

## Studi Persepsi Meningkatkan Kinerja Pegawai dengan *Employee Engagement* dan Iklim Organisasi

T. Lustanti<sup>1</sup>, S.H. Senen & M. Masharyono

Universitas Pendidikan Indonesia

tanielustanti@student.upi.edu

**Abstract:** *The success of achieving organizational goals is largely determined by the roles and responsibilities of employees in it. Employees are required to be able to support and be involved in every activity to achieve goals in the organization. The inability of employees to do work optimally will cause problems in employee performance. Employee performance can affect an organizational performance which has an impact on the realization of the organizational goal. This article provides a numerical study of 1) the effect of employee engagement on performance, and 2) the effect of organizational climate on performance. This research employed verificative study through an explanatory survey using sampling amounting to 84 employees in public organization as respondents through questionnaires. The data were analyzed by using multiple linear regression technique through Statistical Product for Service Solutions (SPSS) 24.0 for windows. The results of the research indicate that the 1) employee engagement has an effect on performance by 49% or in the moderate category, 2) organizational climate has an effect on performance by 76,6% or in the strong category. This result indicated that higher employee engagement will be higher performance, as well as the organizational climate, the better the climate in the organization will be the higher employee performance and vice versa.*

**Keywords:** *employee engagement; organizational climate; performance; public organization.*

**Abstrak:** Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh peran dan tanggung jawab pegawai di dalamnya. Pegawai dituntut untuk dapat mendukung dan terlibat dalam setiap kegiatan pencapaian tujuan dalam organisasi. Ketidak mampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan maksimal akan menyebabkan permasalahan pada kinerja pegawai. Kinerja pegawai tersebut dapat mempengaruhi kinerja organisasi yang akan berdampak pada realisasi tujuan organisasi. Artikel ini menyajikan studi numerik mengenai 1) pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja, dan 2) pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan studi verifikatif melalui explanatory survey dengan menggunakan sample berjumlah 84 pegawai pada sektor organisasi publik sebagai responden melalui penyebaran kuesioner. Data akan dianalisis dengan menggunakan teknik regresi linier berganda menggunakan *Statistical Product for Service Solutions (SPSS) 24.0 for windows*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa 1) *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja sebesar 49% atau berada pada kategori sedang, dan 2) iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 76,6% atau berada pada kategori kuat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *employee engagement* maka akan semakin tinggi kinerja, begitupun iklim organisasi, semakin baik iklim dalam organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai, dan sebaliknya.

**Kata Kunci:** *employee engagement; iklim organisasi; kinerja; organisasi publik.*

### PENDAHULUAN

Proses pencapaian tujuan organisasi sangat ditentukan oleh tanggung jawab dan peran

karyawan didalamnya. Hal ini akan semakin sulit seiring dengan gaya hidup dan kebiasaan masyarakat yang berubah karena perkembangan zaman (Widjajanta, Senen, Masharyono,

Lisnawati, & Anggraeni, 2018). Usaha karyawan untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, ikut serta dalam mengembangkan organisasi, menciptakan kemampuan bersaing serta memperoleh profit, merupakan peran penting karyawan dalam organisasi (Senen, Sumiyati, & Masharyono, 2017). Seiring dengan semakin sulitnya tugas, tanggung jawab dan tantangan dalam organisasi, menyebabkan karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan tujuan organisasi (Masharyono, 2015: 813). Ketidakmampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan maksimal akan menyebabkan permasalahan pada kinerja karyawan, sehingga organisasi tidak dapat bertahan dalam persaingan yang terjadi (Senen, Sumiyati, & Masharyono, 2017). Kinerja karyawan dalam organisasi akan berdampak pada kinerja organisasi. Karyawan yang mampu memberikan kinerja yang baik sangat dibutuhkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara maksimal (Wibowo, 2016: 3).

Sejak tahun 1920-an penelitian mengenai penilaian kinerja telah menjadi sebuah kajian yang diteliti dan terus berkembang hingga saat ini (Busi & Bititci, 2006). Literatur yang dibuat oleh Warren pada tahun 1972 merupakan referensi mengenai manajemen kinerja yang pertama kali dibuat (Arakal & Mampilly, 2013). Penelitian mengenai kinerja telah menjadi kajian dalam berbagai literatur, namun faktanya berbagai kesulitan dan keterbatasan masih dialami oleh para peneliti (Busi & Bititci, 2006).

Hasil pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi adalah kinerja (Amstrong, 2010). Kinerja dapat didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas yang telah dilakukan dalam kurun waktu tertentu (Bernadin & Russel, 2012). Dimensi kinerja terdiri dari 1) *Quality* (kualitas), 2) *Quantity* (kuantitas), 3) *Timeless* (ketepatan waktu), 4) *Cost Effectiveness* (efektivitas biaya), 5) *Need for Supervision* (kebutuhan untuk supervisi), dan 6) *Interpersonal Impact* (dampak interpersonal) (Bernadin & Russel, 2012). Berbagai penelitian pada beberapa sektor telah dilakukan dengan memfokuskan masalah pada

kinerja karyawan, seperti pada sektor perbankan, keperawatan, industri ritel, sektor IT, sektor farmasi ritel (Jing, Avery, & Bergsteiner, 2011), industri textile (Mittar & Mathew, 2014), sektor pendidikan (Nazir & Islam, 2017), sektor jasa (Li & Mahadevan, 2017), serta sektor organisasi publik (Johari, Shamsudin, Yean, Yahya, & Adnan, 2018).

Salah satu sektor yang mengalami permasalahan mengenai kinerja yang belum optimal adalah sektor organisasi publik. Hal ini dapat terlihat dari tidak sebandingnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat serta rendahnya tingkat pencapaian kinerja yang telah ditentukan organisasi. Masalah mengenai tidak tercapainya target pencapaian kinerja pun terjadi pada Dinas XYZ. Pada Tabel 1 penurunan tingkat pencapaian kinerja pada Dinas XYZ mulai terlihat pada tahun 2016, dengan penurunan kinerja sebesar 3,88% dari tahun sebelumnya. Begitupun pada tahun 2017 yang mengalami penurunan kinerja sebesar 2,1% dari tahun sebelumnya. Penurunan kinerja yang terus terjadi selama 3 tahun terakhir serta belum tercapainya target yang telah ditetapkan sebelumnya disebabkan karena tidak adanya nilai kreatifitas dari para pegawai (Sub. Bagian Kepegawaian Dinas XYZ, 2018).

**Tabel 1. Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas XYZ Tahun 2015-2017**

Tahun	Nilai SKP	Nilai Peri laku	Nilai Tam bahan Tugas	Nilai Krea tifi tas	Nilai Kinerja Total	Target
2015	57.4 3	36.4 6	0.237	0	94.13%	100%
2016	59.7 1	37.7 6	0.034	0	90.25%	100%
2017	54.1 4	33.9 4	0.069	0	88.15%	100%

Sumber: Sub Kepegawaian Dinas XYZ.

Tingkat kehadiran pegawai merupakan faktor yang dapat menunjukkan kinerja pegawai, setiap kegiatan dalam organisasi membutuhkan pegawai agar dapat berjalan secara maksimal (Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen, & Khanam, 2014). Adapun Tabel 2 memaparkan tingkat ketidakhadiran pegawai Dinas XYZ yang terus meningkat selama 3 tahun terakhir. Pada tahun 2016 ketidakhadiran pegawai meningkat sebesar

0,54% dari tahun 2015, serta terus meningkat sebesar 0,81% pada tahun 2017. Adanya kenaikan tingkat ketidakhadiran pegawai menyebabkan turunnya tingkat kinerja pegawai.

**Tabel 2. Rekapitulasi Kinerja Pegawai Dinas XYZ Tahun 2015-2017**

Tahun	Keterangan			Total	Persen tase
	Sakit	Izin	Tanpa Ket.		
2015	76	134	137	374	1,44%
2016	140	152	184	476	1,98%
2017	207	239	225	671	2,79%

Sumber: Sub Kepegawaian Dinas XYZ.

Terbentuknya kinerja yang baik dalam diri pegawai dipengaruhi oleh *employee engagement* sebagai bagian dari sikap dalam faktor psikologis (Simamora, 2004). Beberapa penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara *employee engagement* dengan kinerja, *employee engagement* dinyatakan dapat meningkatkan kinerja dan mengurangi tingkat *turnover* pegawai (Allameh, Barzoki, Naeni, Khodaei, & Abolghasemian, 2014). Berdasarkan studi akademis, dikemukakan bahwa *employee engagement* dapat mempengaruhi kinerja dan perilaku kewarganegaraan (Robbins & Judge, 2017). Hal ini didukung dengan beberapa penelitian yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Allameh et al., 2014; J, 2014). Tingkat *engagement* yang tinggi dalam diri pegawai akan meningkatkan upaya sinergis tim dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang pada akhirnya akan mengarah pada peningkatan kinerja pegawai (Nazir & Islam, 2017). Bukti penelitian telah menunjukkan bahwa mempertahankan tingkat *employee engagement* yang tinggi akan memberikan dampak baik pada bisnis (Robertson, Birch, & Cooper, 2012).

*Employee engagement* dapat didefinisikan sebagai suatu pemenuhan pekerjaan yang positif dan berhubungan dengan pikiran, memiliki karakteristik semangat, dedikasi serta penyerapan (Schaufeli et al., 2002 dalam Kaswan, 2015). Schaufeli et al. (2002) menyatakan 3 dimensi *employee engagement* terdiri dari 1) *vigor* (semangat) yang dicirikan sebagai energi dan

ketahanan mental saat bekerja serta kemampuan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan, 2) *dedication* (dedikasi) berupa pengalaman pekerjaan yang bermakna, inspirasi yang didapat, serta tantangan yang dihadapi, dan 3) *absorption* (penyerapan) yang ditandai dengan meningkatnya konsentrasi, adanya rasa senang ketika melakukan pekerjaan, serta sulit melepaskan diri dari pekerjaan (Kaswan, 2015: 170-171).

Pada tingkat organisasi, iklim organisasi pun memiliki pengaruh yang kuat dengan kepuasan kerja, *turnover* dan kinerja (Griffith, 2006; Tsai, 2014). Beberapa penelitian yang telah dilakukan untuk menganalisis hubungan teoritis antara iklim organisasi dengan kinerja menunjukkan bahwa pandangan positif yang dimiliki karyawan akan menghasilkan komitmen, motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi serta kinerja yang lebih baik, (Arakal & Mampilly, 2013). Hasil penelitian lainnya terkait iklim organisasi telah menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan dengan kepuasan, *turnover* dan kinerja (Tsai, 2014). Dampak iklim organisasi terhadap kinerja dianggap sebagai topik menarik oleh para akademisi dan praktisi selama 4 dekade terakhir (Jing et al., 2011). Salah satu variabel yang dapat meramalkan kinerja organisasi adalah iklim organisasi (Arakal & Mampilly, 2013). Struktur dan hubungan interpersonal antar karyawan sangat dipengaruhi secara positif oleh iklim yang terdapat dalam suatu organisasi (Benson, 2013 dalam Arakal & Mampilly, 2013). Iklim kerja yang kurang mendukung seperti buruknya komunikasi antar individu dalam organisasi serta interaksi antara pemimpin dengan bawahannya, atau hubungan interpersonal yang tegang antara karyawan dengan supervisor dapat berdampak secara signifikan pada ketidakpuasan dan menyebabkan kurangnya kinerja karyawan (Jing et al., 2011).

Iklim organisasi merupakan kumpulan sifat-sifat yang dapat terukur dari lingkungan kerja, baik dirasakan secara langsung ataupun tidak langsung dan diasumsikan dapat mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka (Litwin & Stringer, 1968, dalam Ehrhart, Schneider, & Macey, 2014). Adapun dimensi iklim organisasi terdiri dari 1)

struktur, 2) tanggung jawab, 3) risiko, 4) penghargaan, 5) kehangatan dan dukungan serta 6) konflik (Litwin & Stringer, 1968, dalam Ehrhart, Schneider, & Macey, 2014).

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah, maka rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut 1) bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Dinas XYZ 2) bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas XYZ. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk 1) memperoleh temuan mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Dinas XYZ 2) memperoleh temuan mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas XYZ.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja dan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja. Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari *employee engagement* ( $X_1$ ) dengan dimensi *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), serta *absorption* (penghayatan), dan iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan dimensi struktur, tanggung jawab, risiko, penghargaan, kehangatan dan dukungan serta konflik. Sedangkan variabel terikat yang merupakan masalah dalam penelitian ini yaitu kinerja (Y) dengan dimensi yang terdiri dari *quality*, *quantity*, *timeless*, *cost effectiveness*, *need for supervision*, dan *interpersonal impact*.

Penelitian ini dilakukan di Dinas XYZ sebagai salah satu bagian dalam sektor organisasi publik dengan objek penelitian tanggapan para pegawai sebagai responden mengenai pengaruh *employee engagement* dan iklim organisasi terhadap kinerja. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus-November 2018 atau dengan kurun waktu kurang dari satu tahun. Berdasarkan pada pengumpulan data yang dilakukan kurang dari satu tahun, maka penelitian ini termasuk ke dalam penelitian *cross sectional*. Populasi dari penelitian ini adalah para pegawai Dinas XYZ sebanyak 107 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagian dari populasi penelitian. Teknik penarikan sample yang digunakan adalah

penarikan sampel probabilitas dengan metode penarikan sampel acak (*Simple Random Sampling*). Berdasarkan penetapan ukuran sampel yang telah dilakukan dengan menggunakan rumus *Slovin* dengan  $\alpha = 0,05$  maka diperoleh jumlah sebanyak 84 pegawai sebagai sampel penelitian.

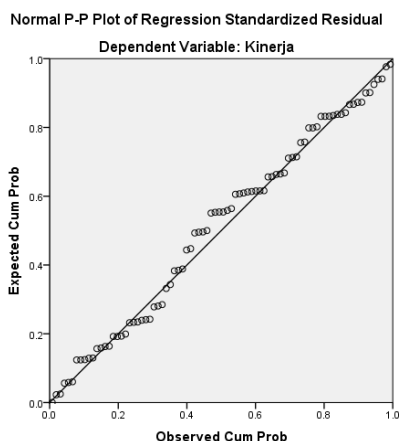
Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian verifikatif. Berdasarkan jenis penelitian tersebut, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory survey* yang bertujuan untuk mengetahui pendapat dari responden yang menjadi sampel penelitian melalui kuesioner dan menguji hipotesis mengenai pengaruh antara variabel satu dengan variabel lain. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan dan kuesioner (angket). Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis data verifikatif menggunakan regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel dengan menggunakan alat bantu software SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Perhitungan analisis regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS 24.0 for windows dilakukan untuk menguji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja dan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja. Sebelum melakukan pengujian tersebut, maka perlu dilakukan uji asumsi klasik dengan tahapan uji normalitas, uji linearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, dan uji multikolinearitas.

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residual apakah dalam suatu model regresi memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011: 160). Jika nilai probabilitas yang diharapkan sama dengan nilai probabilitas pengamatan maka data tersebut merupakan data yang berdistribusi normal (Santosa, 2012: 234). Pada grafik plot, kesamaan tersebut dapat ditunjukkan melalui garis diagonal yang merupakan perpotongan antara garis probabilitas harapan dengan probabilitas pengamatan. Berikut merupakan output dari uji normalitas yang

dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.



Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0  
**Gambar 1. Plot Uji Normalitas.**

Gambar 1 menunjukkan data yang menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah diagonal, maka berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa populasi memenuhi asumsi berdistribusi normal. Hasil penelitian ini diperkuat dengan bukti bahwa data hasil penelitian berdistribusi normal melalui uji *Kolmogorov Smirnov*. Suatu data akan dikatakan berdistribusi normal apabila memiliki signifikansi diatas 0,05. Berikut hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov Smirnov* dengan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

**Tabel 3. Uji Kolmogorov Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.01305115
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.057
	Negative	-.087
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.171 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa tingkat signifikansi dalam penelitian ini sebesar 0,171 atau lebih besar dari 0,05, maka dapat

dikatakan data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui adanya kemungkinan hubungan linear antara *employee engagement* terhadap kinerja dan iklim organisasi terhadap kinerja. Uji linearitas dapat dibuktikan melalui Ftest (Usman, 2013: 113). Nilai Fhitung dapat diperoleh melalui Ftest atau uji Anova, sedangkan nilai Ftabel diperoleh dengan melihat tabel F melalui dk pembilang (k – 2) dan dk penyebut (N – k) dengan taraf kesalahan ( $\alpha$ ) = 0,05. Berikut merupakan output dari uji linearitas yang dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

**Tabel 4. Uji Linearitas Employee Engagement terhadap Kinerja**

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja *	Between(Combined) Groups	5005.63123	217	217.636	4.347	.000
Employee Engagement	Linearity	3927.3801	3927	3927.38078	445.000	
	Deviation from Linearity	1078.25122	49	49.011	.979	.502
	Within Groups	3003.92960	50	60.065		
	Total	8009.56083				

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai Fhitung sebesar 0,979 untuk uji linearitas *employee engagement* terhadap kinerja. Sedangkan nilai Ftabel berdasarkan tabel F diperoleh nilai sebesar 1,72 sehingga Fhitung  $\leq$  Ftabel atau  $0,979 \leq 1,72$ . Hal tersebut memiliki makna bahwa variabel *employee engagement* memiliki hubungan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa data yang dihasilkan telah memenuhi asumsi linearitas.

**Tabel 5. Uji Linearitas Iklim Organisasi terhadap Kinerja**

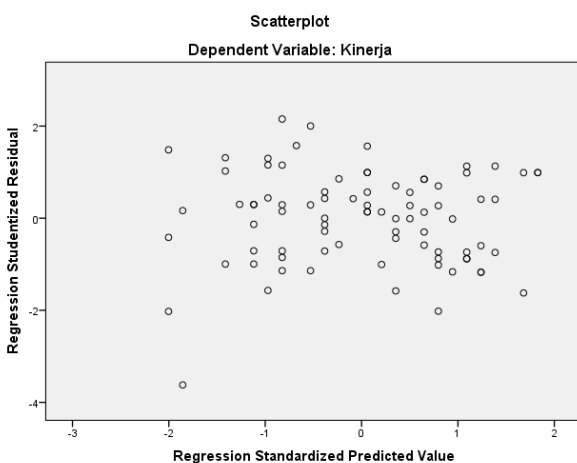
ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja (Y)	Between(Combined) Groups	7173.46038	188	188.775	10.160	.000
* Iklim Organisasi (X2)	Linearity	6132.0531	6132	6132.053330	035.000	
	Deviation from Linearity	1041.40637	28	28.146	1.515	.092
	Within Groups	836.10045	18	46.450		
	Total	8009.56083				

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai Fhitung sebesar 1,515 untuk uji linearitas iklim organisasi terhadap kinerja. Sedangkan nilai Ftabel berdasarkan tabel F diperoleh nilai sebesar 1,72 sehingga  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau  $1,515 \leq 1,72$ . Hal tersebut memiliki makna bahwa variabel iklim organisasi memiliki hubungan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa data yang dihasilkan telah memenuhi asumsi linearitas.

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lain dalam suatu model regresi. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, jika varians dari residual tersebut berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Suatu model dikatakan baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas atau hanya mengalami homoskedastisitas (Ghozali, 2011: 139).

Berikut merupakan output dari uji heteroskedastisitas yang dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.



Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

**Gambar 2. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas.**

Gambar 2 memperlihatkan bahwa distribusi data tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak membentuk pola-pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi ini telah memenuhi asumsi homoskedastisitas, atau tidak memiliki gejala heteroskedastisitas.

Uji autokorelasi dilakukan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya) dalam suatu model regresi linear. Jika terjadi korelasi maka dinyatakan terjadi problem autokorelasi. Suatu model regresi dinyatakan baik apabila bebas dari autokorelasi. Gejala autokorelasi dapat diketahui dengan melakukan uji Durbin Watson (d). Hasil dari perhitungan tersebut dibandingkan dengan dengan  $d_{tabel}$  pada  $\alpha = 0.05$ . Pada tabel d akan terapat dua nilai, yaitu nilai batas (dU) dan nilai batas bawah (dL). Berikut merupakan output dari uji autokorelasi yang dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

**Tabel 6. Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.878a	.771	.765	4.763	2.185

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X2), Employee Engagement (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Tabel 6 menunjukkan nilai kritis dari dL dan dU untuk nilai  $\alpha = 0,05$  ;  $k = 3$  ; dan  $n = 84$  adalah  $dL = 1,5723$ ;  $du = 1,7199$ . Hasil perhitungan tersebut dimasukkan ke dalam rumus criteria  $du < d < 4 - du$ , sehingga hasilnya adalah  $1,7199 < 2,185 < 2,2801$ . Berdasarkan hasil rumus criteria tersebut maka tidak terjadi autokorelasi pada penelitian ini.

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji suatu model regresi apakah didalamnya ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) atau tidak. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengalami multikolinearitas antar variabel bebas di dalamnya. Multikolinearitas dapat dideteksi melalui nilai *tolerance* dan VIF (Ghozali, 2011: 105). Berikut merupakan output dari uji autokorelasi yang dilakukan dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

**Tabel 7. Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>	
---------------------------	--

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Employee Engagement (X1)	.443	2.260
Iklm Organisasi (X2)	.443	2.260

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Melalui Tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai VIF *employee engagement* dan iklim organisasi sebesar 2,260 artinya nilai semua VIF < 10, yang mana menurut Ghozali (2011: 105) tidak terjadi multikolinearitas, maka model tersebut bebas dari gejala multikolinearitas.

Analisis verifikatif menggunakan regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui besarnya nilai pengaruh *employee engagement* dan iklim organisasi terhadap kinerja. Berikut merupakan hasil koefisien regresi yang diperoleh melalui pengolahan data menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

**Tabel 8. Koefisien Regresi**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	22.877	6.091		3.756	.000
Employee Engagement (X1)	.154	.116	.106	1.326	.189
Iklim Organisasi (X2)	.617	.062	.796	9.947	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Hasil koefisien regresi pada Tabel 8 menjelaskan nilai konstanta untuk penelitian ini sebesar 22,877, sedangkan nilai koefisien regresi untuk *employee engagement* sebesar 0,154 dan untuk iklim organisasi sebesar 0,617. Berdasarkan hasil tersebut diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 22,877 + 0,154 X1 + 0,617 X2$$

Artinya, 1) jika variabel X1, X2 bernilai nol maka variabel Y bernilai 22,877, 2) jika variabel lain konstan dan *employee engagement* (X1) meningkat sebesar satu satuan, maka nilai Y meningkat sebesar 0,154, 3) jika variabel lain konstan dan iklim organisasi (X2) meningkat

sebesar satu satuan, maka nilai Y meningkat sebesar 0,617.

Besarnya pengaruh parsial antar masing-masing variabel dapat dilihat melalui koefisien determinasi secara parsial. Berikut merupakan hasil koefisien determinasi parsial yang diperoleh melalui pengolahan data menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

**Tabel 9. Koefisien Determinasi Secara Parsial *Employee Engagement* terhadap Kinerja**

Model	Model Summary			
	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.700 <sup>a</sup>	.490	.484	7.056

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Berdasarkan Tabel 9 dapat diperoleh nilai R untuk *employee engagement* sebesar 0,7 dan R Square sebesar 0,49, maka dapat diperoleh nilai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja sebesar 49% atau berada pada kategori sedang, sedangkan sisanya sebesar 61% dipengaruhi oleh faktor lain yang diabaikan penulis berupa motivasi (Ackah, 2014); *organizational citizenship behaviors* (Shahin, Naftchali, & Pool, 2014) dan *perceived organizational support* (Nazir & Islam, 2017). Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian dari J (2014), Allameh et al. (2014), Dajani (2015), dan Nazir & Islam (2017) yang menyatakan adanya pengaruh positif antara *employee engagement* terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian dari Kim (2017) menyatakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

**Tabel 10. Koefisien Determinasi Secara Parsial Iklim Organisasi terhadap Kinerja**

Model	Model Summary			
	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.875 <sup>a</sup>	.766	.763	4.785

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X2),

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Berdasarkan Tabel 10 dapat diperoleh nilai R untuk iklim organisasi sebesar 0,875 dan R square

sebesar 0,766, maka dapat diperoleh nilai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja sebesar 76,6% atau berada pada kategori kuat, sedangkan sisanya sebesar 23,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang diabaikan penulis berupa motivasi (Ackah, 2014); *organizational citizenship behaviors* (Shahin et al., 2014) dan *perceived organizational support* (Nazir & Islam, 2017). Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian dari Jing, Avery, & Bergsteiner (2011), Arakal & Mampilly (2013), dan Li & Mahadevan (2017) yang menyatakan adanya pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap kinerja.

Pengujian hipotesis parsial (Uji t) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2011: 98). Besarnya pengaruh parsial antar masing-masing variabel dapat dilihat melalui koefisien determinasi secara parsial. Berikut merupakan nilai signifikansi uji t yang diperoleh melalui pengolahan data menggunakan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 24.0 for windows.

**Tabel 11. Nilai Signifikansi Uji t**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	
(Constant)	26.962	9.003			2.995.004
Employee Engagement (X1)	1.014	.114	.700		<b>8.882.000</b>
(Constant)	27.811	4.845			5.741.000
Iklim Organisasi (X2)	.679	.041	.875		<b>16.365.000</b>

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Perhitungan SPSS 24.0

Berdasarkan Tabel 11 dapat diketahui thitung untuk *employee engagement* sebesar 8,882, sedangkan thitung untuk iklim organisasi sebesar 16,365. Dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5%, dan derajat kebebasan  $df = n - k = 84 - 3 = 81$  diperoleh nilai ttabel 1,990. Signifikansi thitung dengan ttabel dibandingkan dengan ketentuan H0

diterima dan H<sub>a</sub> ditolak jika thitung < ttabel untuk  $\alpha = 0,05$ , H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima jika thitung > ttabel untuk  $\alpha = 0,05$  (Ghozali, 2011: 98).

Dikarenakan hasil perhitungan uji t pada Tabel 11 menunjukkan thitung > ttabel atau 8,882 > 1,990 maka H<sub>a</sub> diterima artinya *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai thitung iklim organisasi sebesar 16,365. Dikarenakan thitung > ttabel atau 16,365 > 1,990 maka H<sub>a</sub> diterima, artinya iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil uji t maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini yaitu 1) H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja pada pegawai Dinas XYZ 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja pada pegawai Dinas XYZ.

Kinerja dipengaruhi secara positif oleh *employee engagement*. Besarnya pengaruh secara langsung *employee engagement* terhadap kinerja sebesar 49%. Hal tersebut juga dibuktikan oleh adanya penelitian dari Morgan (2009) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja dan mengurangi tingkat *turnover* karyawan (Allameh et al., 2014). Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan meningkatkan upaya sinergis tim dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang pada akhirnya upaya tersebut akan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan (Nazir & Islam, 2017). Pendapat tersebut diperkuat dengan beberapa penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dari *employee engagement* terhadap kinerja secara signifikan (Allameh et al., 2014; J, 2014). Tingkat *employee engagement* yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang memenuhi standar pada setiap karyawan, begitupun sebaliknya tingkat *employee engagement* yang rendah akan menghasilkan kinerja dibawah standar yang telah ditetapkan. Bukti penelitian yang mengaitkan *employee engagement* dengan kinerja dan hasil organisasi penting lainnya telah tersebar luas di berbagai kalangan senior eksekutif dan praktisi SDM yang menyatakan bahwa mempertahankan tingkat



*engagement* yang tinggi merupakan sesuatu yang berdampak baik pada bisnis (Robertson et al., 2012).

Kinerja dipengaruhi secara positif oleh iklim organisasi. Besarnya pengaruh secara langsung iklim organisasi terhadap kinerja sebesar 76,6%. Hal tersebut juga dibuktikan oleh penelitian terdahulu yang telah dilakukan untuk menganalisis hubungan teoritis antara iklim organisasi dengan kinerja menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki pandangan yang positif maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik, komitmen, motivasi, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Iklim organisasi dapat dipandang sebagai variabel yang dapat meramalkan kinerja organisasi (Arakal & Mampilly, 2013). Apabila diteliti pada tingkat organisasi, iklim organisasi memiliki pengaruh yang kuat dengan kepuasan kerja, *employee turnover* dan kinerja (Griffith, 2006; Tsai, 2014). Iklim yang terdapat dalam suatu organisasi secara positif mempengaruhi struktur dan hubungan interpersonal antar karyawan, dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja (Benson, 2013 dalam Arakal & Mampilly, 2013). Beberapa penelitian terkait iklim organisasi pun telah menemukan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan dengan kinerja, kepuasan dan *turnover* (Tsai, 2014).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menggunakan analisis verifikatif, dapat diambil kesimpulan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 49% atau dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja berada pada kategori sedang, sedangkan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sebesar 76,6% atau dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja berada pada kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement*, maka semakin tinggi juga kinerja pegawai, begitupun dengan iklim organisasi, semakin baik iklim dalam organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai Dinas XYZ. Adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu peneliti berikutnya

dalam melakukan penelitian mengenai *employee engagement*, iklim organisasi dan kinerja dengan menggunakan indikator, sumber teori, dan objek yang berbeda, karena masih banyaknya keterbatasan dalam penelitian ini, khususnya yang terkait dengan metode penelitian dan teknik pengumpulan data.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ackah, D. (2014). The Impact of Motivation on Employee Performance in the Manufacturing Industry in Ghana, *I(5)*, 291–310.
- Allameh, S. M., Barzoki, A. S., Naeni, S. G., Khodaei, S. A., & Abolghasemian, M. (2014). Analyzing the effect of Employee Engagement on job performance in Isfahan Gas Company. *International Journal of Management Academy*, 2(November), 20–26.
- Amstrong, M. (2010). *Amastrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11th ed.). United Kingdom: Kogan Page Limited.
- Arakal, T., & Mampilly, S. R. (2013). The Impact of Organisational Climate on Performance of Employees, 235–238.
- Bernadin, J., & Russel, J. (2012). *Human Resource Management 6th*. United States: McGraw-Hill Education.
- Busi, M., & Bititci, U. S. (2006). Collaborative performance management: present gaps and future research. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 55(1), 7–25.  
<http://doi.org/10.1108/17410400610635471>
- Dajani, M. A. Z. (2015). The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector. *Journal of Business and Management Science*, 3(5), 138–147.  
<http://doi.org/10.12691/jbms-3-5-1>
- Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2014). *Organizational Climate and Culture: An Introduction to Theory, Research, and Practice*. New York: Routledge.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang: Undip.
- Griffith, J. (2006). A compositional analysis of the organizational climate-performance relation: Public schools as organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(8), 1848–1880.  
<http://doi.org/10.1111/j.0021-9029.2006.00085.x>
- J, A. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63.

- <http://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Jing, F. F., Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Organizational Climate and Performance in Retail Pharmacies. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(3), 224–242. <http://doi.org/10.1108/01437731111123898>
- Johari, J., Shamsudin, F. M., Yean, T. F., Yahya, K. K., & Adnan, Z. (2018). Job characteristics , employee well-being , and job performance of public sector employees in Malaysia. *International Journal of Public Sector Management*. <http://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2017-0257>
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja dari Teori dan Implementasi sampai Bukti*. Bandung: Alfabeta.
- Kim, M.-S. (2017). Linking LMX , engagement , innovative behavior , and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12).
- Li, Y. P., & Mahadevan, A. (2017). A Studi on The Impact of Organisational Climate on Employee Performance in a Malaysian Consltancy. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(1), 1–13. <http://doi.org/24924/ijabm/2017.04/v5.iss1/1.13>
- Masharyono. (2015). Pengaruh Job Characteristics terhadap Semangat Kerja Pegawai (Survey pada Pegawai PNS di Lingkungan Disparbud Jabar). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 3(3), 813–830.
- Mittar, S., & Mathew, S. K. (2014). Human Resource Factors Influencing Employee Performance in Garment Manufacturing Firms ( GMF ) in Delhi / NCR, 5(7), 990–1002. [http://doi.org/10.15341/jbe\(2155-7950\)/07.05.2014/006](http://doi.org/10.15341/jbe(2155-7950)/07.05.2014/006)
- Nazir, O., & Islam, J. U. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6, 98–114. <http://doi.org/10.1108/SAJBS-04-2016-0036>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). England: Pearson Education.
- Robertson, I. T., Birch, A. J., & Cooper, C. (2012). Job and Work Attitudes, Engagement, and Employee Performance Where does psychological well-being fit in? *Leadership & Organization Development Journal*, 33(3), 224–232. <http://doi.org/10.1108/01437731211216443>
- Santosa, S. (2012). *Statistik Parametrik : Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Senen, S. H., Sumiyati, & Masharyono. (2017). Employee Performance Assessment System Design Based on Competence, 2, 68–70.
- Shahin, A., Naftchali, J. S., & Pool, J. K. (2014). Developing a model for the influence of perceived organizational climate on organizational citizenship behaviour and organizational performance based on balanced score card. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 290–307. <http://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2013-0044>
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance, 6(23), 159–167.
- Tsai, C. L. (2014). The organizational climate and employees’ job satisfaction in the terminal operation context of kaohsiung port. *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 30(3), 373–392. <http://doi.org/10.1016/j.ajsl.2014.12.007>
- Usman, H. (2013). *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*. Jakarta: Ikrar Mandiriabadi.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Widjajanta, B., Senen, S. H., Masharyono, Lisnawati, & Anggraeni, C. P. (2018). The Impact of Social Media Usage and Self-Esteem on Conspicuous Consumption: Instagram User of Hijabers Community Bandung Member. *International Journal of eBusiness and eGovernment Studies*, 10(2), 1–13.