menggunakan uji sobel yang dibantu oleh kalkulator sobel.

3.2.5.5 Jadwal Penelitian

Tabel 3. 5 Jadwal Penelitian

Kegiatan	Tahun 2024					
	Jan	Feb	Mar	Apr	Juni	Juli
Penelitian						
Bimbingan Skripsi						
Ujian Skripsi						
Revisi						

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah singkat Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo sebagai salah satu Unit Pelaksana Teknis yang berada dalam payung Pengayoman memiliki tugas pokok dan fungsi pembimbingan Klien Pemasyarakatan baik Klien anak maupun Dewasa sebagaimana yang tercantum dalam UU No. 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan.

Sebagai satu-satunya Bapas di provinsi Gorontalo Bapas Go memiliki wilayah kerja mencakup 1 kota dan 5 kabupaten se- Gorontalo yakni Kota Gorontalo, Kabupaten Bone Bolango, Kabupaten Gorontalo, Kabupaten Gorontalo Utara, Kabupaten Boalemo, dan Kabupaten Pohuwato. Jumlah pegawai adalah 42 dengan kompisisi, 4 pejabat struktural, 27 JFT Pembimbing Kemasyarakatan, 4 JFT Asisten Pembimbing Kemasyarakatan, 6 Jabatan Fungsional umum.

Beralamat di Jalan Tinaloga No. 1 Gorontalo, Kel. Toto Selatan Kec. Kabilo, Kab. Gorontalo. Bapas Kelas II Gorontalo merupakan Unit Pelaksana Teknis di bawah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan yang menginduk di Kantor Wilayah Kementerian Hukum Gorontalo. Didirikan sesuai Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI Nomor : M.07.PR.07.03 Tahun 2003, Tanggal 16 April 2003.

4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

a. Tugas Pokok

Balai Pemasyarakatan mempunyai tugas melaksanakan Pembimbingan Kemasyarakatan terhadap Klien Pemasyarakatan.

b. Fungsi

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas, Balai Pemasyarakatan menyelenggarakan fungsi:

1. Melakukan Pembimbingan terhadap Klien Pemasyarakatan;
2. Melakukan Pendampingan terhadap Anak yang Berhadapan dengan Hukum maupun Tersangka Dewasa;
3. Melakukan Penelitian Kemasyarakatan;
4. Melakukan Pengawasan terhadap Klien Pemasyarakatan; dan
5. Melakukan Sidang Tim Pengamat Pemasyarakatan.

4.1.3 Struktur Organisasi Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan antara setiap bagian maupun posisi yang terdapat pada sebuah organisasi (Badan) atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan operasionalnya dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Struktur organisasi dapat menggambarkan secara jelas pemisahan kegiatan dari pekerjaan antara yang satu dengan kegiatan yang lainnya dan juga bagaimana hubungan antara aktivitas dan fungsi dibatasi. Di dalam struktur organisasi yang baik harus dapat menjelaskan hubungan antara wewenang siapa melapor atau bertanggung jawab kepada siapa,

jadi terdapat suatu pertanggungjawaban apa yang akan di kerjakan. Itulah beberapa definisi struktur organisasi.

Struktur Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo terdiri dari :

1. Urusan Tata Usaha

Sub Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga LAPAS dan mempunyai fungsi untuk melakukan urusan kepegawaian, keuangan, urusan surat-menyerat, perlengkapan dan rumah tangga.

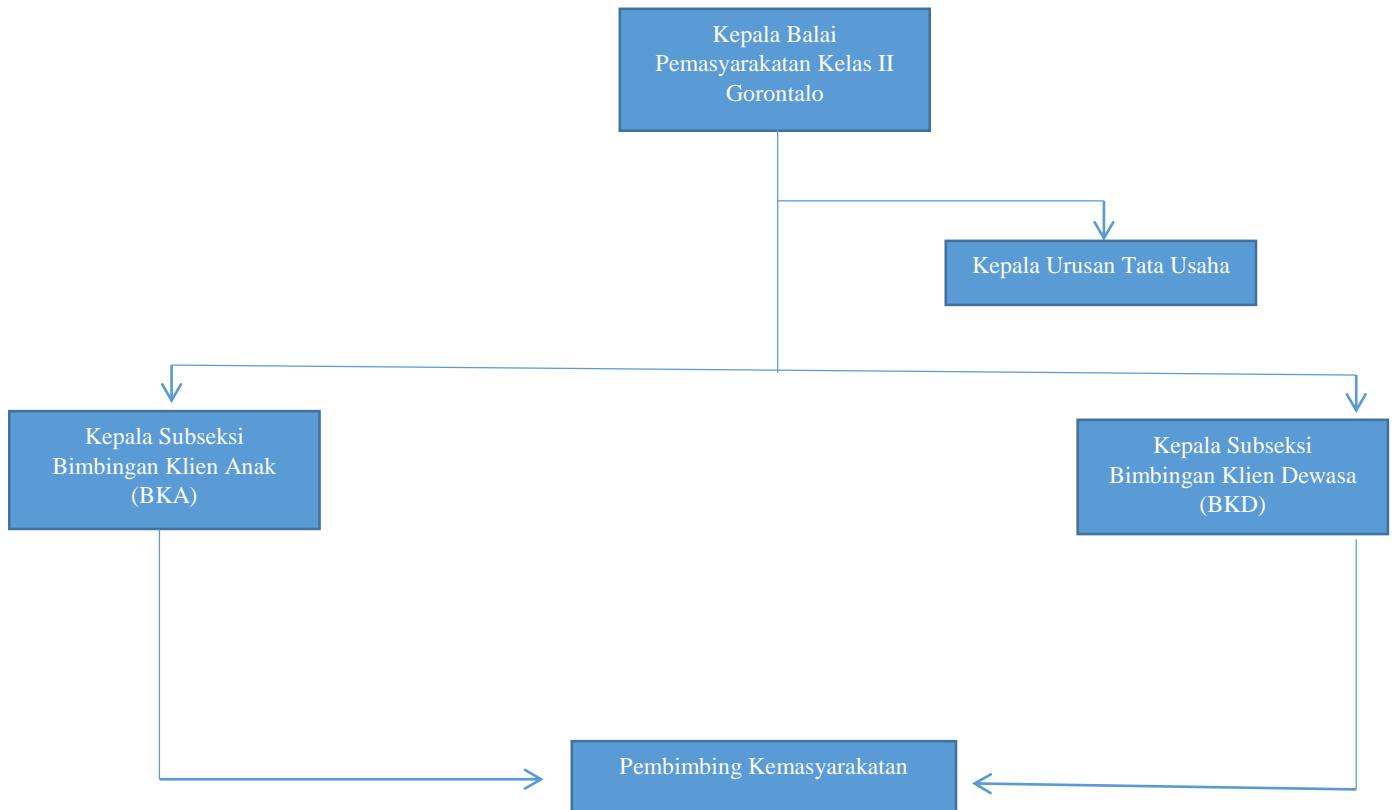
2. Sub Seksi Bimbingan Klien Dewasa

Seksi Bimbingan Narapidana / Anak Didik mempunyai tugas memberikan bimbingan pemasyarakatan narapidana / anak didik serta memiliki fungsi untuk Melakukan registrasi, membuat statistik serta dokumentasi sidik jari narapidana / anak didik, bimbingan pemasyarakatan, mengurus kesehatan dan memberikan perawatan bagi narapidana / anak didik.

3. Sub Seksi Bimbingan Klien Anak

Seksi Kegiatan Kerja mempunyai tugas memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan sarana kerja dan mengolah hasil kerja.

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo



4.1.4 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini terdiri dari analisis karakteristik responden, analisis statistik deskriptif. Pembahasan masing-masing deskriptif sebagai berikut :

4.1.4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, Rentang Usia, dan Pendidikan Terakhir dan Masa Kerja. Deskripsi karakteristik responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Responden Menurut jenis kelamin

Tabel 4. 1 Klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Percentase
1	Laki-laki	35 Orang	83,3%
2	Perempuan	7 Orang	16,7%
	Total	42 Orang	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Jumlah responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini adalah pegawai pada Balai Permasarakatan Kelas II Gorontalo berjumlah 42 orang, yang terdiri 35 orang berjenis kelamin laki-laki dan 7 orang berjenis kelamin perempuan.

2. Responden menurut rentang usia

Tabel 4. 2 Klasifikasi responden menurut rentang usia

No	Rentang Usia	Jumlah	Percentase
1	25-30 Tahun	14 Orang	33.3%
2	31-35 Tahun	17 Orang	40.5%
3	36-40 Tahun	6 Orang	14.3%
4	41-45 Tahun	2 Orang	4.8%
5	46-50 Tahun	3 Orang	7.1%
	Total	42 Orang	100%

Sumber : Data diolah : 2024

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa dari 42 responden yang dijadikan sampel penelitian yang memiliki rentang usia 25-30 Tahun sebanyak 14 orang atau sebesar 3,3%, 31-35 Tahun sebanyak 17 Orang atau sebesar 40,5%, 36-40 Tahun sebanyak 6 Orang atau sebesar 14,3%, 41-45 Tahun sebanyak 2 Orang atau sebesar 4,8%, 46-50 Tahun sebanyakl 3 orang atau sebesar 7,1%.

3. Responden menurut tingkat pendidikan

Tabel 4. 3 Klasifikasi responden menurut tingkat pendidikan.

No	Tingkat pendidikan	Jumlah	Percentase
1	SMA/Sederajat	8 Orang	19%
2	Strata 1	30 Orang	71,4%
3	Strata 2	4 Orang	9,5%
Total		42 Orang	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa dari 42 responden yang dijadikan sampel penelitian sebanyak 8 orang responden yang memiliki tingkat pendidikan SMA sederajat atau sebesar 19%, sebanyak 30 orang responden yang memiliki tingakat pendidikan pendidikan Strata 1 atau sebesar 71,4%, dan sebanyak 3 orang responden yang memiliki tingakat pendidikan Strata 2 atau sebesar 9,5%.

4. Responden menurut masa kerja

Tabel 4.4 Klasifikasi responden menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Percentase
1	<5 Tahun	3 Orang	7,1%
2	5-10 Tahun	25 Orang	59,5%
3	>10 Tahun	14 Orang	33,3%
Total		42 Orang	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa dari 42 responden yang dijadikan sampel penelitian sebanyak 3 orang atau sebesar 7,1% memiliki masa kerja <5

Tahun , sebanyak 25 orang atau sebesar 59,5% memiliki masa kerja 5-10 Tahun, sebanyak 14 orang atau sebesar 33,3% memiliki masa kerja >10 Tahun.

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Variabel Penelitian

Seluruh variabel bebas dalam penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan variabel Kinerja Pegawai (Y). Bobot-Bobot butir instrument berdasarkan variabel terlebih dahulu di deskripsikan dengan melakukan perhitungan frekuensi dan skor berdasarkan bobot option (pilihan) jawaban. Perhitungan frekuensi dilakukan dengan cara menghitung jumlah bobot yang dipilih. Sedangkan perhitungan skor dilakukan melalui perkalian antara bobot option dengan frekuensi. Berikut perhitungannya :

Bobot terendah x Item x Jumlah Responden : $1 \times 1 \times 42 = 42$

Bobot tertinggi x Item x Jumlah Responden : $5 \times 1 \times 42 = 210$

Hasil perhitungan tersebut diintervalkan dalam rentang skala penelitian sebagai berikut :

Rentang skalanya yaitu : $\frac{210-42}{5} = 33$

Tabel 4. 4 Skala jawaban responden

No	Rentang	Kategori
1	42-75	Sangat Rendah
2	76-109	Rendah
3	110-143	Cukup Tinggi
4	144-177	Tinggi
5	178-210	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah, 2024

Adapun deskripsi jawaban responden terhadap masing-masing item pernyataan dapat dijabarkan pada table berikut :

1). Gambaran Umum Kompetensi (X1)

Kompetensi terdiri dari 9 item pernyataan, Berdasarkan tabulasi data dari jawaban koesioner yang telah diisi oleh responden diperoleh nilai untuk masing – masing indikator dari Kompetensi (X1). Menurut tanggapan responden dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 4. 5 Nilai (Skor) Kompetensi (X1)

Tangg. Resp.	Item Pernyataan X1.1			Item Pernyataan X1.2			Item Pernyataan X1.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	7	35	16,7	7	35	16,7	10	50	23,8
4	19	76	45,2	21	84	50	20	80	47,6
3	13	39	31	13	39	31	7	21	16,7
2	3	6	7,1	1	2	2,4	5	10	11,9
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	156	100	42	160	100	42	161	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Tangg. Resp.	Item Pernyataan X1.4			Item Pernyataan X1.5			Item Pernyataan X1.6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	7	35	16,7	9	45	21,4	7	35	16,7
4	19	76	45,2	27	108	64,3	21	84	50
3	13	39	31	4	12	9,5	11	33	26,2
2	3	6	7,1	2	4	4,8	3	6	7,1
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	156	100	42	169	100	42	158	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Tangg. Resp.	Item Pernyataan X1.7			Item Pernyataan X1.8			Item Pernyataan X1.9		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	10	50	23,8	6	30	14,3	7	35	16,7
4	22	88	52,4	29	116	69	22	88	52,4
3	9	27	21,4	7	21	16,7	12	36	28,6
2	1	2	2,4	-	-	-	1	2	2,4
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	167	100	42	167	100	42	161	100

Kategori	Tinggi	Tinggi	Tinggi
----------	--------	--------	--------

Sumber : Kuisioner diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 42 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab item-item pernyataan (X1) sebagai berikut : Item 1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 19 orang Memberikan jawaban Setuju, 13 Orang memberikan Jawaban Netral, 3 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 2 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 21 orang Memberikan jawaban Setuju, 13 Orang memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 3 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 10 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 20 orang Memberikan jawaban Setuju, 7 Orang memberikan Jawaban Netral, 5 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 4 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 19 orang Memberikan jawaban Setuju, 13 Orang memberikan Jawaban Netral, 3 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 5 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 9 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 27 orang Memberikan jawaban Setuju, 4 Orang memberikan Jawaban Netral, 2 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 6 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 21 orang Memberikan jawaban Setuju, 11 Orang memberikan Jawaban Netral, 3 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 7 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 10 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 22 orang Memberikan jawaban Setuju, 9 Orang memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 8 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 29 orang Memberikan jawaban Setuju, 7 Orang memberikan Jawaban Netral.

Item 9 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 22 orang Memberikan jawaban Setuju, 12 Orang memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

2.) Gambaran Umum Budaya Organisasi (X2)

Budaya Organisasi (X2) terdiri dari 7 item pernyataan berdasarkan tabulasi data dari jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden diperoleh nilai untuk masing-masing indikator dari Budaya Organisasi (X2). Menurut tanggapan responden dapat dilihat berikut :

Tabel 4. 6 Nilai (Skor) Budaya Organisasi (X2)

Tangg. Resp.	Item Pernyataan X2.1			Item Pernyataan X2.2			Item Pernyataan X2.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	7	35	16,7	10	50	23,8	10	50	23,9
4	21	84	50	22	88	52,4	22	88	52,4
3	13	39	31	9	27	21,4	9	27	21,4
2	1	2	2,4	1	2	2,4	1	2	2,4
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	160	100	42	167	100	42	167	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Tangg. Resp.	Item Pernyataan X2.4			Item Pernyataan X2.5			Item Pernyataan X2.6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	7	35	16,7	7	35	16,7	6	30	14,3
4	21	84	50	21	84	50	29	116	69
3	13	39	31	13	39	31	7	21	16,7
2	1	2	2,4	1	2	2,4	-	-	-
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	160	100	42	160	100	42	167	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Tangg. Resp.	Item Pernyataan X2.7		
	F	Skor	%
5	7	35	16,7
4	21	84	59
3	13	39	31
2	1	2	2,4
1	-	-	-
Jumlah	42	160	100
Kategori	Tinggi		

Sumber : Kuisioner diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 42 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab item-item pernyataan Budaya Organisasi (X2) sebagai berikut : Item 1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 21 orang Memberikan jawaban Setuju, 13 Orang memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.,

Item 2 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 10 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 22 Orang Memberikan Jawaban setuju, 9 Orang Memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 3 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 10 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 22 Orang Memberikan Jawaban setuju, 9 Orang Memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 4 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 7 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 21 Orang Memberikan Jawaban setuju, 13 Orang Memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 5 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 7 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 21 Orang Memberikan Jawaban setuju, 13 Orang Memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 6 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 6 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 29 Orang Memberikan Jawaban setuju, 7 Orang Memberikan Jawaban Netral.

Item 7 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 8 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 27 Orang Memberikan Jawaban setuju, 6 Orang Memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

3.) Gambaran Umum *Employee Engagement (Z)*

Employee Engagement (Z) terdiri dari 5 item pernyataan berdasarkan tabulasi data dari jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden diperoleh nilai untuk masing – masing indikator dari Employee Engagement (Z). Menurut tanggapan responden dapat dilihat berikut :

Tabel 4. 7 Nilai (Skor) Employee Engagement (Z)

Tangg. Resp.	Item Pernyataan Z.1			Item Pernyataan Z.2			Item Pernyataan Z.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	7	35	16,7	10	50	23,8	7	35	16,7
4	21	84	50	21	84	50	21	84	50
3	13	39	31	8	24	19	14	42	33,3
2	1	2	2,4	3	6	7,1	-	-	-
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	160	100	42	164	100	42	161	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Tangg. Resp.	Item Pernyataan Z.4			Item Pernyataan Z.5		
	F	Skor	%	F	Skor	%
5	6	30	14,3	9	45	21,4
4	30	120	71,4	24	96	57,1
3	4	12	9,5	7	21	16,7
2	2	4	4,8	2	4	4,8
1	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	166	100	42	166	100
Kategori	Tinggi			Tinggi		

Sumber : Kuisioner diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 42 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab item-item pernyataan Employee Engagement (Z) sebagai berikut : Item 1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 21 orang Memberikan jawaban Setuju, 13 Orang memberikan Jawaban Netral, 1 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 2 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 10 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 21 Orang Memberikan Jawaban setuju, 8 Orang Memberikan Jawaban Netral, 3 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 3 Tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 Orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 21 Orang Memberikan jawaban Setuju, 14 Orang memberikan jawaban Netral.

Item 4 Tanggapan responden menunjukkan sebanyak 6 Orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 30 Orang Memberikan jawaban Setuju, 4 Orang memberikan jawaban Netral, 2 Orang Memberikan Jawaban Tidak Setuju.

Item 5 Tanggapan responden menunjukkan sebanyak 9 Orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 24 Orang Memberikan jawaban Setuju, 7 Orang memberikan jawaban Netral, 2 Orang Memberikan Jawaban Tidak Setuju.

4.) Gambaran Umum Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai (Y) terdiri dari 6 item pernyataan berdasarkan tabulasi data dari jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden diperoleh nilai untuk masing – masing indikator dari Kinerja Pegawain(Y). Menurut tanggapan responden dapat dilihat berikut :

Tabel 4. 8 Nilai (Skor) Kinerja Pegawai (Y)

Tangg. Resp.	Item Pernyataan Y.1			Item Pernyataan Y.2			Item Pernyataan Y.3		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	7	35	16,7	6	30	14,3	3	15	7,1
4	19	76	45,2	23	92	54,8	26	104	61,9
3	14	42	33,3	12	36	28,6	13	39	31
2	2	4	4,8	1	2	2,4	-	-	-
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	167	100	42	160	100	42	158	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Tangg. Resp.	Item Pernyataan Y.4			Item Pernyataan Y.5			Item Pernyataan Y.6		
	F	Skor	%	F	Skor	%	F	Skor	%
5	5	25	11,9	6	30	26,2	4	20	9,5
4	21	84	50	25	100	59,5	25	100	59,5
3	14	42	33,3	11	33	26,2	13	39	31
2	2	4	4,8	-	-	-	-	-	-
1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah	42	155	100	42	163	100	42	159	100
Kategori	Tinggi			Tinggi			Tinggi		

Sumber : Kuisioner diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa dari 42 orang responden yang diteliti, responden yang menjawab item-item pernyataan Kineja (Y) sebagai berikut : Item 1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 7 orang memberikan jawaban Sangat Setuju, 19 orang Mememberikan jawaban Setuju, 14 Orang memberikan Jawaban Netral, 2 Orang Memberikan jawaban Tidak Setuju.

Item 2 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 6 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 23 Orang Memberikan Jawaban setuju, 12 Orang Memberikan Jawaban Netral, dan 1 Orang Memberikan Jawaban Sangat Tidak setuju.

Item 3 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 3 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 26 Orang Memberikan Jawaban setuju, 13 Orang Memberikan Jawaban Netral.

Item 4 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 5 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 21 Orang Memberikan Jawaban setuju, 14 Orang Memberikan Jawaban Netral, dan 2 Orang Memberikan Jawaban Sangat Tidak setuju.

Item 5 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 6 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 25 Orang Memberikan Jawaban setuju, 11 Orang Memberikan Jawaban Netral.

Item 6 Tanggapan Responden Menunjukkan sebanyak 4 Orang memberikan Jawaban Sangat Setuju, 25 Orang Memberikan Jawaban setuju, 13 Orang Memberikan Jawaban Netral.

4.2.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam analisis ini untuk mengetahui tingkat validitas dapat dilihat pada hasil olahan data. Pengujian instrument penelitian ini baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap 42 responden. Untuk uji validitas digunakan kriteria nilai t hitung $> t$ tabel maka dikatakan valid (Sugiyono 2019) dan untuk uji reliabilitas adalah reliabel jika nilai Alpha Crombach > 0.60 (Ghozali, 2016:46).

1. Uji Validitas Dan Reliabilitas Kompetensi (X1)

Berdasarkan hasil olahan data pada lampiran, maka dapat diketahui hasil uji validitas dan uji reliabilitas sub variabel Kompetensi pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Kompetensi (X1)

Sub variable	Indikator	Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
		r hitung	t hitung	t tabel	Ket	Alpha	Ket
Sub Variabel Kompetensi	X1.1	0,841	18,17	2,021	Valid	0,951	>0,60 : Reliabel
	X1.2	0,935	47,02	2,021	Valid		
	X1.3	0,756	11,16	2,021	Valid		
	X1.4	0,841	18,17	2,021	Valid		
	X1.5	0,830	16,87	2,021	Valid		
	X1.6	0,929	42,90	2,021	Valid		
	X1.7	0,827	16,55	2,021	Valid		
	X1.8	0,766	11,72	2,021	Valid		
	X1.9	0,935	47,02	2,021	Valid		

Sumber : Data olahan, 2024

Tabel diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk sub variabel Kompetensi menunjukkan hasil yang Valid, keputusan ini diambil karena nilai thitung > t tabel. Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,951 dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk variabel Kompetensi adalah reliabel karena alpha cronbach > 0,60.

2. Uji Validitas Dan Reliabilitas Budaya Organisasi (X2)

Berdasarkan hasil olahan data pada lampiran, maka dapat diketahui hasil uji validitas dan uji reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X2) pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Budaya Organisasi (X2)

Sub variable	Indikator	Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
		^r hitung	^t hitung	^t tabel	Ket	Alpha	Ket
Sub Variabel Budaya Organisasi	X2.1	0,925	40,52	2,021	Valid	0,941	>0,60 : Reliabel
	X2.2	0,865	21,73	2,021	Valid		
	X2.3	0,865	21,73	2,021	Valid		
	X2.4	0,925	40,52	2,021	Valid		
	X2.5	0,925	40,52	2,021	Valid		
	X2.6	0,765	11,66	2,021	Valid		
	X2.7	0,741	10,39	2,021	Valid		

Sumber : Data Olahan, 2024

Tabel diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk sub variabel Budaya Organisasi menunjukkan hasil yang Valid, keputusan ini diambil karena nilai thitung >t tabel. Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,941 dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk sub variabel Budaya Organisasi adalah reliabel karena alpha cronbach > 0,60.

3. Uji Validitas Dan Reliabilitas *Employee Engagement* (Z)

Berdasarkan hasil olahan data pada lampiran, maka dapat diketahui hasil uji validitas dan uji reliabilitas sub variabel Employee Engagement pada tabel berikut ini :

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas *Employee Engagement* (Z)

Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Employee Engagement (Z)

Sub variable	Indikator	Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
		^r hitung	^t hitung	^t tabel	Ket	Alpha	Ket
Sub Variabel <i>Employee Engagement</i>	Z.1	0,921	38,38	2,021	Valid	0,897	>0,60 : Reliabel
	Z.2	0,813	15,17	2,021	Valid		
	Z.3	0,875	23,61	2,021	Valid		
	Z.4	0,682	8,06	2,021	Valid		
	Z.5	0,917	36,45	2,021	Valid		

Sumber : Data Olahan, 2024

Tabel diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk sub variabel *Employee Engagement* menunjukkan hasil yang Valid, keputusan ini diambil karena nilai thitung >t tabel. Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,897 dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk sub variabel *Employee Engagement* adalah reliabel karena alpha cronbach > 0,60.

4. Uji Validitas Dan Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil olahan data pada lampiran, maka dapat diketahui hasil uji validitas dan uji reliabilitas sub variabel Kinerja Pegawai pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Sub variable	Indikator	Uji Validitas				Uji Reliabilitas	
		^r hitung	^t hitung	^t tabel	Ket	Alpha	Ket
Sub Variabel Kinerja	Y.1	0,693	8,43	2,021	Valid	0,802	>0,60 : Reliabel
	Y.2	0,779	12,53	2,021	Valid		
	Y.3	0,637	6,78	2,021	Valid		
	Y.4	0,735	10,11	2,021	Valid		
	Y.5	0,710	9,06	2,021	Valid		
	Y.6	0,656	7,28	2,021	Valid		

Sumber : Data Olahan, 2024

Tabel diatas menjelaskan bahwa semua item pernyataan untuk sub variabel Kinerja Pegawai menunjukkan hasil yang Valid, keputusan ini diambil karena nilai thitung > t tabel. Sedangkan koefisien alphanya sebesar 0,802 dengan demikian berarti semua item pernyataan untuk sub variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel karena alpha cronbach > 0,60.

4.3 Analisis Data Statistik

Hasil analisis statistik yang menggunakan analisis jalur tersebut akan diketahui apakah variabel-variabel bebas (Independen) memberikan pengaruh yang nyata (signifikan) terhadap Variabel terikat (Dependen) maupun Variabel antara (Intervening) maka diperoleh Persamaan sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Langsung (*Analysis Path*)

Dalam Menganalisis Pengaruh langsung, maka digunakan dua model Analisis jalur sebagai berikut :

Tabel 4. 14 Coefficients Jalur Pertama

Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	,395	,353			1,118	,270
Kompetensi	,271	,045	,516	5,984	,000	
Budaya Organisasi	,354	,063	,483	5,596	,000	

Sumber : data olahan, 2024

1. Analisis Jalur Pertama

Tabel 4. 13 Model Summary Jalur Pertama

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,995 ^a	,990	,989	,321

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kompetensi

Sumber : Data Olahan : 2024

Sumber : Data olahan, 2024

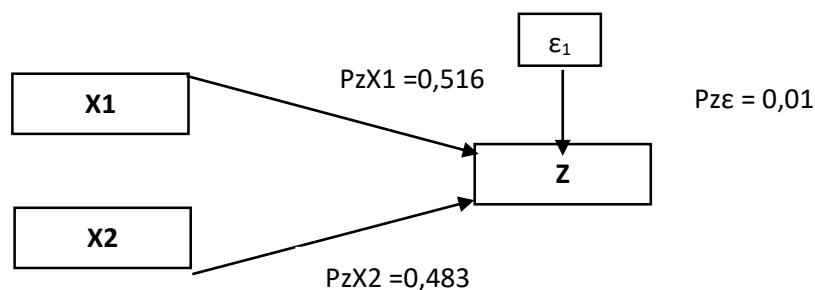
Mengacu Pada Output Regresi Model 1 pada bagian tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu Kompetensi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) = 0,000 lebih Kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan Kesimpulan bahwa Kompetensi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Engagement (Z).

Besarnya Nilai R Square yang terdapat Pada Tabel “Model Summary” adalah sebesar 0,990. hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X1 Dan X2 terhadap Z adalah sebesar 99% sementara 1% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu Nilai ϵ_1 dapat

dicari dengan rumus $e_1 = (1-0,990)= 0,01$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur 1 sebagai Berikut :

$$Z = 0,516X_1 + 0,483X_2 + 0,01\epsilon$$

Gambar 4. 2 Analysis Jalur Pertama



2. Analisis Jalur kedua

Tabel 4. 15 Model Summary Jalur kedua

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,999 ^a	,998	,998	,125	

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Budaya Organisasi,

Kompetensi

Sumber : Data Olahan, 2024

Tabel 4. 16 Coefficients Jalur kedua

Model		Coefficients ^a			Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	5,474	,139			39,381	,000
	Kompetensi	,151	,024	,328		6,215	,000
	Budaya Organisasi	,328	,033	,509		9,962	,000
	Employee Engagement	,146	,062	,166		2,355	,024

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

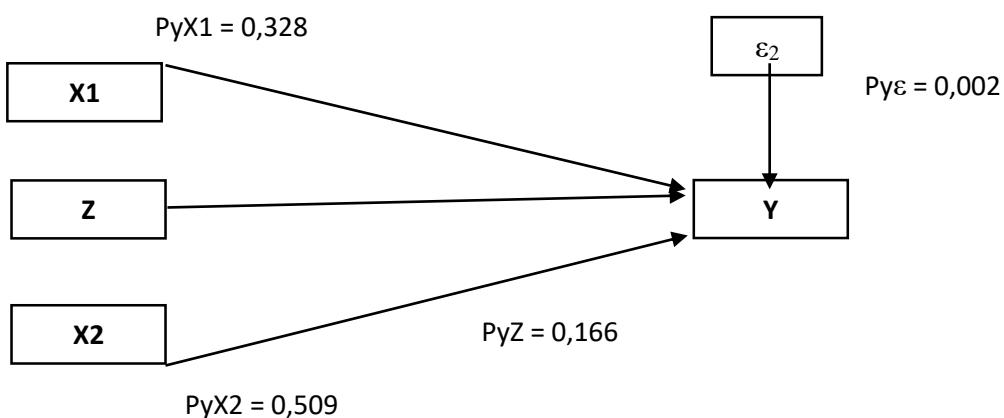
Sumber : Data Olahan, 2024

Mengacu Pada Output Regresi Model 2 pada bagian tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu Kompetensi (X1) sebesar 0,000 , Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,000 , dan Employee Engagement (Z) sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan Kesimpulan bahwa Kompetensi (X1) Budaya Organisasi (X2) dan Employee Engagement (Z) Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y)

Besarnya Nilai R Square yang terdapat Pada Tabel “Model Summary” adalah sebesar 0,998. hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X1,X2,Z terhadap Y adalah sebesar 99,8% sementara 0,02% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Sementara itu Nilai ϵ_2 dapat dicari dengan rumus $\epsilon_2 = (1-0,998)=0,002$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur 2 sebagai Berikut :

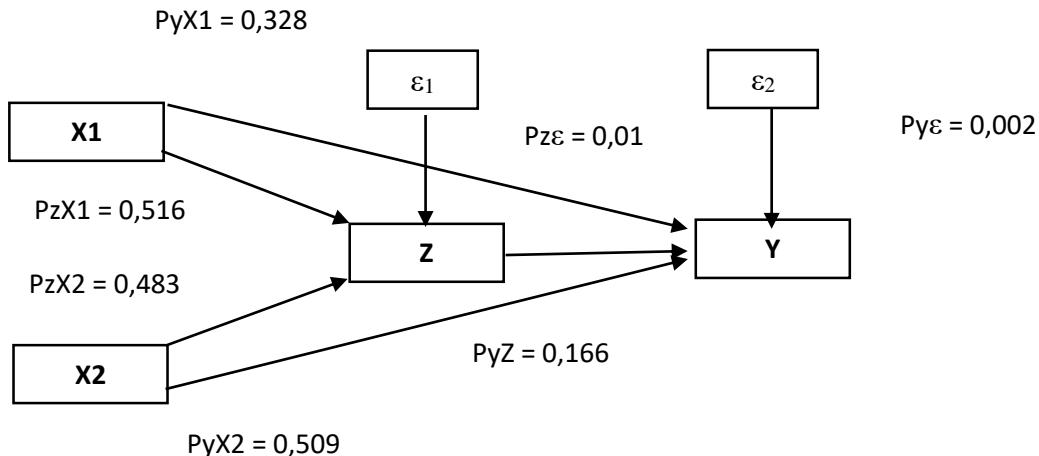
$$Y = 0,328X_1 + 0,509X_2 + 0,002\epsilon_2$$

Gambar 4. 3 Analysis Jalur kedua



Berikut adalah model gabungan :

Gambar 4. 4 Analysis Jalur Gabungan



4.3.2 Pengaruh tidak langsung (*Sobel test*)

- Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y) melalui *Employee Engagement* (Z) :

Tabel 4. 17 Acuan Perhitungan Sobel test Kompetensi (X1)

Variabel	Coefisien B.	Std. Error
X1 → Z	0,271 (a)	0,045 (sa)
X1 → Y	0,151 (b)	0,024 (sb)

Sumber : Data diolah, 2024

Setelah dilakukan analisis menggunakan kalkulator sobel, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 18 Hasil Uji Sobel test Kompetensi (X1)

Kompetensi (X1)		Test Statisctic	P-Value	Kesimpulan
a	0,271	4,350	0,000	Berpengaruh signifikan ('hitung 4,350 > 'tabel 1,96)
B	0,151			
Sa	0,045			
Sb	0,024			

Sumber : Data diolah, 2024

2. Pengaruh Budaya Organisas (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui *Employee engagement* (Z) :

Tabel 4. 19 Acuan Perhitungan Sobel test Budaya Organisasi (X2)

Variabel	<i>Unstandarized</i>	<i>Std. Error</i>
X2 → Z	0,354 (a)	0,063 (sa)
X2 → Y	0,328 (b)	0,033(sb)

Sumber : Data diolah, 2024

Setelah dilakukan analisis menggunakan kalkulator sobel, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 20 Hasil Uji Sobel test Budaya Organisasi (X2)

Budaya Organisasi (X2)		<i>Test Statisctic</i>	<i>P-Value</i>	Kesimpulan
A	0,354	4,891	0,000	Berpengaruh signifikan ('hitung 4,350 > 'tabel 1,96)
B	0,328			
Sa	0,063			
Sb	0,033			

Sumber : Data dioalah, 2024

4.4 Pengujian Hipotesis

1. Kompetensi (X1) Secara Parsial Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap *Employee Engagement* pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan, diperoleh nilai signifikansi X1 sebesar $0,000 < 0,05$ dan Nilai koefisien Jalur sebesar 0,516. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Employee Engagement Dapat **Diterima**.

2. Budaya Organisasi (X2) Secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan, diperoleh nilai signifikansi X2 sebesar $0,000 < 0,05$ dan Nilai koefisien Jalur sebesar 0,483. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Employee Engagement Dapat **Diterima**.

3. Kompetensi (X1) Secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan, diperoleh nilai signifikansi X1 sebesar $0,000 < 0,05$ dan Nilai koefisien Jalur sebesar 0,382. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dapat **Diterima**.

4. Budaya Organisasi (X2) Secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan, diperoleh nilai signifikansi X2 sebesar $0,000 < 0,05$ dan Nilai koefisien Jalur sebesar 0,509. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dapat **Diterima**.

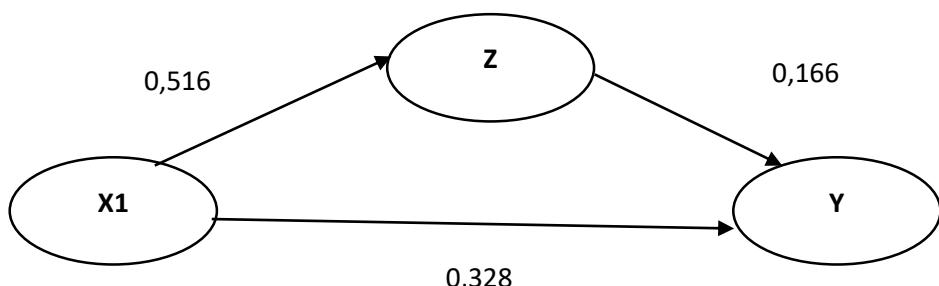
5. *Employee Engagement* (Z) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan, diperoleh nilai signifikansi Z sebesar $0,024 < 0,05$ dan Nilai koefisien Jalur sebesar 0,166. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa (X2) berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Dapat Diterima.

6. Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Employee Engagement (Y) Pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Hasil evaluasi pengujian variabel mediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, dengan melibatkan variabel mediasi employee engagement, dapat dibuktikan bahwa employee engagement secara signifikan dipengaruhi kompetensi pegawai dan mempengaruhi kinerja karyawan juga secara signifikan. Hasil pemeriksaan untuk mengetahui sifat/jenis mediasi employee engagement pada model, disajikan pada Gambar di bawah ini :

4. 5 Diagram Jalur Pengujian Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement



Hasil Analisis diatas menunjukkan bahwa X1 dapat berpengaruh langsung Terhadap Y Dan berpengaruh tidak langsung melalui Z sebagai intervening:

Besarnya pengaruh langsung X1 terhadap Y adalah sebesar 0,328. Sedangkan pengaruh tidak langsung adalah Perkalian Nilai koefisien jalur X1 Terhadap Z dikali dengan Nilai Koefisien jalur Z terhadap Y : $0,516 \times 0,166 = 0,085$. Total pengaruh X terhadap Y adalah $0,0328 + 0,085 = 0,413$.

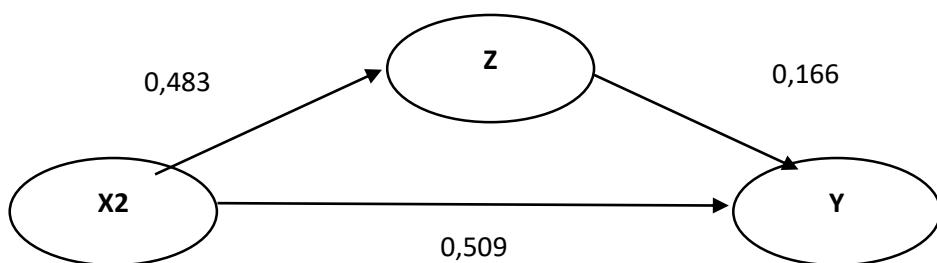
Hasil pengolahan data pada diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur X1Y dan ZY adalah signifikan, maka variabel employee engagement dalam model penelitian ini dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (partial mediation). Dari hasil perkalian koefisien jalur maka nilai koefisien jalurnya variabel mediasi employee engagement (Z) sebesar 0,085, artinya kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji Sobel peran mediasi employee engagement signifikan pengaruhnya yang ditunjukkan dengan nilai Test statistic $>1,96$ ($4,350 > 1,96$) atau p-value $<0,05$ ($0,000 < 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa employee engagement berperan sebagai pemediasi yang baik antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan kompetensi pegawai bepengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement, **Diterima atau didukung data empirik.**

7. Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui *Employee Engagement* (Y) Pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Hasil evaluasi pengujian variabel mediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan melibatkan variabel mediasi employee engagement, dapat dibuktikan bahwa employee engagement secara signifikan dipengaruhi Budaya Organisasi dan mempengaruhi kinerja karyawan juga secara signifikan. Hasil pemeriksaan untuk mengetahui sifat/jenis mediasi employee engagement pada model, disajikan pada Gambar 4.8 di bawah ini:

Gambar 4. Diagram Jalur Pengujian Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*

Gambar 4.6 Diagram Jalur Pengujian Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement



Hasil Analisis diatas menunjukkan bahwa X2 dapat berpengaruh langsung Terhadap Y Dan berpengaruh tidak langsung melalui Z sebagai intervening:

Besarnya pengaruh langsung X2 terhadap Y adalah sebesar 0,509. Sedangkan pengaruh tidak langsung adalah Perkalian Nilai koefisien jalur X2 Terhadap Z dikali dengan Nilai Koefisien jalur Z terhadap Y : $0,483 \times 0,166 = 0,080$. Total pengaruh X terhadap Y adalah $0,509 + 0,080 = 0,589$.

Hasil pengolahan data diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur X2Y dan ZY adalah signifikan, maka variabel employee engagement dalam model penelitian ini dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (partial mediation). Dari hasil perkalian koefisien jalur maka nilai koefisien jalurnya variabel mediasi employee engagement (Z) sebesar 0,080, artinya kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji Sobel peran mediasi employee engagement signifikan pengaruhnya yang ditunjukkan dengan nilai Test statistic $>1,96$ ($4,891 > 1,96$) atau p-value $<0,05$ ($0,000 < 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa employee engagement berperan sebagai pemediasi yang baik antara Budaya Organisasi dengan kinerja pegawai. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan Budaya Organisasi bepengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement, **Diterima atau didukung data empirik.**

4.5 Pembahasan Hipotesis

1. Kompetensi (X1) Secara Parsial Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Employee Engagement pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial Kompetensi Terhadap Employee Engagement pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo Diartikan bahwa apabila pegawai memiliki kompetensi yang setara dengan pekerjaan berdasarkan keahlian yang dimiliki maka semakin meningkat pula Employee Engagement.

Hal yang mendasari adanya pengaruh tersebut adalah berdasarkan fakta yang ada dilapangan dimana dari hasil jawaban responden rata-rata diperoleh kategori tinggi. Pada indikator Pengetahuan (Knowledge) menunjukkan pegawai mendapatkan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan serta pegawai sering meng up-date. Artinya pegawai dengan pengetahuan yang diperoleh membantu terlaksananya pekerjaan itu dan kemampuan menganalisa yang baik dapat menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan juga dapat mengambil keputusan.

Pada indikator Pemahaman (Understanding) menunjukkan pegawai dapat memahami dengan baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien sehingga sangat memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya pegawai memiliki pemahaman tentang kondisi kerja sehingga mampu mengendalikan segala sesuatu dalam penyelesaian atau masalah yang dihadapi sehingga pegawai tersebut berproses untuk perkembangan kearah yang lebih baik lagi.

Pada indikator Kemampuan (Skill) menunjukkan pegawai mampu memilih metode kerja yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Artinya dengan skill yang dimiliki oleh pegawai dia mampu memilih metode kerja sesuai kebutuhan sehingga bisa menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi.

Pada indikator Nilai (Value) menunjukkan bahwa pegawai menerapkan standar perilaku yang baik dalam melaksanakan pekerjaan dan setiap pegawai terbuka antar

sesama. Artinya dalam melaksanakan pekerjaan pegawai selalu mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan oleh Organisasi. Karyawan yang merasa nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka cenderung lebih terlibat dalam mencapai misi dan visi perusahaan. Ketika karyawan merasa terhubung secara emosional dengan tujuan dan tujuan organisasi, mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara aktif untuk mencapainya.

Pada indikator Sikap (Attitude) menunjukkan setiap pegawai mampu menyikapi dengan baik terhadap hal yang berasal dari luar dalam melakukan pekerjaan. Artinya pegawai mampu menyelesaikan masalah dengan baik yang berasal dari luar maupun dari dalam organisasi.

Pada Indikator Minat menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki minat yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan/kegiatan. Artinya pegawai mampu menyelesaikan semua tugas yang diberikan oleh organisasi karena memiliki inisiatif yang tinggi. dengan inisiatif memungkinkan akan memberikan rasa terikat pegawai terhadap pekerjaan maupun organisasinya.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2016). kemampuan dan keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Ketika karyawan merasa kompeten dalam melakukan pekerjaan mereka,

mereka cenderung merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk mencapai hasil yang baik. Semakin tinggi Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai maka memungkinan pegawai semakin bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh organisasinya.

Kompetensi sebagai kemampuan Pegawai yang memungkinkannya menyelesaikan tugas secara memadai, menemukan solusi, dan mewujudkannya dalam situasi kerja. Kualifikasi ini harus diungkapkan dalam istilah pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Kupper & Arnold, 1995). Dalam hal ini, Semakin tinggi Kompetensi yang dimiliki oleh seorang maka akan menimbulkan rasa terikat terhadap organisasi maupun pekerjaannya.

Keterlibatan karyawan juga dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap kemampuan personal mereka. Ketika mereka percaya bahwa mereka memiliki kemampuan yang diperlukan untuk sukses dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi mereka. Organisasi yang memberikan dukungan dan kesempatan untuk pengembangan kompetensi karyawan cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Program pelatihan dan pengembangan yang baik dapat membantu meningkatkan keterampilan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Penting bagi organisasi untuk memberikan perhatian yang cukup pada pengembangan kompetensi karyawan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Penelitian Ini Sejalan dengan Penelitian (Yulius Luturmas, dkk, 2022) yang menyatakan Bahwa Kompetensi Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Employee Engagement.

2. Budaya Organisasi (X2) Secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo Diartikan jika hubungan antara budaya organisasi dengan employee engagement adalah positif, mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan keterikatan pegawai (employee engagement) baik vigor, dedication, maupun absorption/penghayatan dalam mengikatkan diri dalam melaksanakan pekerjaan maupun organisasi.

Hal yang mendasari adanya pengaruh tersebut adalah berdasarkan fakta yang ada dilapangan dimana dari hasil jawaban responden rata-rata diperoleh kategori tinggi. Pada indikator Kesadaran diri menunjukkan pegawai memiliki kesadaran untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan serta menaati setiap aturan yang berlaku. Artinya pegawai sadar akan tugasnya serta menaati setiap aturan yang berlaku didalam organisasi.

Pada Indikator Kepribadian menunjukkan pegawai saling menghormati satu sama lain. Artinya jika setiap pegawai saling menghormati maka akan menciptakan kondisi kerja yang baik sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja.

Pada indikator Performa Menunjukkan pegawai memiliki nilai kreativitas dalam bekerja serta mampu memenuhi kuantitas kerja. Artinya Performa yang baik sering kali berkorelasi dengan tingkat engagement yang tinggi. Ketika pegawai merasa

terikat dengan pekerjaan mereka dan melihat hasil dari usaha mereka, mereka lebih mungkin terlibat dalam pekerjaan mereka secara keseluruhan.

Pada Indikator Keagresifan menunjukkan bahwa setiap pegawai mengekspresikan dengan cara memiliki rencana kerja dan strategi dalam bekerja. Artinya pegawai yang memiliki strategi dalam bekerja akan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan mereka. Mereka mungkin merasa terikat untuk terus berkembang dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, yang dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam pekerjaan.

Pada Indikator Orientasi Tim menunjukkan pegawai mampu melakukan kerja sama yang baik antara sesama. Artinya pegawai Ketika pegawai memiliki orientasi tim yang kuat, mereka cenderung lebih terbuka terhadap kolaborasi dan kerja sama dengan rekan-rekan mereka. Kolaborasi yang meningkat dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi (Tobari, 2016). Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang dipegang bersama oleh anggota organisasi. Ketika nilai-nilai ini sejalan dengan kebutuhan dan keinginan karyawan, mereka cenderung merasa lebih terhubung dengan organisasi dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif. semakin besar varian antara budaya yang dianut dengan budaya yang diinginkan lebih memungkinkan

memberikan dampak negatif pada employee engagement (Federman, 2009). Nilai-nilai budaya perusahaan sangat diperlukan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Nilai budaya tersebut merupakan ciri pembeda yang menjadi karakteristik sebuah perusahaan.

Dalam suatu organisasi yang budayanya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kerja organisasi. Denison (2009) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat maka dapat dipastikan bahwa keterikatan kerja juga tergolong tinggi, dan sebaliknya perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang lemah maka dapat dipastikan keterikatan kerjanya juga rendah.

Hipotesis ini menyoroti pentingnya budaya organisasi yang positif dan mendukung dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Organisasi yang memperhatikan dan memperkuat budaya mereka cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Hasil Penelitian ini sejalan dengan Penelitian (Atiqa Tiara Anugra & H. Romat Saragih, 2018) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Employee Engagement PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel.

3. Kompetensi (X1) Secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial Kompetensi Terhadap Kiner pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo Diartikan bahwa apabila pegawai memiliki kompetensi yang setara dengan pekerjaan berdasarkan keahlian yang dimiliki maka semakin meningkat pula Kinerja Pegawai.

Hal yang mendasari adanya pengaruh tersebut adalah berdasarkan fakta yang ada dilapangan dimana dari hasil jawaban responden rata-rata diperoleh kategori tinggi. Pada indikator Pengetahuan (Knowledge) menunjukkan pegawai mendapatkan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan serta pegawai sering meng up-date. Artinya pegawai dengan pengetahuan yang diperoleh membantu terlaksananya pekerjaan itu dan kemampuan menganalisa yang baik dapat menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan juga dapat mengambil keputusan. Dengan pengetahuan yang baik maka akan membantu pegawai dalam bekerja sehingga kinerja pegawai akan meningkat

Pada indikator Pemahaman (Understanding) menunjukkan pegawai dapat memahami dengan baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien sehingga sangat memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya pegawai memiliki pemahaman tentang kondisi kerja sehingga mampu mengendalikan segala sesuatu dalam penyelesaian atau masalah yang dihadapi

sehingga pegawai tersebut berproses untuk perkembangan kearah yang lebih baik lagi. Ketika pegawai paham dengan apa yang sedang dikerjakan maka pekerjaan akan terasa mudah sehingga kinerja yang dihasilkan akan meningkat.

Pada indikator Kemampuan (Skill) menunjukkan pegawai mampu memilih metode kerja yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Artinya dengan skill yang dimiliki oleh pegawai dia mampu memilih metode kerja sesuai kebutuhan sehingga bisa menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi. dengan skill yang dimiliki akan memudahkan pegawai sehingga kinerja pegawai tersebut akan meningkat.

Pada indikator Nilai (Value) menunjukkan bahwa pegawai menerapkan standar perilaku yang baik dalam melaksanakan pekerjaan dan setiap pegawai terbuka antar sesama. Artinya dalam melaksanakan pekerjaan pegawai selalu mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan oleh Organisasi.

Pada indikator Sikap (Attitude) menunjukkan setiap pegawai mampu menyikapi dengan baik terhadap hal yang berasal dari luar dalam melakukan pekerjaan. Artinya pegawai mampu menyelesaikan masalah kerja dengan baik yang berasal dari luar maupun dari dalam organisasi. pegawai dengan sikap yang positif cenderung lebih produktif dalam melakukan tugas-tugas mereka. Pegawai akan lebih fokus, proaktif, dan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu maupun tim.

Pada Indikator Minat menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki minat yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan/kegiatan. Artinya pegawai mampu menyelesaikan semua tugas yang diberikan oleh organisasi karena memiliki inisiatif yang tinggi. Kinerja pegawai akan meningkat ketika mereka inisiatif menyelesaikan tugas yang diberikan.

Kompetensi berasal dari kata competence yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang, adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik (Sutrisno, 2010). Kompetensi merupakan kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi dalam melakukan tugas-tugas mereka cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik dan lebih efisien. Mereka memiliki pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk menghadapi tantangan yang muncul dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Kompetensi merupakan kapasitas atau kemampuan diri dalam melaksanakan tugas-tugas terkait dengan pekerjaannya, berdasar dua faktor penentu, yakni: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Robbins, 2007). Kompetensi yang tinggi dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas hasil kerja. Karyawan yang memiliki pemahaman yang mendalam tentang pekerjaan mereka dan mampu mengaplikasikan keterampilan mereka dengan baik cenderung menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik.

Kompetensi adalah karakteristik dasar pada diri individu yang secara langsung berpengaruh atau bisa digunakan untuk memprediksi kinerja yang sangat baik (Sedarmayanti, 2017). Karyawan yang kompeten seringkali lebih produktif karena mereka mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan efisien. Mereka dapat menemukan solusi untuk masalah dengan lebih baik dan menghindari kesalahan yang dapat menghambat produktivitas. Kompetensi yang diperoleh oleh karyawan seringkali merupakan hasil dari investasi dalam pengembangan karir dan pelatihan. Organisasi yang memberikan dukungan untuk pengembangan kompetensi karyawan cenderung melihat peningkatan kinerja secara keseluruhan karena karyawan dapat terus berkembang dan mengasah keterampilan mereka. Hasil Penelitian ini sejalan dengan Penelitian (Egis Yani Pramularso, 2018) yang menyatakan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Budaya Organisasi (X2) Secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo Diartikan jika hubungan antara budaya organisasi dengan Kinerja adalah positif, bisa dikatakan budaya organisasi meningkatkan Kinerja pegawai dalam organisasi.

Hal yang mendasari adanya pengaruh tersebut adalah berdasarkan fakta yang ada dilapangan dimana dari hasil jawaban responden rata-rata diperoleh kategori tinggi. Pada indikator Kesadaran diri menunjukkan pegawai memiliki kesadaran untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan serta menaati setiap aturan yang berlaku. Artinya pegawai sadar akan tugasnya serta menaati setiap aturan yang berlaku didalam organisasi. ketika pegawai sadar terhadap tugasnya dan tanggungjawabnya setrta taat terhadap peraturan yang berlaku maka pegawai tersebut akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Pada Indikator Kepribadian menunjukkan pegawai saling menghormati satu sama lain. Artinya jika setiap pegawai saling menghormati maka akan menciptakan kondisi kerja yang baik sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Rasa nyaman bisa meningkatkan Kinerja pegawai.

Pada indikator Performa Menunjukkan pegawai memiliki nilai kreativitas dalam bekerja serta mampu memenuhi kuantitas kerja. Artinya dengan performa yang tinggi pegawai akan cenderung memiliki kreativitas dalam bekerja sehingga mampu memenuhi kuantitas kinerja yang diberikan oleh organisasi.

Pada Indikator Keagresifan menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki rencana kerja dan strategi dalam bekerja. Artinya pegawai yang memiliki strategi dalam bekerja akan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan mereka. Mereka mungkin merasa termotivasi untuk terus berkembang dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Pada Indikator Orientasi Tim menunjukkan pegawai mampu melakukan kerja sama yang baik antara sesama. Artinya pegawai Ketika pegawai memiliki orientasi tim yang kuat, mereka cenderung lebih terbuka terhadap kolaborasi dan kerja sama dengan rekan-rekan mereka. Kolaborasi yang meningkat dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan Kinerja pegawai karena pegawai mampu bekerja sama dalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua idividu dan kelompok di dalam organisasi (Harrison dalam Erni, 2011:74). Budaya organiasi suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari oraganisasi lainnya,(Robbins dan Judge, 2015;355).

Menurut Tobari (2016:49) mengatakan “bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaa dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi”. Budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan sebagai sistem nilai serta kepercayaan yang dianut bersama, berinteraksi dengan anggota organisasi, struktur dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma yang berlaku, (Kast dalam Erni, 2011:76). Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul sebagai akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada

anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah masalah tersebut.

Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan sebagaimana dinyatakan oleh Deal & Kennedy (1982). Menurut Meher & Mishra (2021) budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pembelajaran organisasi. Proses pembelajaran meningkatkan distribusi pengetahuan di seluruh organisasi dan meningkatkan efektivitas dan kinerja karyawan. Setiap organisasi memiliki cara belajar budayanya sendiri yang menunjukkan keunikan organisasi. budaya organisasi yang positif dan mendukung memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja individu dan keseluruhan organisasi. Investasi dalam memperkuat budaya organisasi yang sehat dapat menghasilkan hasil yang positif dalam hal kinerja dan keberhasilan jangka panjang organisasi. Hasil Penelitian ini sejalan dengan Penelitian (Vivin Rosvita, dkk , 2017) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

5. *Employee Engagement (Z)* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo Diartikan jika hubungan antara Employee

Engagement dengan Kinerja adalah positif, bisa dikatakan Employee engagement dapat meningkatkan Kinerja pegawai dalam organisasi.

Hal yang mendasari adanya pengaruh tersebut adalah berdasarkan fakta yang ada dilapangan dimana dari hasil jawaban responden rata-rata diperoleh kategori tinggi. Pada indikator Vigor Menunjukkan pegawai selalu semangat dan memiliki antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Tingkat vigor yang tinggi juga dapat berkontribusi pada tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang merasa energik dan bersemangat tentang pekerjaan mereka cenderung lebih terlibat secara aktif dalam tugas-tugas dan proyek-proyek di tempat kerja, yang dapat meningkatkan kinerja tim dan organisasi.

Pada indikator Dedication menunjukkan pegawai memiliki Karyawan yang memiliki tingkat dedication yang tinggi cenderung lebih tekun dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Mereka berkomitmen untuk mencapai tujuan mereka dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi rintangan atau tantangan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. dedikasi dan ikatan emosional kerja yang tinggi serta memiliki rasa bangga dalam bekerja. Dedication sering kali berhubungan dengan konsistensi dalam kinerja. Karyawan yang setia dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang stabil dan dapat diandalkan dari waktu ke waktu, yang dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi.

Pada Indikator Absorption menunjukkan pegawai selalu fokus dan enggan melepaskan diri dari pekerjaan. Ketika seseorang teralihkan sepenuhnya ke dalam

pekerjaan atau tugas yang mereka lakukan, mereka cenderung memiliki tingkat fokus yang tinggi. Mereka tidak terganggu oleh hal-hal di sekitar mereka, yang memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan akurat.

Schiemann (2011:30) mengartikan engagement (keterikatan) sebagai energi atau motivasi dari Pegawai untuk membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya. Secara sederhana, engagement berarti merasa positif terhadap pekerjaan. Selanjutnya mereka menjelaskan, pegawai yang engaged adalah pegawai yang semangat, pegawai yang secara total tenggelam dalam pekerjaannya, energik, komitmen dan berdedikasi penuh. Dengan kata lain, engagement pekerjaan terjadi ketika pegawai melakukan usaha Organizational.

Keterikatan karyawan (employee engagement) sendiri merupakan sebuah konsep yang diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena employee engagement itu sendiri adalah keadaan dimana anggota dari sebuah organisasi melaksanakan peran kerjanya, bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik (energi yang dikeluarkan karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya), kognitif (keinginan yang dimiliki karyawan mengenai organisasi, pemimpin dan kondisi kerja dalam organisasi) dan emosional (meliputi perasaan karyawan terhadap organisasi dan pemimpinnya) selama menunjukkan kinerja mereka (Kahn, 1990).

Engagement (Keterikatan Organisasi) Engagement organisasi berfokus pada keterkaitan atau identifikasi dengan organisasi secara keseluruhan. Istilah employee engagement yang paling sering dikutip ialah pendapat Schaufeli dalam Akbar (2013:12) yang mendefinisikan employee engagement sebagai sebuah keadaan

fikiran yang positif, memuaskan dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan perhatian penuh. Employee engagement bukan hanya sekedar sikap seperti komitmen organisasi, tetapi merupakan tingkat seorang Pegawai penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya. Employee engagement sangat penting dikarenakan ia merupakan sebuah perilaku yang menjadi titik balik pendorong kinerja Pegawai.

Engagement bukanlah sikap, tapi ia adalah sebuah perilaku yang menjadi pendorong kinerja sebuah organisasi (Welbourne, 2007). Sehingga yang disebut engagement semata-mata ditandai dengan adanya kemauan dan kemampuan karyawan dalam memastikan agar organisasi berhasil mencapai keberhasilan bisnisnya (Cook, S., dalam Vibrayani, 2012:9). Sehingga dapat dikatakan bahwa engagement merupakan hasil dari penggabungan beberapa keadaan seperti, bagaimana positifnya seorang karyawan dalam berpikir tentang perusahaan, seberapa positif perasaan karyawan terhadap organisasi dan bagaimana proaktifnya karyawan dalam upayanya mencapai tujuan organisasi baik kepada karyawan, kolega maupun kepada para pemangku kepentingan yang lain. Organisasi dengan karyawan yang terlibat cenderung lebih inovatif, responsif, dan adaptif terhadap perubahan. Dengan demikian, Employee Engagement memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai dan keberhasilan organisasi secara keseleluруhan. Investasi dalam meningkatkan Employee engagement dapat membawa manfaat jangka panjang yang besar bagi organisasi. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Biyanto Daru Wicaksono & Siti Rahmawati, 2020) yang

menyatakan Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

6. Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui *Employee Engagement* (Y) Pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Employee Engagement mampu memediasi Kompetensi dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Pengaruh tidak langsung yang diberikan adalah sebesar 0,085. Artinya kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dan peran *employee engagement* adalah mediasi sebagian (partial mediation).

Pada indikator Pengetahuan (*knowledge*) menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki pengetahuan terhadap apa yang mereka kerjakan. Dengan pengetahuan tersebut pegawai cenderung akan sering terlibat (*engaged*) dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka yang pada akhirnya akan meningkatkan Kinerja pegawai tersebut (Ulfah Nurul Zannah dan Yelli Eka Sumadhinata , 2024).

Pada Indikator Pemahaman (*Understanding*) menunjukkan bahwa setiap pegawai Pemahaman terhadap pekerjaan yang sedang mereka laksanakan. Ketika karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang visi dan misi perusahaan, mereka lebih mungkin merasa bahwa pekerjaan mereka bermakna dan berkontribusi terhadap tujuan yang lebih besar hal Ini dapat meningkatkan

keterlibatan (*engaged*) mereka yang pada akhirnya akan meningkatkan Kinerja pegawai tersebut.

Pada indikator Kemampuan (*skill*) menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan dalam memilih metode kerja yang efektif dan efisien. pegawai yang memiliki kemampuan yang baik dalam mengorganisasikan dan menampilkan tindakan yang dibutuhkan untuk menghasilkan kemampuan tertentu cenderung memiliki tingkat keterlibatan (*engaged*) yang lebih tinggi dengan pekerjaan dan organisasi sehingga kinerja pegawai akan lebih tinggi (Fardia Astiarini Ilyas & Harlina Nurtjahjanti, 2019).

Pada Indikator Pada indikator Nilai (*Value*) menunjukkan bahwa pegawai menerapkan standar perilaku yang baik dalam melaksanakan pekerjaan dan setiap pegawai terbuka antar sesama. Pegawai yang memiliki nilai yang sesuai dengan pekerjaannya lebih mungkin untuk memiliki kinerja yang lebih baik ketika mereka terlibat (*engaged*) secara emosional dan intelektual dengan pekerjaan mereka (Murti Sumarni, 2018).

Pada indikator Sikap (Attitude) menunjukkan setiap pegawai mampu menyikapi dengan baik terhadap hal yang berasal dari luar dalam melakukan pekerjaan. sikap karyawan sangat mempengaruhi tingkat keterlibatan mereka. Sikap yang positif, proaktif, dan mendukung menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kolaboratif, sehingga pegawai akan sering terlibat (*engaged*) yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai.

Pada Indikator Minat menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki minat yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan/kegiatan. minat karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan employee engagement. Karyawan yang memiliki minat dan motivasi kerja yang tinggi, serta keterlibatan yang intensif lebih cenderung memiliki tingkat engagement yang tinggi, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan dan loyalitas terhadap perusahaan (Gabriel Manastasia, 2020).

Berdasarkan hasil uji sobel peran mediasi employee engagement signifikan pengaruhnya yang ditunjukkan dengan nilai T statisctic $>1,96$ ($4,350 > 1,96$) atau p-value $<0,05$ ($0,000 < 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa employee engagement berperan sebagai pemediasi yang baik antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Hasil Penelitian ini sejalan dengan Penelitian (Dian Fetria & Anik Herminingsih, 2023) yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui keterikatan pegawai sebagai variabel mediasi yang ditunjukkan dengan nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value kurang dari 0,05. Dalam hal ini mediasi keterikatan karyawan bersifat parsial.

7. Budaya Organisasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui *Employee Engagement* (Y) Pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Employee Engagement mampu memediasi Budaya Organisasi dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Pengaruh tidak langsung yang diberikan

adalah sebesar 0,080. Artinya kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dan peran employee engagement adalah mediasi sebagian (partial mediation).

Pada indikator Kesadaran diri menunjukkan pegawai memiliki kesadaran untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan serta menaati setiap aturan yang berlaku. Pegawai yang memiliki kesadaran diri yang baik memiliki kemampuan untuk memahami kemampuan mereka sendiri dan memiliki penilaian diri yang akurat, sehingga mereka dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan pekerjaan dan meningkatkan keterlibatan mereka yang pada akhirnya akan meningkatkan Kinerja pegawao (Diah Sofiah, 2019).

Pada Indikator Kepribadian menunjukkan pegawai saling menghormati satu sama lain. kepribadian memiliki peran penting dalam meningkatkan tingkat engagement pegawai. Kepribadian yang lebih positif dan terbuka dapat meningkatkan efikasi kerja, keterlibatan, dan motivasi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja pegawai tersebut (Asraf Nur Hasibuan, 2022).

Pada indikator Performa Menunjukkan pegawai memiliki nilai kreativitas dalam bekerja serta mampu memenuhi kuantitas kerja. Ketika pegawai memiliki performa yang baik dan mampu memenuhi kuantitas kinerjanya maka pegawai akan sering terlibat (*engaged*) sehingga hasil kinerja cenderung lebih tinggi.

Pada Indikator Keagresifan menunjukkan bahwa setiap pegawai mengekspresikan dengan cara memiliki rencana kerja dan strategi dalam bekerja. pegawai yang memiliki keagresifan tinggi cenderung memiliki tingkat keterlibatan

yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja pegawai (Muhammad Rizza Akbar, 2022).

Pada Indikator Orientasi Tim menunjukkan pegawai mampu melakukan kerja sama yang baik antara sesama. orientasi tim dapat mempengaruhi employee engagement dengan cara meningkatkan rasa saling percaya, integritas, dan komitmen antar anggota tim, serta meningkatkan komunikasi yang intensif. Hal ini dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan berkontribusi pada kinerja perusahaan yang lebih baik (Startupdigital, 2019).

Berdasarkan hasil uji sobel peran mediasi employee engagement signifikan pengaruhnya yang ditunjukkan dengan nilai T statictic $>1,96$ ($4,891 > 1,96$) atau p-value $<0,05$ ($0,000 < 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa employee engagement berperan sebagai pemediasi yang baik antara Budaya Organisasi dengan kinerja pegawai. Hasil Penelitian ini sejalan dengan Penelitian (Muhammad Sani Abdullah, dkk, 2021) yang menyatakan bahwa Employee engagement memediasi secara parsial hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya terdapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan kompetensi yang tinggi cenderung lebih fokus, memiliki kerjasama yang baik, dan dapat menyelesaikan masalah dengan motivasi yang tinggi.
2. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Untuk meningkatkan employee engagement, organisasi sebaiknya membentuk budaya organisasi yang kuat dengan cara menjalankan budaya organisasi yang ada di perusahaan oleh seluruh karyawan agar tercapainya tujuan organisasi. Karyawan yang berpartisipasi aktif dalam budaya organisasi cenderung memiliki dedikasi yang positif untuk perusahaan dan berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan
3. Kompetensi (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Kompetensi memiliki hubungan kausal dengan kinerja, artinya kompetensi

dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang.

Jika seseorang memiliki kompetensi yang tinggi, maka mereka cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula

4. Budaya Organisasi (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Semakin kuat budaya organisasi, semakin mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dalam penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo, serta meningkatkan motivasi karyawan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan
5. *Employee Engagement* (Z) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Employee engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi level engagement, semakin tinggi kinerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang terikat dengan perusahaan (*engaged*) memiliki motivasi tinggi, dedikasi, dan semangat yang kuat dalam bekerja, sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja mereka secara konsisten.
6. Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *Employee Engagement* (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Employee engagement berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja. Semakin baik employee

engagement, semakin besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.

7. Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) melalui *Employee Engagement* (Z) pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Employee engagement berperan sebagai mediator dalam hubungan antara Budaya organisasi dan kinerja. Semakin baik employee engagement, semakin besar pengaruh budaya Organisasi terhadap kinerja. Penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo.

5.2 Saran

1. Disarankan kepada Pimpinan Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo untuk Meningkatkan dukungan organisasi dapat meningkatkan keterikatan emosional pegawai dengan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan memperbaiki komunikasi dan memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi pegawai dipahami dan dihargai serta Meningkatkan peluang pengembangan karir dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi pegawai, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti kursus atau program pengembangan profesional.
2. Disarankan kepada Pimpinan Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo agar Meningkatkan partisipasi aktif pegawai dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan keterikatan emosional dan dedikasi mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam tim-tim kerja dan dalam proses pengambilan keputusan.
3. Disarankan juga kepada peneliti selanjutnya untuk Melakukan penelitian lanjutan dengan variabel mediasi lain seperti motivasi dan budaya organisasi dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana kompetensi dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui employee engagement.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Haeba Ramli, Rizki Yudhistira. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. Seminar Nasional Cendekiawan ke 4 Tahun 2018 ISSN (P) : 2460 – 8696
- Abdullahi M.S., K.S., dan Sakiru A.S. (2021). Effect of Organizational Culture on Employee Performance: A Mediating Role of Employee Engagement in Malaysia Educational Sector. International Journal of Supply and Operations Management, 8(3), 232-246.
- Akbar, Muhammad Rizza. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Pegawai PT.Primatexco Indonesia Di Batang) Journal of Social and Industrial Psychology - Fakultas Psikologi. ISSN 2252-6838, 11-14. Retrieved from Unnes Journals.(<https://journal.unnes.ac.id> di akses 20 oktober 2023)
- Anggriani, Lia, Endang dkk, 2016. Faktor Fator Yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi Pada Pegawai Pt Unilever Indonesia Tbk Surabaya) Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)Vol. 37 No. 2 (<https://media.neliti.com> di akses 20 Oktober 2023)
- Arijanto, Agus, 2014. Etika Bisnis Bagi Pelaku Bisnis, Rajawali Pers, Jakarta

Atiqah Tiara Anugra., H. Romat Saragih. (2018), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement di PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Bandung Ritel. *Jurnal Manajemen Bisnis (ALMANA)*, 2(3), 90-106

Baron, R. M. dan D. A. Kenny. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

Denison, D. R. (2009). Getting Started With Your Denison Organizational Culture Survey Result. Erlangga, Jakarta

Draft, Richard L..2002. Manajemen edisi kelima. Jakarta: Erlangga

Edison, Emron, Anwar, Yohny, & Imas. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Pegawai dan Organisasi). Bandung:Alfabeta.

Endres, G.M. & Mancheno-Smoak, L. (2008). The Human Resource Craze: Human Performance Improvement and Employee Engagement. *Organizational Development Journal*; Spring 26 (1).pp.69-78.

Erni, 2011. Organisasi Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonoi, Alfabeta, Bandung.

Federman, B. (2009). Employee engagement: A road for creating profits, optimizing perfomance, and increasing loyalty. San Fransisco: Jossey Bass

Federman, B. 2009. Employee Engagement: A road for creating profits, optimizing performance, And increasing loyalty. San Fransisco: Jossey Bass

Fetriah, D., & Hermingsih, A. (2023). The effect of perceived organizational support, work motivation, and competence on employee performance mediated by employee engagement. *Dinasti International Journal of Management Science*, 5(1), 22-33.

Ganyang, M. T. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita). Bogor: IN MEDIA.

Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang

Gordon . 1998. Pembelajaran Kompetensi. Jakarta (ID) : Rineka Cipta

Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement at Work. Academy of Management Journal. Vol 33, pp 692- 724.

Kevin Kruse. 2012. Employee Engagement 2.0: How to Motivate Your Team for High Performance (A Real-World Guide for Busy Managers). Pennsylvania (US): The Kruse Group.

Khaerul, Umam, 2010. Perilaku Organisas., Pustaka Setia,Bandung.

Koech, C. J., & Cheboi, J. (2018). An Empirical Analysis of Employee Engagement on Employee Performance in Technical Institutions in Kenya. International Journal of Advances in Management and Economics.

Lewangka, O., Sudirman, I., & Munizu, M. Employees Engagement in the Sharia Perspective: Antecedent and Effect on Employee Performance on Sharia Banks in Makassar City.

Luturmas, Y., Wirjawan, T. W., & Arta, D. N. C. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Reward Terhadap Employee Engagement Melalui Perceived Organizational Di Raffana Kids Store. Jurnal Administrasi dan Manajemen, 12(4), 368-374.

Mangkunegara, AA Anwar Prabu 2017, Evaluasi Kinerja SDM, Edisi Kedelapan, PT Refika Aditama, Bandung.

Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key To Improving Performances. International Journal of Business and Management, 5 No. 12, 89-96.

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

Mathis, Robert L dan John H. Jackson. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua Salemba Empat: Jakarta.

Meher, J. R., & Mishra, R. K. (2021). Examining the role of knowledge sharing on employee performance with a mediating effect of organizational learning. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04- 2020-0056>

Mkamburi, M., & Kamaara, D. M. (2017). Influence of talent management on employee performance at the United Nations: A case of world food programme. The Strategic Journal of Business and Change Management, 2(3), 28-48.

Moheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Oktavina, Melya. 2018, Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karier dan Penempatan Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Pasar Surya di Surabaya, Skripsi.

Olawuyi. (2017). Organization Culture as Factor Affecting Employee Performance & increased Productivity in Tourism Organizations (Agodi Gardens and University of Ibadan's Zoological Garden). Afro Asian Journal of Social, (Vol. 8(2))1-18.

Ovidu & Dobre. 2013. Employee motivation and organizational performance. Journal of Economic Literature, 5, 53-60.

Pramularso, E. Y. (2018). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai CV Inaura Anugerah Jakarta. Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2(1), 40-46.

Rampai, B. (2023). Praktik Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, CV. Media Sains Indonesia, Kota Bandung-Jawa Barat.

Ratenje, Vibhas dan Emond, Larry. (2013). Why Indonesia Must Engage Younger Workers. Didapat dari:

<http://www.gallup.com/businessjournal/166280/why-indonesia-engageyounger-workers.aspx>

Rosvita Vivin, Endang Soetyawati, Zaenal Fanani. (2017), Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Indonesia Jurnal Farmasi, 2(1)14-20

Rustono, Anton, M. Fattah Akbari Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung e-Proceeding of Management : Vol.2, No.2 Agustus 2015 ISSN : 2355-9357
(<https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id> di akses 12 Oktober 2023)

Salsabila, N., & Lo, S. J. (2023). The Influences of Competency and Compensation on Employee Performance at PT Balai Pustaka (Persero) as Mediated by Work Engagement. European Journal of Business and Management Research, 8(2), 169-174.

Schieman William A, 2011 Alignment Capability Engagement : Pendekatan Baru
Talent Manajemen Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi. Jakarta :
Penerbit PPM

Sondang P Siagian. 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia edisi satu, cetakan
kesepuluh. Jakarta : Bumi Aksara.

Sri Indrastuti, 2017. Manajemen Sumberdaya Manusia Stratejik Edisi Revisi, UR
Press, Pekanbaru

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2015. Perilaku Organisasi, Salemba
Empat edisi 16, Jakarta.

Sudjana. 2017. Metode Statistika. Bandung: PT Tarsito

Sugiono. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung:
Alfabeta.

Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana .

Sutrisno, Edy 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedelapan Prenada
Media Group, Jakarta.

Sutrisno, Edy, 2010. Budaya Organisasi, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

Sutrisno,2010. Budaya Organisasi, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

Vibrayani. (2012). Peran Transformasional Leadership Terhadap Employee Engagement. UGM: Tesis Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Wambugu, W. L. (2014). Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant). European Journal of Business and Management, 6(32), 80-92

Welbourne, T. M. (2007). Employee engagement: Beyond the fad and into the executive suite.

Wibowo 2016, Manajemen Kinerja, Edisi Kesepuluh, PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Depok.

Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2019). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Sistem Informasi Dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. Jurnal Manajemen Dan Organisasi, 10(2), 133-146.

Yuniarti, R., Irwansyah, R., Hasyim, M. A. N., Riswandi, P., Septania, S., Rochmi, A., ... & Negara, I. S. K. (2021). Kinerja Pegawai (Tinjauan Teori dan Praktis).

DAFTAR LAMPIRAN KOESIONER

DAFTAR KOESIONER

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Sdr.(i).....
...
Di.
Gorontalo.-

Hal : **Pemohonan Pengisian Kuesioner**

Saya yang bertanda tangan dibawah, sedang melaksanakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Employee Engagement* Pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo ”

Oleh karena itu kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk dapat mengisi/menjawab daftar pertanyaan yang terlampir. Untuk lebih meyakinkan Bapak/Ibu/Saudara (i) perlu kami informasikan bahwa penelitian ini semata-mata untuk tujuan pengembangan ilmu khususnya Akuntansi dan sebagai syarat dalam penyelesaian studi pada Program Strata Satu (S-1) Universitas Ichsan Gorontalo. Semua data dan informasi yang diberikan akan dijamin **kerahasiaannya**.

Atas perkenan Bapak/Ibu/Saudara, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Gorontalo,.....2024

Hormat Saya

ABDUL BASID A. TUDA

INSTRUMEN PENELITIAN

Bagian I : Identitas Responden

Petunjuk : Beri tanda ✓ pada kotak jawaban yang dianggap paling benar dan isi tempat yang telah dikosongkan.

A. Data Responden

1. No Responden :
2. Jenis Kelamin: Laki-laki Perempuan
3. Alamat :
4. Pekerjaan :
5. Instansi :
6. Jabatan di Instansi :
7. Masa Kerja : <5th 5-10th 10-15th >15th
8. Jumlah Bawahan Orang
9. Alamat Instansi:

B. Pendidikan Terakhir: SMU S1 S2 S3

C. Pendidikan dan latihan yang pernah diikuti:

- 1.....
2.
3.

D. Pengalaman kerja

1.
2.
3.

PETUNJUK ANGKET

Bagian II : Petunjuk Pengisian

- a. Kepada Bapak/Ibu/sdr untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenarnya.
- b. Berilah tanda silang (X) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai keadaan yang sebenarnya.
- c. Ada lima alternatif jawaban yaitu:

5 = Selalu

4 = Sering

3 = Kadang-kadang

2 = Jarang

1 = Tidak Pernah

DATA PERNYATAAN

1. Kompetensi (X1)

No.	Pernyataan
Pengetahuan	
1.	Pegawai dapat melakukan identifikasi belajar yang baik dalam pembelajaran yang diberikan oleh organisasi. a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
2.	Pegawai selalu meng up-date pengetahuan a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
3	Pegawai mendapatkan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dalam bekerja a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
Pemahaman	
1.	Pegawai dapat memahami dengan baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien. a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
Kemampuan	
1.	Dalam melakukan pekerjaan pegawai mampu memilih metode kerja yang efektif dan efisien. a. Sangat setuju b. Setuju

	<p>c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju</p>
Nilai	
1.	<p>Pegawai telah menerapkan standar perilaku yang baik dalam melaksanakan pekerjaan.</p> <p>a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju</p>
2.	<p>Setiap pegawai saling terbuka antar sesama.</p> <p>a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju</p>
Sikap	
1.	<p>Pegawai dapat menyikapi dengan baik terhadap hal yang berasal dari luar dalam melakukan pekerjaan.</p> <p>a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju</p>
Minat	
1.	<p>Pegawai memiliki Minat yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan/kegiatan.</p> <p>a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju</p>

2. Budaya Organisasi (Variabel X2)

No.	Pernyataan
Kesadaran Diri	
1.	<p>Pegawai memiliki kesadaran bekerja Untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
2.	<p>Pegawai menaati setiap aturan yang berlaku.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
Kepribadian	
1.	<p>Pegawai bersikap saling menghormati sesama anggota organisasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
Performa	
1.	<p>Pegawai memiliki nilai kreativitas dalam bekerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
2.	<p>Pegawai mampu memenuhi kuantitas kerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju

Keagresifan	
1.	Pegawai mempunyai rencana kerja dan strategi. a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
Orientasi Tim	
1.	Pegawai Melakukan Kerja sama yang baik sesama anggota. a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju

3. *Employee Engagement* (Variabel Z)

No.	Pernyataan
	Vigor
1.	Pegawai selalu semangat dalam melakukan tugas. a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
2.	Pegawai mengerjakan pekerjaan yang diberikan dengan antusias yang tinggi. a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
Dedication	
1.	Pegawai memiliki dedikasi dan ikatan emosional kerja yang tinggi terhadap organisasi. a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju

	e. Sangat tidak setuju
2.	Pegawai memiliki kebanggan bekerja pada organisasi a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
<i>Absorption</i>	
1.	Pegawai enggan melepaskan diri dari pekerjaan. a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju

4. Kinerja Pegawai (Variabel Y)

No.	Pernyataan
1.	Pegawai memiliki kemampuan memberikan hasil kerja yang berkualitas. a. Sangat setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
2.	Kuantitas kinerja yang dihasilkan sesuai dengan standar Organisasi. a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
3.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas tepat waktu. a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
4.	Setiap pegawai datang tepat waktu. a. Sangat Setuju

	b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
5.	Setiap pegawai dapat bekerja sama. a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju
6.	Pegawai Saling membantu satu sama lain. a. Sangat Setuju b. Setuju c. Netral d. Tidak Setuju e. Sangat tidak setuju

DAFTAR LAMPIRAN DATA ORDINAL

LAMPIRAN 2 : DATA ORDINAL

Tabulasi Data Jawaban Responden

Variabel Kompetensi (X1)

No	Item Pernyataan									Jumlah
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	
1	3	3	4	3	4	3	4	4	3	28
2	4	4	5	4	5	4	5	5	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	31
5	3	3	4	3	4	3	4	3	3	30
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
7	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34
8	4	4	3	4	4	4	3	4	4	34
9	3	3	3	3	4	3	3	4	3	29
10	4	4	5	4	4	4	5	4	4	38
11	3	3	2	3	4	3	2	4	3	27
12	3	3	5	3	5	3	5	4	3	34
13	3	3	4	3	4	3	4	4	4	32
14	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
15	2	2	4	2	4	2	4	4	2	26
16	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
18	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
23	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26
24	4	4	4	2	4	4	4	4	4	34
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
27	2	4	4	4	4	4	4	4	4	34
28	3	3	2	3	2	3	3	3	3	25
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
30	4	4	2	4	4	4	4	4	4	34
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
35	3	3	3	3	3	2	3	3	3	26
36	4	4	4	2	4	4	4	4	4	34
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
39	2	4	4	4	4	4	4	4	4	34
40	3	3	2	3	2	3	3	3	3	25
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
42	4	4	2	4	4	4	4	4	4	34

Tabulasi Data Jawaban Responden

Variabel Budaya Organisasi (X2)

Tabulasi Data Jawaban Responden

Variabel *Employee Engagement (Z)*

No	Item Pernyataan					Jumlah
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	
1	3	4	3	4	3	17
2	4	5	4	4	5	22
3	4	4	4	5	4	21
4	3	4	3	4	4	18
5	3	4	3	3	4	17
6	4	4	3	5	4	20
7	4	3	4	4	4	19
8	4	3	4	4	4	19
9	3	3	3	4	4	17
10	4	5	4	4	4	21
11	3	2	3	4	3	15
12	3	5	3	4	5	20
13	3	4	3	4	4	18
14	5	5	5	4	5	24
15	2	3	4	3	3	15
16	5	5	5	4	5	24
17	4	4	4	4	4	20
18	5	5	5	4	5	24
19	4	4	4	4	4	20
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	4	4	20
22	5	5	5	5	5	25
23	3	3	3	3	3	15
24	4	4	4	4	4	20
25	5	5	5	5	5	25
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	4	4	4	20
28	3	2	3	4	2	14
29	3	4	3	2	3	15
30	4	3	4	4	4	19
31	4	4	4	4	4	20
32	4	4	4	4	4	20
33	4	4	4	4	4	20
34	5	5	5	5	5	25
35	3	3	3	3	3	15
36	4	4	4	4	4	20
37	5	5	5	5	5	25
38	4	4	4	4	4	20
39	4	4	4	4	4	20
40	3	2	3	4	2	14
41	3	4	3	2	3	15
42	4	3	4	4	4	19

Tabulasi Jawaban Responden

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Item Pernyataan						Jumlah
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	
1	2	4	4	2	4	4	20
2	4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	4	4	24
4	3	4	3	3	4	4	21
5	3	4	3	3	4	3	20
6	4	4	4	3	4	4	23
7	4	3	4	4	3	4	22
8	4	3	4	4	3	4	22
9	3	3	4	3	3	4	20
10	4	4	4	4	4	4	24
11	3	2	4	3	3	4	19
12	3	4	4	3	5	4	23
13	3	4	4	3	4	3	21
14	5	4	4	5	4	5	27
15	2	3	4	2	4	4	19
16	4	5	4	4	5	5	27
17	3	4	4	4	4	4	23
18	4	5	5	4	5	4	27
19	4	3	4	5	3	4	23
20	4	4	4	4	4	4	23
21	4	4	4	4	4	3	23
22	5	4	5	5	4	5	28
23	3	3	3	3	3	3	18
24	4	4	3	4	4	4	23
25	5	5	4	5	5	4	28
26	5	4	4	4	4	4	23
27	3	4	4	4	4	4	23
28	3	3	3	3	3	3	18
29	4	3	3	3	3	3	19
30	4	4	3	4	4	3	22
31	4	3	4	4	4	4	23
32	3	5	4	3	5	3	23
33	4	4	3	4	4	4	23
34	5	5	4	5	5	4	28
35	3	3	3	3	3	3	18
36	4	4	3	4	4	4	23
37	4	5	5	4	4	5	27
38	5	4	3	4	4	3	23
39	5	4	4	4	4	3	23
40	3	3	3	3	3	3	18
41	3	3	3	4	3	3	19
42	4	4	4	3	4	4	23

LAMPIRAN 2 : Frekuensi Kuisioner

Tabel Frekuensi Kuisioner Kompetensi (X1)

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7,1	7,1
	3	13	31,0	38,1
	4	19	45,2	83,3
	5	7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4
	3	13	31,0	33,3
	4	21	50,0	83,3
	5	7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	11,9	11,9

3	7	16,7	16,7	28,6
4	20	47,6	47,6	76,2
5	10	23,8	23,8	100,0
Total	42	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7,1	7,1	7,1
	3	13	31,0	31,0	38,1
	4	19	45,2	45,2	83,3
	5	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4,8	4,8	4,8
	3	4	9,5	9,5	14,3
	4	27	64,3	64,3	78,6
	5	9	21,4	21,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7,1	7,1	7,1
	3	11	26,2	26,2	33,3
	4	21	50,0	50,0	83,3
	5	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4	2,4
	3	9	21,4	21,4	23,8
	4	22	52,4	52,4	76,2
	5	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	16,7	16,7	16,7
	4	29	69,0	69,0	85,7
	5	6	14,3	14,3	100,0

Total	42	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4
	3	12	28,6	28,6
	4	22	52,4	83,3
	5	7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0

Tabel Frekuensi Kuisioner Budaya Organisasi (X2)

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4
	3	13	31,0	31,0
	4	21	50,0	83,3
	5	7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4

3	9	21,4	21,4	23,8
4	22	52,4	52,4	76,2
5	10	23,8	23,8	100,0
Total	42	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4	2,4
	3	9	21,4	21,4	23,8
	4	22	52,4	52,4	76,2
	5	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4	2,4
	3	13	31,0	31,0	33,3
	4	21	50,0	50,0	83,3
	5	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4	2,4
	3	13	31,0	31,0	33,3
	4	21	50,0	50,0	83,3
	5	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	16,7	16,7	16,7
	4	29	69,0	69,0	85,7
	5	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4	2,4
	3	6	14,3	14,3	16,7
	4	27	64,3	64,3	81,0
	5	8	19,0	19,0	100,0

Total	42	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

Tabel Frekuensi Kuisioner *Employee*

Z.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4
	3	13	31,0	33,3
	4	21	50,0	83,3
	5	7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0

Z.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	7,1	7,1
	3	8	19,0	26,2
	4	21	50,0	76,2
	5	10	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0

Z.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	3	14	33,3	33,3	33,3
	4	21	50,0	50,0	83,3
	5	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Z.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4,8	4,8	4,8
	3	4	9,5	9,5	14,3
	4	30	71,4	71,4	85,7
	5	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Z.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4,8	4,8	4,8
	3	7	16,7	16,7	21,4
	4	24	57,1	57,1	78,6
	5	9	21,4	21,4	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Tabel Frekuensi Kusioner Kinerja Pegawai (Y)

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4,8	4,8	4,8
	3	14	33,3	33,3	38,1
	4	19	45,2	45,2	83,3
	5	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	2,4	2,4	2,4
	3	12	28,6	28,6	31,0
	4	23	54,8	54,8	85,7
	5	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	31,0	31,0	31,0
	4	26	61,9	61,9	92,9

5	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	4,8	4,8
	3	14	33,3	33,3
	4	21	50,0	88,1
	5	5	11,9	100,0
	Total	42	100,0	100,0

Y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	26,2	26,2
	4	25	59,5	85,7
	5	6	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0

Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	3	13	31,0	31,0	31,0
	4	25	59,5	59,5	90,5
	5	4	9,5	9,5	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

LAMPIRAN 2 : UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Kompetensi (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
X1.1	Pearson Correlation	1	,857**	,469**	,720**	,584**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	,857**	1	,552**	,857**	,654**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	,469**	,552**	1	,469**	,772**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,002	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	,720**	,857**	,469**	1	,584**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002		,000
	N	42	42	42	42	42
X1.5	Pearson Correlation	,584**	,654**	,772**	,584**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42
X1.6	Pearson Correlation	,824**	,967**	,551**	,824**	,675**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.7	Pearson Correlation	,574**	,652**	,865**	,574**	,775**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42

X1.8	Pearson Correlation	,556**	,633**	,595**	,556**	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.9	Pearson Correlation	,841**	,978**	,566**	,841**	,662**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
Kompetensi	Pearson Correlation	,841**	,935**	,756**	,841**	,830**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42

Correlations

		X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	Kompetensi
X1.1	Pearson Correlation	,824**	,574**	,556**	,841**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	,967**	,652**	,633**	,978**	,935**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	,551**	,865**	,595**	,566**	,756**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42

X1.4	Pearson Correlation	,824**	,574**	,556**	,841**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.5	Pearson Correlation	,675**	,775**	,789**	,662**	,830**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.6	Pearson Correlation	1	,665**	,674**	,950**	,929**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.7	Pearson Correlation	,665**	1	,636**	,662**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.8	Pearson Correlation	,674**	,636**	1	,644**	,766**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X1.9	Pearson Correlation	,950**	,662**	,644**	1	,935**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	42	42	42	42	42
Kompetensi	Pearson Correlation	,929**	,827**	,766**	,935**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,951	9

Uji Validitas dan Reliabilitas Budaya Organisasi (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
X2.1	Pearson Correlation	1	,652**	,652**	1,000**	1,000**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X2.2	Pearson Correlation	,652**	1	1,000**	,652**	,652**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X2.3	Pearson Correlation	,652**	1,000**	1	,652**	,652**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X2.4	Pearson Correlation	1,000**	,652**	,652**	1	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	42	42	42	42	42
X2.5	Pearson Correlation	1,000**	,652**	,652**	1,000**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42
X2.6	Pearson Correlation	,633**	,636**	,636**	,633**	,633**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42
X2.7	Pearson Correlation	,597**	,590**	,590**	,597**	,597**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42

Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,925**	,865**	,865**	,925**	,925**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42

Correlations

		X2.6	X2.7	Budaya Organisasi
X2.1	Pearson Correlation	,633**	,597**	,925**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	42	42	42
X2.2	Pearson Correlation	,636**	,590**	,865**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	42	42	42
X2.3	Pearson Correlation	,636**	,590**	,865**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	42	42	42
X2.4	Pearson Correlation	,633**	,597**	,925**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	42	42	42
X2.5	Pearson Correlation	,633**	,597**	,925**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	42	42	42
X2.6	Pearson Correlation	1	,523**	,765**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	42	42	42
X2.7	Pearson Correlation	,523**	1	,741**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000

	N	42	42	42
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,765**	,741**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	42	42	42

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,941	7

Uji Validitas Dan Reliabilitas *Employee Engagement (Z)*

Correlations

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4
Z.1	Pearson Correlation	1	,629**	,884**	,629**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	42	42	42	42
Z.2	Pearson Correlation	,629**	1	,591**	,296
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,057
	N	42	42	42	42
Z.3	Pearson Correlation	,884**	,591**	1	,513**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001
	N	42	42	42	42
Z.4	Pearson Correlation	,629**	,296	,513**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,057	,001	
	N	42	42	42	42

Z.5	Pearson Correlation	,760**	,820**	,720**	,527**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42
Employee Engagement	Pearson Correlation	,921**	,813**	,875**	,682**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42

Correlations

		Z.5	Employee Engagement
Z.1	Pearson Correlation	,760**	,921**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	42	42
Z.2	Pearson Correlation	,820**	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	42	42
Z.3	Pearson Correlation	,720**	,875**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	42	42
Z.4	Pearson Correlation	,527**	,682**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	42	42
Z.5	Pearson Correlation	1	,917**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	42	42
Employee Engagement	Pearson Correlation	,917**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	

N	42	42
---	----	----

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,897	5

Uji Validitas Dan Reliabilitas Kinerjs Pegawai (Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5
Y.1	Pearson Correlation	1	,385*	,232	,800**	,275
	Sig. (2-tailed)		,012	,139	,000	,078
	N	42	42	42	42	42
Y.2	Pearson Correlation	,385*	1	,365*	,347*	,876**
	Sig. (2-tailed)	,012		,017	,024	,000
	N	42	42	42	42	42
Y.3	Pearson Correlation	,232	,365*	1	,277	,389*
	Sig. (2-tailed)	,139	,017		,075	,011
	N	42	42	42	42	42
Y.4	Pearson Correlation	,800**	,347*	,277	1	,229
	Sig. (2-tailed)	,000	,024	,075		,144
	N	42	42	42	42	42
Y.5	Pearson Correlation	,275	,876**	,389*	,229	1
	Sig. (2-tailed)	,078	,000	,011	,144	
	N	42	42	42	42	42
Y.6	Pearson Correlation	,284	,301	,618**	,388*	,313*

	Sig. (2-tailed)	,068	,053	,000	,011	,043
	N	42	42	42	42	42
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,693**	,779**	,637**	,735**	,710**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42

Correlations

		Y.6	Kinerja Pegawai
Y.1	Pearson Correlation	,284	,693**
	Sig. (2-tailed)	,068	,000
	N	42	42
Y.2	Pearson Correlation	,301	,779**
	Sig. (2-tailed)	,053	,000
	N	42	42
Y.3	Pearson Correlation	,618**	,637**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	42	42
Y.4	Pearson Correlation	,388*	,735**
	Sig. (2-tailed)	,011	,000
	N	42	42
Y.5	Pearson Correlation	,313*	,710**
	Sig. (2-tailed)	,043	,000
	N	42	42
Y.6	Pearson Correlation	1	,656**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	42	42

Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,656**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	42	42

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,802	6

Lampiran 2 : Hasil Analisis Jalur Dibantu software Spss : Pengaruh X1,X2 Terhadap Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,995 ^a	,990	,989	,321

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kompetensi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,395	,353		1,118	,270
	Kompetensi	,271	,045	,516	5,984	,000
	Budaya Organisasi	,354	,063	,483	5,596	,000

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Pengaruh X1, X2 Terhadap Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,999 ^a	,998	,998	,125

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Budaya Organisasi, Kompetensi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	5,474	,139		39,381
	Kompetensi	,151	,024	,328	6,215
	Budaya Organisasi	,328	,033	,509	9,962
	Employee Engagement	,146	,062	,166	2,355

Coefficients^a

Model		Sig.
1	(Constant)	,000
	Kompetensi	,000
	Budaya Organisasi	,000
	Employee Engagement	,024

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran T-Hitung :

Variabel Kompetensi (X1)

Variabel	r	n	r^2	$1-r^2$	$r\sqrt{n-2}$	t hitung	t tabel
X1	0,841	42	0,707	0,293	5,319	18,17	2,021
	0,935	42	0,874	0,126	5,913	47,02	2,021
	0,756	42	0,572	0,428	4,781	11,16	2,021
	0,841	42	0,707	0,293	5,319	18,17	2,021
	0,830	42	0,689	0,311	5,249	16,87	2,021
	0,929	42	0,863	0,137	5,876	42,90	2,021
	0,827	42	0,684	0,316	5,230	16,55	2,021
	0,766	42	0,587	0,413	4,845	11,72	2,021
	0,935	42	0,874	0,126	5,913	47,02	2,021

Variabel Budaya Organisasi (X2)

Variabel	r	n	r^2	$1-r^2$	$r\sqrt{n-2}$	t hitung	t tabel
X2	0,925	42	0,856	0,144	5,850	40,52	2,021
	0,865	42	0,748	0,252	5,471	21,73	2,021
	0,865	42	0,748	0,252	5,471	21,73	2,021
	0,925	42	0,856	0,144	5,850	40,52	2,021
	0,925	42	0,856	0,144	5,850	40,52	2,021
	0,765	42	0,585	0,415	4,838	11,66	2,021
	0,741	42	0,549	0,451	4,686	10,39	2,021

Employee Engagement (Z)

Variabel	r	n	r^2	$1-r^2$	$r\sqrt{n-2}$	t hitung	t tabel
Z	0,921	42	0,848	0,152	5,825	38,38	2,021
	0,813	42	0,661	0,339	5,142	15,17	2,021
	0,875	42	0,766	0,234	5,534	23,61	2,021
	0,682	42	0,465	0,535	4,313	8,06	2,021
	0,917	42	0,841	0,159	5,800	36,45	2,021

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Variabel	R	n	r²	1-r²	r²/n-2	t hitung	t tabel
Y	0,693	42	0,480	0,520	4,383	8,43	2,021
	0,779	42	0,607	0,393	4,927	12,53	2,021
	0,637	42	0,406	0,594	4,029	6,78	2,021
	0,735	42	0,540	0,460	4,649	10,11	2,021
	0,710	42	0,504	0,496	4,490	9,06	2,021
	0,656	42	0,430	0,570	4,149	7,28	2,021

LAMPIRAN 2 : Kalkulator Sobel

X1 → Z → Y

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.271	Sobel test: 4.35049132	0.00940606	0.00001358
b 0.151	Aroian test: 4.32209438	0.00946786	0.00001546
s _a 0.045	Goodman test: 4.37945543	0.00934386	0.0000119
s _b 0.024	Reset all	Calculate	

X2 → Z → Y

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.354	Sobel test: 4.89149596	0.02373752	0.000001
b 0.328	Aroian test: 4.87284247	0.02382839	0.0000011
s _a 0.063	Goodman test: 4.91036532	0.02364631	9.1e-7
s _b 0.033	Reset all	Calculate	



KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA INDONESIA

KANTOR WILAYAH GORONTALO

BALAI PEMASYARAKATAN KELAS II GORONTALO

Jl. Tinaloga No. 01 Telp.(0435) 823065 / Fax. (0435) 823065

Email : bapasgorontalo@yahoo.com

Gorontalo, 15 Mei 2024

Nomor:0064/UM.000/TA-390100/02-2024

Kepada Yth,
Dekan
Fakultas Ekonomi
Universitas Ichsan Gorontalo
Di-
Tempat

Perihal : Konfirmasi Selesai Riset Penelitian

Dengan Hormat,

Berdasarkan surat nomor : 0064/UM.000/TA-0500/02-2024 tanggal 27 Februari 2024 perihal konfirmasi izin riset pendahuluan, maka dengan surat ini kami sampaikan bahwa mahasiswa dengan data sebagai berikut :

Nama : ABDUL BASID A. TUDA

NIM : E2120052

Jurusan : Manajemen

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee Engagement pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

telah selesai melaksanakan riset Penelitian pada Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo. Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapan terima kasih.



BALAI PEMASYARAKATAN KELAS II GORONTALO
Kasubsie BKA Bapas

JAMALUDIN S. BADERUNG.SH
NIP:198508202003121002

Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo
Jl. Tinaloga No.1 Toto Selatan, Kabilia., Bone Bolango .(0435) 823065



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS IHSAN GORONTALO

FAKULTAS EKONOMI

SK. MENDIKNAS NOMOR 84/D/O/2001 STATUS TERAKREDITASI BAN-PT.DIKTI

Jalan : Achmad Nadjamuddin No.17 Telp/Fax.(0435) 829975 Kota Gorontalo. www.fe.unisan.ac.id

SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI

No. 030/SRP/FE-UNISAN/V/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dr. Musafir, SE., M.Si
NIDN : 092811690103
Jabatan : Dekan

Dengan ini menerangkan bahwa

Nama Mahasiswa : Abdul Basid A. Tuda
NIM : E2120052
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Employee Engagement Di Balai Pemasyarakatan Kelas II Gorontalo

Sesuai hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 15%, berdasarkan Peraturan Rektor No. 32 Tahun 2019 tentang Pendekripsi Plagiat pada Setiap Karya Ilmiah di Lingkungan Universitas Ihsan Gorontalo, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 30%, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan **BEBAS PLAGIASI** dan layak untuk diujiankan. Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya

Mengetahui
Dekan,

DR. Musafir, SE., M.Si
NIDN. 0928116901

Gorontalo, 25 Mei 2024

Tim Verifikasi,



Nurhasmi, S.KM



Similarity Report ID: oid:25211:59743389

PAPER NAME

**E2120052- ABDUL BASID A. TUDA- SKRI
PSI.docx**

AUTHOR

ABDUL BASID A. TUDA

WORD COUNT

15717 Words

CHARACTER COUNT

99046 Characters

PAGE COUNT

96 Pages

FILE SIZE

255.0KB

SUBMISSION DATE

May 22, 2024 3:00 PM GMT+8

REPORT DATE

May 22, 2024 3:02 PM GMT+8

● 15% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 15% Internet database
- Crossref database
- 4% Submitted Works database
- 2% Publications database
- Crossref Posted Content database

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Cited material
- Quoted material
- Small Matches (Less than 30 words)

Summary

CURICULUM VITAE



Nama	: ABDUL BASID A. TUDA
NIM	: E2120052
Tempat, Tanggal Lahir	: Tahele, 24 Nov 2000
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Agama	: Islam
Alamat	: Dusun Tahele Tengah
Fakultas/Prodi	: Ekonomi/Manajemen
Jenjang	: S1
No.Hp/WA	:082390776142

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SD INPRES 1 Tahele : 2007-2013
2. MTs Al-Khairaat Popayato : 2013-2014
3. SMP 4 Randangan : 2014-2016
4. SMA Negeri 1 Marisa : 2016
5. SMA Negeri 1 Popayato : 2016-2017
6. MA Al-Khairaat Popayato : 2017-2019
7. Mahasiswa Fakultas Ekonomi/Manajemen : 2020-2024