

Determinan Kinerja ASN pada Organisasi Perangkat Daerah melalui Employee Engagement: Pendekatan *Structural Equation Model*

Nur Vadila Putri^{1✉} Muhammad Fachmi²

^{1,2}Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Amkop Makassar

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh motivasi pelayanan publik terhadap *employee engagement* dan kinerja ASN; menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja ASN; serta menganalisis pengaruh tidak langsung motivasi pelayanan publik terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare. Penelitian ini menggunakan Data Primer yang diperoleh peneliti dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Adapun yang menjadi responden adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare, Sulawesi Selatan, dengan total sampel sebanyak 160 orang Responden. Penarikan sampel dilakukan dengan teknik *convenience sampling*, yakni siapa saja yang bersedia mengisi kuesioner dengan kriteria sampling yang sudah ditentukan. Alat analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yakni dengan Analisis *Structural Equation Modeling* menggunakan software AMOS. Disamping itu peneliti juga melakukan uji sobel untuk menguji pengaruh secara tidak langsung. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh temuan bahwa motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja ASN. Selanjutnya, *employee engagement* juga memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Lebih lanjut, peneliti juga menemukan adanya peranan mediasi dari *employee engagement* sehingga secara tidak langsung motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare.

Kata Kunci: *Motivasi Pelayanan Publik, Employee Engagement, Kinerja ASN*

Copyright (c) 2022 Nur Vadila Putri

✉ Corresponding author :

Email Address : nurvadila.akmal@yahoo.com

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara sebagai Sumber Daya Manusia pada sektor publik ini sangat berperan dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan, antara lain memberikan pelayanan kepada masyarakat. Disatu sisi, Revolusi Industri 4.0 telah mengubah pola hidup masyarakat menjadi serba cepat, dimana masyarakat menginginkan pelayanan publik yang praktis, responsif dan aspiratif. Situasi ini menjadi tantangan bagi pemerintah daerah untuk menciptakan kinerja ASN yang semakin baik sesuai dengan harapan masyarakat.

Kinerja individu dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah organisasi karena pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan

membuat organisasi bekerja dengan baik dan sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan (Abdurrahman et al., 2019). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Vogel et al. mendefinisikan kinerja sebagai penilaian dan evaluasi hasil pekerjaan karyawan oleh organisasi yang dilakukan pada kurun waktu tertentu, untuk pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai dapat dibagi ke dalam 6 dimensi yang meliputi: effort, quantity, quality, job knowledge, compliance with rules, interpersonal competence (Nurdinah & Kurniawan, 2019).

Terkait dengan kinerja individu menurut model partner-lawyer yang dipopulerkan oleh Donnely, Gibson and Ivancevich, dimana kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor: (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan, kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, keinginan dan (3) lingkungan. Hal-hal tersebut merupakan faktor yang perlu diperhatikan untuk menjadi bahan pertimbangan ketika ingin melakukan pengelolaan kinerja, agar tidak terjadi kinerja yang buruk dalam suatu organisasi (Widyastuti & Rahardja, 2018).

Salah satu faktor penentu keberhasilan kinerja yakni adanya *employee engagement*. *Employee engagement* dan kinerja saling terhubung satu sama lain, semakin tinggi keterlibatan ASN, semakin tinggi perasaan memiliki, antusiasme, pengetahuan kerja, hubungan atasan-bawahan yang lebih baik yang mengarah pada pada efektivitas dan efisiensi dalam bekerja dan pada akhirnya akan menghasilkan kinerja ASN yang tinggi (Tanwar, 2021).

Para pakar berpandangan terkait dengan *engagement* merupakan hubungan yang kuat antara pegawai dengan pekerjaan dan dengan orang-orang tempat pegawai tersebut bekerja. Pegawai mampu menemukan makna pribadi dalam pekerjaan, bangga dengan apa yang dilakukan dan percaya bahwa organisasi akan menghargai apa yang dilakukan untuk menunjang keberhasilan organisasi (Mustika & Rahardjo, 2017). Seorang pegawai yang *engaged* akan mempunyai keterlibatan kepada suatu organisasi sesuai dengan tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa pegawai tersebut telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan (Akbar, 2013). Olehnya itu, *employee engagement* merupakan sebuah bentuk keterlibatan atau kerikatan pada pegawai dengan organisasi yang membuat pegawai tersebut memiliki komitmen kuat terhadap suatu organisasi (Selfiana, 2016).

Employee engagement merupakan sebuah sikap positif yang dimiliki pegawai dengan penuh makna, energi atau motivasi yang tinggi, dan suatu keinginan untuk berusaha selain itu pegawai tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan pada pekerjaannya demi nilai dan tujuan organisasi. *Employee engagement* di dalam perilaku organisasi menjadi suatu konsep yang penting dan telah menerima perhatian yang signifikan dalam suatu penelitian akademik (Hanaysha, 2016). *Employee engagement* adalah masalah kepedulian terhadap pemimpin dan manajer dalam organisasi diseluruh dunia, karena diakui sebagai elemen vital dalam menentukan tingkat efektifitas, inovasi, dan daya saing organisasi. Dalam riset yang dilakukan

sebelumnya menemukan bahwa adanya kontribusi penting dari *employee engagement* terhadap kinerja pegawai (Carter et al., 2018). Sama halnya pada studi lainnya mengungkap bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Ismail et al., 2019), sehingga semakin baik *employee engagement* maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat (Cahyandani, 2021; Shalahuddin, 2018; Tafsir et al., 2022). Olehnya itu, *employee engagement* perlu dipertahankan atau ditingkatkan di suatu instansi untuk meningkatkan kinerja pegawai (Nurdinah & Kurniawan, 2019; Widyastuti & Rahardja, 2018).

Disisi lain, peningkatan kinerja ASN dapat juga dipengaruhi oleh adanya faktor motivasi pelayanan publik (Bellé, 2013). Salah satu alasan di balik relevansi antara motivasi pelayanan publik dan kinerja, bahwa organisasi yang mampu menarik, mensosialisasikan, dan mempertahankan pegawainya dengan tingkatan motivasi pelayanan publik yang lebih tinggi maka diharapkan memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, karena pegawai tersebut akan berkinerja lebih baik, bekerja lebih keras, dan saling membantu (Gould-Williams et al., 2015). Olehnya itu, pegawai yang termotivasi akan mampu meningkatkan kinerja mereka dan berpengaruh dalam pemberian layanan publik yang semakin baik (Sarwar & Abugre, 2013).

Motivasi pelayanan publik sebagai kecenderungan individual untuk merespon motif dasar yang unik yang terdapat dalam institusi dan organisasi publik. Hal ini didasarkan pada pendapat bahwa terdapat orang-orang yang tertarik dan termotivasi untuk bekerja di sektor publik. Sebagaimana dalam teori *public service motivation* yang dipopulerkan oleh Perry & Wise bahwa motivasi pelayanan publik dapat dilihat sebagai dorongan individu untuk memberikan pelayanan publik yang bersumber dari rasional (ingin berpartisipasi dan meningkatkan pelayanan publik), normatif (komitmen terhadap kepentingan publik dan rasa kewajiban), dan motif afektif (kasih sayang dan identifikasi dengan orang lain) (van Loon et al., 2018). Lebih lanjut, bahwa motivasi pelayanan publik adalah orientasi individu untuk memberikan layanan kepada orang-orang dengan tujuan untuk berbuat baik bagi orang lain dan masyarakat (Andersen et al., 2020).

Lebih lanjut, bahwa motivasi pelayanan publik hadir sebagai salah satu bentuk atau bagian yang khas dari motivasi yang dapat di maknai sebagai motivasi yang mencakup kepercayaan, nilai dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pekerja atau pegawai untuk berbuat baik kepada orang lain dan menyumbangkan darma baktinya kepada kesejahteraan organisasi dan masyarakat. Artinya, motivasi pelayanan publik yang positif tentu saja akan melahirkan pekerja atau pegawai yang kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap tugas dan kewajibannya, serta dapat meningkatkan kinerja pegawai (Adnan Hakim & Hamid, 2021).

Jenis motivasi pelayanan publik ini sangat relevan untuk pegawai negeri karena mempengaruhi perilaku individu serta berdampak pula terhadap kinerja dalam penyediaan layanan publik. Artinya, motivasi pelayanan publik membantu ASN untuk melakukan pekerjaannya dengan penuh semangat dan dedikasi yang dicirikan dengan *employee engagement* (Borst et al., 2019). Olehnya beberapa riset sebelumnya mengungkap bahwa motivasi pelayanan publik dipandang sebagai faktor penting yang dapat mendorong *employee engagement* yang tinggi (Abdurrahman et al., 2019; Boyd et al., 2018; Elisda Elfrida Sirait, 2020).

Disamping itu, motivasi pelayanan publik pada beberapa riset sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi layanan publik dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi jika penyedia layanan publik setuju dengan nilai-nilai organisasi layanan publik tempat mereka bekerja dan melihat potensi dampak sosial dalam pekerjaan mereka (Andersen et al., 2020). Kemudian, dalam penelitian lainnya juga mengungkap bahwa *public service motivation* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Adnan Hakim & Hamid, 2021; Megayana, 2021; Suhartini & Nurlita, 2019).

Meskipun telah banyak penelitian yang mengkaji tentang kinerja ASN, namun masih terdapat perbedaan hasil penelitian atau *research gap*. Olehnya itu, permasalahan yang diteliti dalam riset ini yakni beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan bahwa kinerja yang baik karena dipengaruhi oleh adanya motivasi pelayanan publik yang tinggi (Andersen et al., 2020); sehingga semakin baik motivasi pelayanan publik maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi (Adnan Hakim & Hamid, 2021). Hal ini berbeda dengan riset yang dilakukan peneliti lainnya menunjukkan bahwa motivasi pelayanan publik tidak signifikan mempengaruhi kinerja seseorang (Miao et al., 2019; van Loon et al., 2018). Untuk mengisi kesenjangan tersebut, peneliti mengembangkan riset ini dengan melihat peranan variabel *employee engagement* sebagai variabel mediasi, sehingga akan ditemukan model baru dalam memahami pengaruh antara motivasi pelayanan publik terhadap kinerja ASN. Disamping adanya *research gap*, fenomena yang terjadi pada kinerja aparatur sipil negara (ASN) di beberapa OPD Kota Parepare juga masih menjadi permasalahan diantaranya masih adanya ASN yang belum maksimal dari segi kuantitas maupun kualitas kerjanya, ditunjukkan dengan beberapa ASN yang belum mampu mencapai target kerja yang ditetapkan serta mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka Tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh: 1) Motivasi pelayanan publik terhadap *employee engagement* dan kinerja ASN, 2) *Employee engagement* terhadap kinerja ASN, dan 3) Motivasi pelayanan publik terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement*.

METODOLOGI

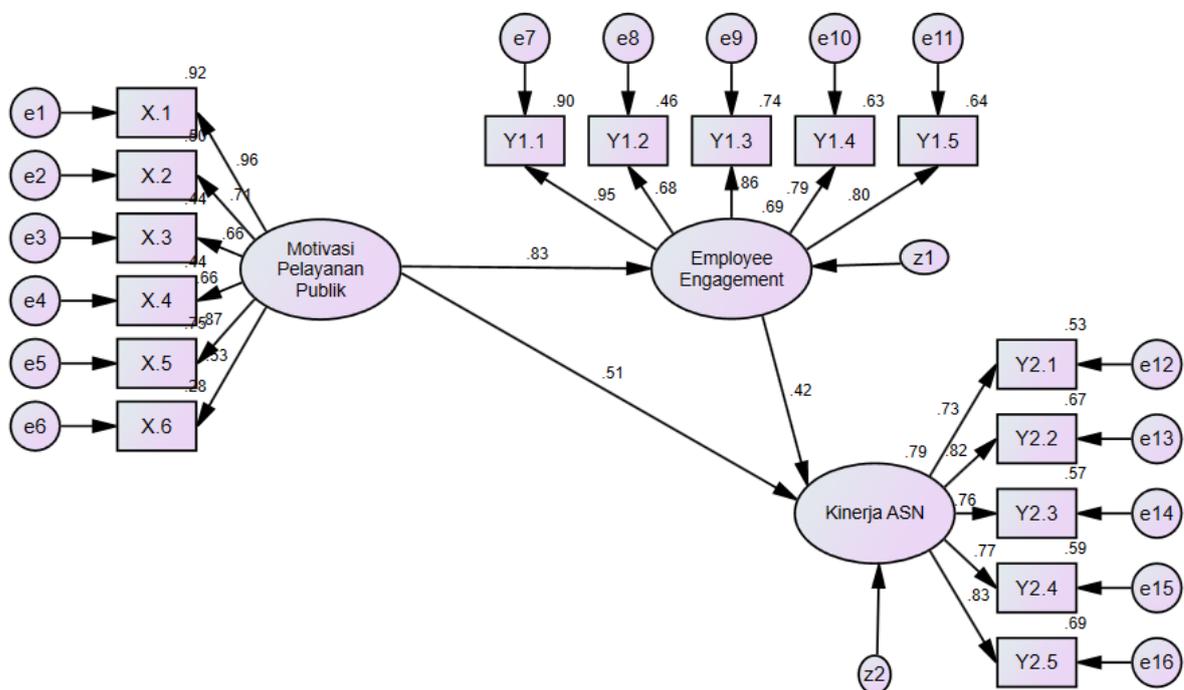
Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kuantitatif memiliki spesifikasi, yaitu sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga akhir penyelesaiannya. Peneliti menentukan lokasi penelitian ini yakni pada di Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare, Sulawesi Selatan dengan subyek yang diteliti adalah pegawai yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN). Waktu penelitian ini dilakukan selama dua bulan. Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare, Sulawesi Selatan. Selanjutnya dalam menentukan ukuran jumlah sampel, peneliti menetapkan dengan mengacu pada pandangan Ferdinand bahwa apabila suatu penelitian menggunakan analisis SEM maka membutuhkan sampel sebanyak paling sedikit 5 kali jumlah variabel paramter yang dianalisis serta jumlah Sampel minimal 100 orang (Ferdinand, 2014). Dengan total parameter dalam penelitian ini sebanyak 16, dengan asumsi minimal sampel sebanyak 100, maka peneliti menentukan skor 10 dikalikan dengan total parameter ($10 \times 16 = 160$ orang). Oleh karena itu, maka peneliti menentukan ukuran

sampel sebanyak 160 orang pegawai sebagai responden dalam penelitian ini. Adapun teknik penarikan sampel yakni dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* melalui pendekatan *convenience sampling* sehingga dapat memberikan hasil penelitian sesuai dengan yang diharapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2016).

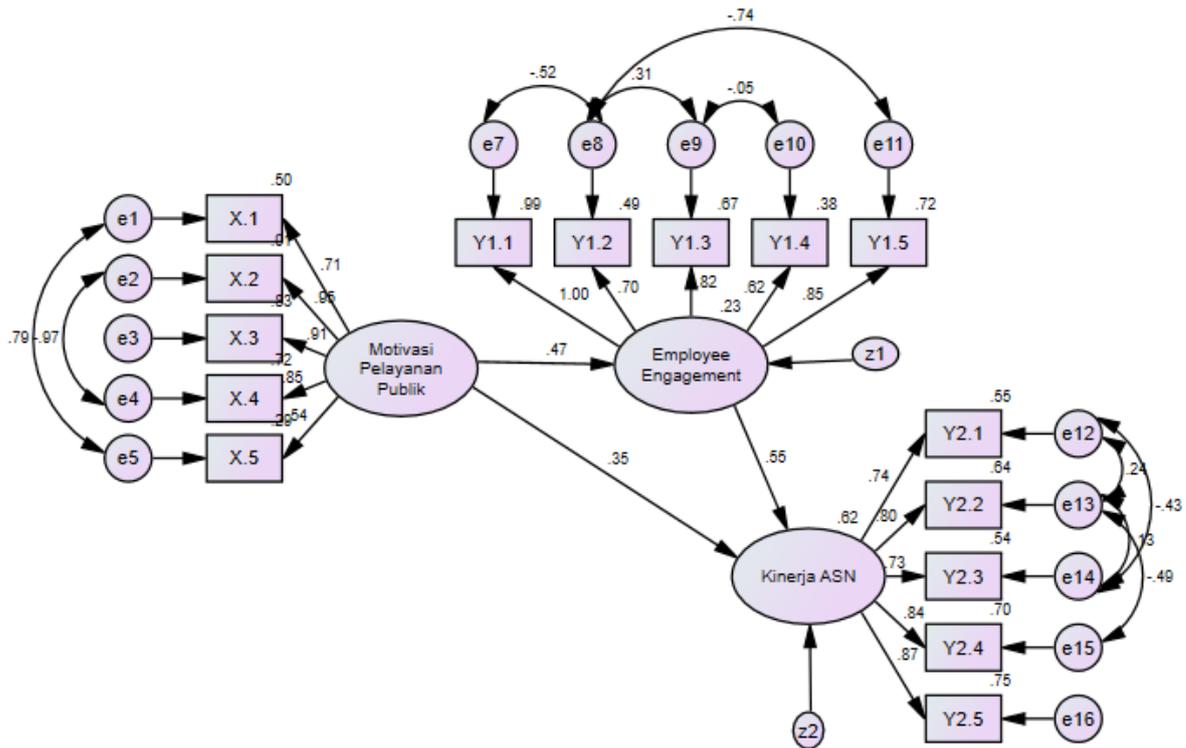
Sebelum mengemukakan teknik yang digunakan oleh peneliti, maka terlebih dahulu peneliti mengemukakan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini. Data dalam penelitian ini lebih didominasi oleh penggunaan data primer. Data primer yang digunakan adalah bersumber dari kuesioner yang diperoleh langsung dari responden yakni Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare, Sulawesi Selatan. Selanjutnya, teknik analisis yang digunakan adalah analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software AMOS. Berikut ini model penelitian yang dikembangkan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) - AMOS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dimana peneliti menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software AMOS. Data primer yang digunakan adalah bersumber dari kuesioner yang diperoleh langsung dari responden yakni Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare, Sulawesi Selatan sebanyak 160 responden. Adapun hasil akhirnya sebagai berikut:



Gambar 1. Full Model sebelum modifikasi



Gambar 2. Full Model Akhir setelah modifikasi

Hasil pengolahan data berdasarkan model akhir yang ditunjukkan pada Gambar 2 merupakan hasil pengujian pengaruh motivasi pelayanan publik terhadap *employee engagement* dan kinerja ASN; serta pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja ASN pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare. Untuk lebih memperjelas temuan tersebut, maka *output* dari hasil analisis dengan *Structural Equation Modeling* disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Hubungan Antar Variabel	Koefisien	C.R	P	Kesimpulan
X → Y1	0,475	5,709	0,000	Positif & Signifikan
X → Y2	0,354	4,502	0,000	Positif & Signifikan
Y1 → Y2	0,554	6,446	0,000	Positif & Signifikan
X → Y1 → Y2	0,263	2,446	0,014	Positif & Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2022

1. Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik (X) terhadap *Employee Engagement* (Y1)
 Hipotesis pertama adalah motivasi pelayanan publik (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* (Y1) ASN pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai probabilitas atau signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ serta nilai C.R $5,709 > 1,96$; kemudian nilai *estimate* atau koefisien jalur pengaruh motivasi pelayanan terhadap *employee engagement* sebesar 0,475 yang menunjukkan nilai positif. Hal ini berarti motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, maka hipotesis pertama di terima.

2. Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik (X) terhadap Kinerja ASN (Y2)

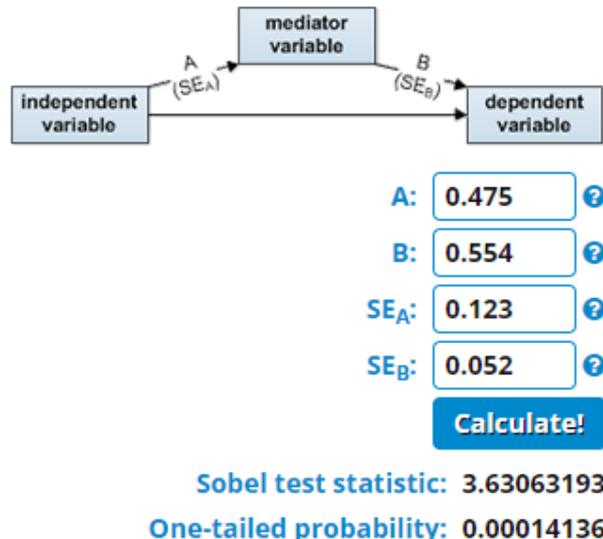
Hipotesis kedua adalah motivasi pelayanan publik (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y2) ASN pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai probability atau signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ serta nilai C.R $4,502 > 1,96$; kemudian nilai *estimate* atau koefisien jalur pengaruh motivasi pelayanan publik terhadap kinerja ASN sebesar 0,354 yang menunjukkan nilai positif. Hal ini berarti motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja ASN. Dengan demikian, maka hipotesis kedua di terima.

3. Pengaruh *Employee Engagement* (Y1) terhadap Kinerja ASN (Y2)

Hipotesis ketiga adalah *employee engagement* (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y2) ASN pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai probability atau signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ serta nilai C.R $6,446 > 1,96$; kemudian nilai *estimate* atau koefisien jalur pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja ASN sebesar 0,554 yang menunjukkan nilai positif. Hal ini berarti *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja ASN. Dengan demikian, maka hipotesis ketiga di terima.

4. Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik (X) terhadap Kinerja ASN (Y2) melalui *Employee Engagement* (Y1)

Hipotesis keempat adalah motivasi pelayanan publik (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *Employee Engagement* (Y1) ASN pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare. Untuk menjawab hipotesis pada pengaruh tidak langsung, maka dilakukan uji sobel sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil uji Sobel

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai probability atau signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ serta nilai *sobel test statistic* $3,631 > 1,96$; kemudian nilai *estimate* atau koefisien jalur tidak langsung pengaruh motivasi pelayanan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* sebesar 0,263 yang menunjukkan nilai positif. Hal ini berarti motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement*. Dengan demikian, maka hipotesis keempat di terima.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* dan kinerja ASN. Selanjutnya, *employee engagement* juga memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. Lebih lanjut, peneliti juga menemukan adanya peranan mediasi dari *employee engagement* sehingga secara tidak langsung motivasi pelayanan publik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN melalui *employee engagement* pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare.

Dari temuan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam perbaikan kinerja ASN pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare. Pada tahun berikutnya, perlu adanya pengembangan riset lebih lanjut misalnya dengan mengeksplor beberapa variabel pendukung yang dapat memberikan implikasi positif bagi perbaikan kinerja ASN. Disamping itu, perluasan cakupan lokasi penelitian sangat diperlukan untuk dapat membantu dalam memberikan sumbangsih pemikiran dalam perbaikan kinerja ASN secara lebih luas misalnya pada lingkup provinsi Sulawesi Selatan

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian yang telah dilakukan ini tidak terlepas dari kontribusi besar dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi atas amanah yang diberikan untuk melakukan Penelitian dalam program Penelitian Dosen Pemula. Disamping itu, kontribusi besar juga telah diberikan oleh STIE Amkop Makassar atas supportnya serta LLDIKTI Wilayah IX Sulawesi. Peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh ASN pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Parepare yang telah berkontribusi dalam memberikan informasi terkait dengan kebutuhan penelitian ini.

Referensi :

- Abdurrahman, M. S., Purnomo, R., & Jati, E. P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Otonom dan Internal Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Performance*, 26(2), 66. <https://doi.org/10.20884/1.jp.2019.26.2.1621>
- Adnan Hakim, A. A. A., & Hamid, N. (2021). Pengaruh Public Service Motivation dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 2(2). <https://doi.org/10.37859/mrabj.v2i2.2427>
- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement (Studi pada karyawan PT. Primatexco Indonesia di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*, 2(1).
- Andersen, L. B., Jensen, U. T., & Kjeldsen, A. M. (2020). Public service motivation and its implications for public service. *The Palgrave Handbook of the Public Servant*, 1-18.
- Bellé, N. (2013). Experimental evidence on the relationship between public service motivation and job performance. *Public Administration Review*, 143-153.
- Borst, R. T., Kruyen, P. M., & Lako, C. J. (2019). Exploring the Job Demands-Resources Model of Work Engagement in Government: Bringing in a Psychological Perspective. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3), 372-397.

- <https://doi.org/10.1177/0734371X17729870>
- Boyd, N., Nowell, B., Yang, Z., & Hano, M. C. (2018). Sense of Community, Sense of Community Responsibility, and Public Service Motivation as Predictors of Employee Well-Being and Engagement in Public Service Organizations. *American Review of Public Administration*, 48(5), 428–443. <https://doi.org/10.1177/0275074017692875>
- Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 19. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p19-27>
- Carter, W. R., Nesbit, P. L., Badham, R. J., Parker, S. K., & Sung, L. K. (2018). The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study. *International Journal of Human Resource Management*, 29(17), 2483–2502. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244096>
- Elisda Elfrida Sirait. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Dengan Motivasi Sebagai Variable Intervening Studi Pada Salah Satu Perusahaan Pelayanan It. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 1(4), 271–280. <https://doi.org/10.36418/jiss.v1i4.45>
- Ferdinand, A. (2014). Metode Penelitian Manajemen edisi kelima. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Gould-Williams, J. S., Mostafa, A. M. S., & Bottomley, P. (2015). Public service motivation and employee outcomes in the Egyptian public sector: Testing the mediating effect of person-organization fit. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(2), 597–622.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 289–297.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Megayana, P. S. A. (2021). The Effect of Job Stress on Public Service Motivation and Job Performance on Employees at Bintang Semarang Hospital General Hospital. *Enrichment: Journal of Management*, 12(1), 185–189.
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A., & Schwarz, G. (2019). Public service motivation and performance: The role of organizational identification. *Public Money and Management*, 39(2), 77–85. <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1556004>
- Mustika, S. I., & Rahardjo, K. (2017). *Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behaviour (Studi pada Staf Medis Rumah Sakit Lavalette Malang)*. Brawijaya University.
- Nurdinah, S., & Kurniawan, I. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Reformasi Birokrasi, Remunerasi, Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunungkidul). *Upajiwana Dewantara*, 3(1), 10–20. <https://doi.org/10.26460/mmud.v3i1.3838>
- Sarwar, S., & Abugre, J. B. (2013). An assessment of islamic work ethics of employees in organizations: insights from the united arab emirates. *Problems of Management in the 21st Century*, 6, 60.

- Selfiana, S. (2016). Budaya Organisasi Mempengaruhi Employee Engagement Di Perusahaan Kontraktor Telekomunikasi Alihan Perusahaan Jepang. *Jurnal Administrasi Kantor*, 4(2), 447-465.
- Shalahuddin, A. (2018). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasional dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Khatulistiwa Pontianak. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(3), 202. <https://doi.org/10.26418/jebik.v7i3.26875>
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods). *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Suhartini, & Nurlita, D. E. (2019). The Effect of Public Service Motivation on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction as its Intervening Variables. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8(4), 283-300.
- Tafsir, M., Kamase, J., Sukmawati, S., & Arfah, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Iklim Organisasi, Perilaku Inovatif dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variable Di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 55-71.
- Tanwar, A. (2021). Impact of Employee Engagement on Performance at A Pump Supplier. *International Journal of Multi Discipline Science (IJ-MDS)*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.26737/ij-mds.v4i1.1673>
- van Loon, N., Kjeldsen, A. M., Andersen, L. B., Vandenabeele, W., & Leisink, P. (2018). Only When the Societal Impact Potential Is High? A Panel Study of the Relationship Between Public Service Motivation and Perceived Performance. *Review of Public Personnel Administration*, 38(2), 139-166. <https://doi.org/10.1177/0734371X16639111>
- Widyastuti, N., & Rahardja, E. (2018). Analisis Pengaruh Stress (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Jurnal Manajemen Diponegoro*, 7(1), 1-11.