

## PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH

Denta Umihastanti

Universitas Negeri Surabaya

[denta.18008@mhs.unesa.ac.id](mailto:denta.18008@mhs.unesa.ac.id)

Agus Frianto

Universitas Negeri Surabaya

[agusfrianto@unesa.ac.id](mailto:agusfrianto@unesa.ac.id)

### Abstract

*This study discusses the analysis of the influence of organizational support and employee engagement on civil servant performance at a regional civil service agency. This study uses a quantitative research method by distributing questionnaires to all civil servants of a regional civil service agency as many as 59 employees using a Likert scale from numbers one to five. The data analysis technique used in this study is multiple linear regression analysis with data quality testing carried out through validity and reliability tests using SPSS version 20. This study shows that organizational support has a significant effect on the positive and significant impact on employee performance, which means that the higher the support provided, the higher the performance of an employee. The study results also show that employee engagement positively and significantly affects employee performance. The higher the employee's sense of attachment to his work, the higher the quality of his performance at work. Furthermore, the test results also prove that organizational support and employee engagement positively influence civil servant performance at a regional civil service agency. This research is expected to be used by the regional civil service agency to increase organizational support, such as giving awards in verbal praise as an appreciation of employee achievements at work so that later they can improve performance to achieve organizational goals.*

*Keywords: civil servant; employee engagement; employee performance; organizational support; regional civil service agency.*

## PENDAHULUAN

Globalisasi telah membawa Indonesia memasuki revolusi industri 4.0 di mana segala perubahan teknologi *digital* telah berkembang cukup pesat sehingga menuntut kesiapan sumber daya manusia agar mampu mempunyai karakteristik serta kompetensi yang unggul, kreatif, dan berinovasi untuk memaksimalkan tujuan dalam suatu organisasi (News, 2021). Sumber daya manusia tidak akan bisa terpisahkan dengan efektivitas suatu organisasi karena keberadaannya menjadi aspek penentu paling utama dalam kesuksesan visi dan misi sehingga dalam mewujudkan visi misi, organisasi harus mampu menyesuaikan sumber daya manusia nya terhadap lingkungan yang dinamis (Nur *et al.*, 2021). Kemampuan dan bakat yang dimiliki oleh masing-masing individu akan memberikan hasil yang berbeda-beda, dengan begitu keberhasilan dalam suatu organisasi akan bergantung pada kinerja setiap individu karyawan (Rohman *et al.*, 2021).

Irawati *et al.* (2021) menjelaskan bahwa suatu organisasi dapat dikategorikan predikat terbaik jika memiliki kinerja karyawan yang baik. Kinerja merupakan suatu tingkatan pencapaian optimal dari pekerjaan yang ditanggung oleh seorang individu dalam organisasinya. Kinerja merupakan capaian hasil akhir pekerjaan individual atau kelompok dalam suatu organisasi yang berupa tanggung jawab, wewenang, tugas, dan peran (Gemilang & Riana, 2021). Menurut Nur *et al.* (2021), tingkat pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui penilaian kinerja dengan melibatkan proses pemantauan dan evaluasi kinerja sehingga organisasi akan dengan mudah mengetahui sejauh mana karyawannya mampu berproses.

Untuk mengukur seberapa besar tingkat instansi tersebut dapat menerapkan sistem manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), diperlukannya evaluasi dalam kurun waktu dua tahun. Dari hasil evaluasi

tersebut, 3,3% instansi mendapati peringkat sangat baik, 35% instansi peringkat baik, 50% cukup, dan 11,7% buruk dalam implementasi manajemen kinerja PNS (BKN, 2020). Untuk mewujudkan reformasi birokrasi yang efektif dan akuntabel, kementerian Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) mendorong penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) dan pembangunan Zona Integritas, berdasarkan pada hasil SAKIP tahun 2020 sebanyak 95,24% instansi kementerian dan lembaga, 97,06% instansi pemerintah provinsi mendapat predikat B ke atas, namun instansi pemerintah kabupaten dan kota hanya mencapai 63,98% (Kominfo, 2021). Pada 2022, untuk menunjang peningkatan kualitas kinerja sesuai dengan PP No 30 Tahun 2019 (BPK, 2019). PNS yang memiliki nilai kinerja di bawah 50 akan dikenakan sanksi dan *punishment*, sementara itu teruntuk pegawai yang menunjukkan kinerjanya dengan mendapat predikat sangat baik akan diberikan *reward* berupa prioritas pengembangan kompetensi dan prioritas diikutsertakan dalam program rencana suksesi (*talent pool*) sesuai dengan undang-undang yang berlaku (CNBC, 2021).

Setiap pegawai merasakan perlu adanya dukungan-dukungan yang diberikan sebagai perwujudan dari apresiasi organisasi terhadap dirinya (Supriadi *et al.*, 2021). Seperti halnya pada Badan Kepegawaian Kabupaten Sidoarjo, dalam tatanan birokrasi seorang pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk memiliki kinerja yang baik untuk mencapai reformasi yang optimal (CNBC, 2021). Kinerja yang tinggi akan diimbangi dengan dukungan organisasi dalam melaksanakan peran tanggung jawabnya dalam lingkungan kerja, namun dalam prakteknya dukungan organisasi yang diberikan tidak hanya berupa dukungan yang sudah ditetapkan tetapi juga perlu adanya dukungan penghargaan berupa ucapan secara lisan yang diberikan pimpinan terhadap karyawannya pada situasi yang cukup sulit (Sleekr, 2019). Organisasi memberikan suatu bentuk dukungan dengan harapan seorang pegawai dapat memiliki keterampilan yang unggul dalam bekerja dan mampu meningkatkan keseimbangan tujuan antara pribadi dan organisasi (Prabu & Wijayati, 2016).

Dukungan dan penghargaan menjadi salah satu aspek yang paling penting bagi karyawan dalam suatu organisasi (Ashar & Murgianto, 2019). Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi tentu akan memberikan kontribusi aktif untuk terus berusaha memenuhi tujuan sebuah organisasi (Onyeka & Onuoha, 2021). Rekan kerja dan *supervisor* merupakan individu yang mempunyai pengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawan, dan rekan kerja merupakan individu yang memiliki interaksi yang sangat erat antara satu sama lain dalam suatu organisasi dengan begitu dukungan rekan kerja mempunyai kemampuan untuk menjadikan lingkungan kerja sebagai tempat yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dalam menghabiskan waktu dalam bekerja, artinya dengan dukungan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman menjadi salah satu faktor yang berpengaruh pada seberapa besar tingkat kinerja seorang karyawan dalam bekerja (Wijayati *et al.*, 2020).

Dukungan organisasi yang diberikan oleh atasan terhadap karyawan mampu mencerminkan rasa peduli dan secara pribadi seorang karyawan akan merasa dihargai atas pekerjaannya (Supriadi *et al.*, 2021). Dengan tingginya dukungan yang diberikan oleh atasan tentu mampu menggiring motivasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal agar dapat mencapai target yang diharapkan. Dukungan atasan yang diberikan dapat berupa sebagai apresiasi secara lisan dan peluang berkomunikasi secara intensif atas capaian pekerjaan yang telah dilakukan (Siswanti & Pratiwi, 2020). Dukungan organisasi dari atasan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan karena karyawan merasakan bahwa adanya arahan dan dukungan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah. Artinya, dukungan organisasi yang diberikan mampu memberikan dampak yang begitu berarti bagi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya sehingga dalam mengerjakan akan lebih cepat selesai dan berimbas pada peningkatan kinerja karyawan (Ekowati & Finthariasari, 2021).

Karyawan yang merasa bahwa dirinya terlibat memiliki pemahaman yang mendalam tentang lingkungan pekerjaannya dan bekerja dengan rajin untuk meningkatkan kinerjanya (Rahmadalena & Asmanita, 2020). Menurut Akhigbe & Osita-Ejikeme (2021), karyawan menjadi lebih terlibat dan menyadari betapa pentingnya bagi organisasi ketika diberikan pekerjaan yang berarti sehingga keterlibatan karyawan akan tumbuh sebagai capaian hasil dari pekerjaan dengan menciptakan suasana yang mendorong perasaan positif seperti keterlibatan dan kebanggaan atas pekerjaannya yang mengarah pada peningkatan kinerja.

Pegawai yang merasa dirinya terlibat akan memiliki ambisi penuh terhadap pekerjaannya, bersedia untuk memberikan secara sukarela atas tenaga dan waktunya demi pekerjaannya, serta menjadi lebih proaktif demi mencapai keberhasilan pekerjaannya (Haris *et al.*, 2020). Seorang karyawan yang mempunyai ikatan dengan perusahaan, tentu akan merasa nyaman dan senang terhadap hal-hal di lingkungan kerjanya dan bertanggung jawab penuh atas peran yang dimiliki, sehingga hal tersebut mampu meningkatkan kinerjanya untuk perusahaan (Amirah *et al.*, 2021). Pegawai yang terlibat dengan pekerjaannya tentu akan merasakan bersemangat, merasa bangga dengan hal apapun yang dilakukannya, bahkan merasakan waktu di tempat kerja berlalu dengan begitu cepat hal tersebut tentu akan menjadikan karyawan memiliki rasa kepuasan pribadi (Wijayati *et al.*, 2020). Rasa *engage* merupakan perasaan yang terhubung, terlibat, berkomitmen, memiliki rasa kesetiaan penuh terhadap pekerjaan serta merasa bahwa dirinya telah nyaman dan mencintai pekerjaannya (Atthohiri & Wijayati, 2021). Pegawai yang belum maksimal dalam menjalankan semua tugas-tugasnya dapat dikatakan belum *engage* terhadap peran tanggung jawabnya dalam organisasi (Siswanti & Pratiwi, 2020).

Hasil wawancara pada salah satu pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo menjelaskan bahwa dukungan organisasi yang diberikan untuk pegawai di luar dari *reward* yang sudah ditetapkan pada undang-undang yang berlaku menjadikan aspek pendukung dalam meningkatkan kinerja seperti dukungan dari pimpinan yang merupakan sebuah apresiasi atas kinerja yang telah diberikan pegawai pada organisasi. Tidak hanya itu, dukungan dalam lingkungan kerja seperti rekan kerja dan ruang kerja yang nyaman juga menjadikan sebagai salah satu aspek pendorong pegawai agar merasa nyaman dalam bekerja yang nantinya pasti akan berimbas pada performa kinerjanya. Namun, pegawai yang memiliki kinerja tinggi belum tentu *engage* dengan pekerjaannya. Artinya, pegawai bekerja berdasarkan pada kewajiban sebagai ASN yang merasa bahwa telah disumpah atas jabatannya yang memungkinkan dalam bekerja belum adanya rasa sukarela, rasa cinta, dan pengorbanan emosional penuh terhadap pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh dukungan organisasi dan *employee engagement* terhadap kinerja ASN pada Badan Kepegawaian Daerah.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Dukungan Organisasi

Mujibburahman *et al.* (2020) menjelaskan dukungan organisasi dapat membawa efektivitas terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan adanya kinerja yang tinggi maka akan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap organisasi, maknanya semakin besar dukungan yang diberikan maka akan memberikan dampak pada kinerja seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga mampu membawa organisasi semakin maju dan berkembang. Dukungan yang diberikan organisasi tentu akan memberikan implikasi kepada pegawai untuk terus menunjukkan keterampilannya yang dapat membantu keberhasilan tujuan organisasi (Firnanda & Wijayati, 2021). Dukungan organisasi merupakan bagaimana suatu organisasi mampu mengapresiasi kontribusi karyawan atas kemajuan organisasi serta perhatian yang diberikan terhadap karyawan atas kehidupan serta kebutuhannya (Untari *et al.*, 2021). Banyak ragam dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan seperti memberikan rasa saling menghormati, penghargaan berupa gaji, dan promosi yang dinilai mampu mendukung seorang karyawan serta dalam melaksanakan pekerjaannya dan kesejahteraannya (Diana & Frianto, 2021).

Savitri & Komalasari (2021) menyatakan ada empat indikator dalam mengukur dukungan organisasi yakni penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai apresiasi atas pencapaian karyawan hal ini juga ditujukan untuk mendorong peningkatan kinerjanya, pengembangan yang diberikan kepada karyawan sebagai peluang untuk meningkatkan kemampuannya, kondisi kerja yang nyaman akan memberikan rasa aman dan kepedulian organisasi terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan melibatkan dukungan dari rekan kerja serta lingkungan kerjanya, kesejahteraan karyawan juga akan menjadi tolok ukur seberapa besar perhatian organisasi pada karyawannya dalam melakukan pekerjaan.

### *Employee Engagement*

Katili *et al.* (2021) mengemukakan *employee engagement* merupakan sejauh mana seorang pegawai mampu melibatkan dirinya secara penuh terhadap pekerjaannya dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi dengan memberikan kinerja terbaiknya, dan mengekspresikan diri secara fisik dan emosional terhadap pekerjaannya. Pegawai yang terikat akan menunjukkan hubungan emosional yang positif, optimis, energik, fokus serta berdedikasi secara penuh terhadap pekerjaannya (Obuobisa-Darko, 2019). Pegawai yang merasa bahwa dirinya terlibat akan mengekspresikan pola pikir yang positif dan berbasis pada pekerjaan yang ditandai dengan semangat yang mampu mengurangi kecenderungan karyawan untuk membuat kesalahan dalam bekerja terlebih pegawai yang memiliki rasa *engage* terhadap pekerjaannya akan lebih siap untuk belajar pengetahuan dan hal-hal yang baru sehingga karyawan yang *engage* mampu mewujudkan inovasi dan keterampilan sebagai hasil pencapaian tingkat keberhasilan dan kinerja yang tinggi pada pekerjaannya (Ahakwa *et al.*, 2021).

Hanifah *et al.* (2020) menjelaskan dalam mengukur tingkat *employee engagement* terdapat tiga indikator yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Semangat (*vigor*) yang ditandai dengan kemauan, semangat, dan antusias untuk berusaha dengan bersungguh-sungguh dalam menghadapi kesulitan pekerjaan (Cintani & Noviansyah, 2020). Dedikasi (*dedication*) mengacu pada semangat, antusias, dan kebanggaan seorang karyawan dalam bekerja (Cintani & Noviansyah, 2020). Penyerapan (*absorption*) digambarkan dengan perilaku pegawai yang berkonsentrasi dan melibatkan dirinya secara penuh hingga sulit lepas terhadap pekerjaannya. Pegawai akan lebih serius dalam bekerja bahkan merasakan lupa bahwa waktu telah berlalu begitu cepat bahkan dalam waktu yang cukup lama sekalipun (Gunawan & Setiawan, 2022).

### **Kinerja Karyawan**

Secara umum, kinerja akan mengacu pada pencapaian individu yang mampu memberikan dampak atas terpenuhinya visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi (Fajilan *et al.*, 2021). Kinerja adalah keseluruhan kualitas dan kuantitas kerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sebagai tanggung jawab yang telah diberikan oleh organisasi kepada pegawainya (Anggraini *et al.*, 2021). Kualitas dan kuantitas kerja pegawai yang baik tentu akan menghasilkan kinerja yang baik, begitupun sebaliknya sehingga hal tersebut akan menjadi perhatian khusus dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien dengan meningkatkan kinerja pegawainya (Weny *et al.*, 2021). Kinerja yang baik juga dapat dicapai dengan kualitas seorang karyawan dalam melaksanakan tugas berdasarkan pengalaman serta keseriusan waktu yang sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku (Permatasari *et al.*, 2020).

Terdapat lima indikator untuk mengukur tingkat kinerja seorang pegawai yaitu kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan berupa kemampuan dan keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Kuantitas kerja merupakan capaian pegawai dalam waktu dan jumlah beban kerja yang diselesaikan dapat terlaksana dengan baik. Ketepatan waktu yang berarti kemampuan pegawai dalam memaksimalkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan timeline waktu yang telah diberikan kepada pegawai. Efektivitas merupakan bagaimana kemampuan seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber daya sarana dan prasarana yang tersedia untuk meningkatkan hasil yang optimal. Kemandirian yang dimiliki seorang pegawai atas inisiatif yang ada dalam diri untuk mampu menjalankan tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawabnya terhadap organisasi (Saramony *et al.*, 2021).

### **Hubungan antar Variabel**

Dukungan organisasi sangatlah penting bagi pegawai karena dengan adanya dukungan tersebut dapat meningkatkan pengembangan kemampuan dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan agar lebih baik dan optimal (Wijaya & Ie, 2021). Ambarsari *et al.* (2021) menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara dukungan organisasi dan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung dengan Novitasari & Winarsih (2020) yang membuktikan bahwa dukungan organisasi dapat memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Untari *et al.* (2021), Fauzani *et al.* (2022), dan Kurniawan *et al.* (2021) juga mengemukakan dukungan organisasi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Namun, hal tersebut berbeda dengan penelitian Defrionaldo & Rivai (2019), secara negatif dukungan organisasi tidak signifikan memengaruhi kinerja karyawan.

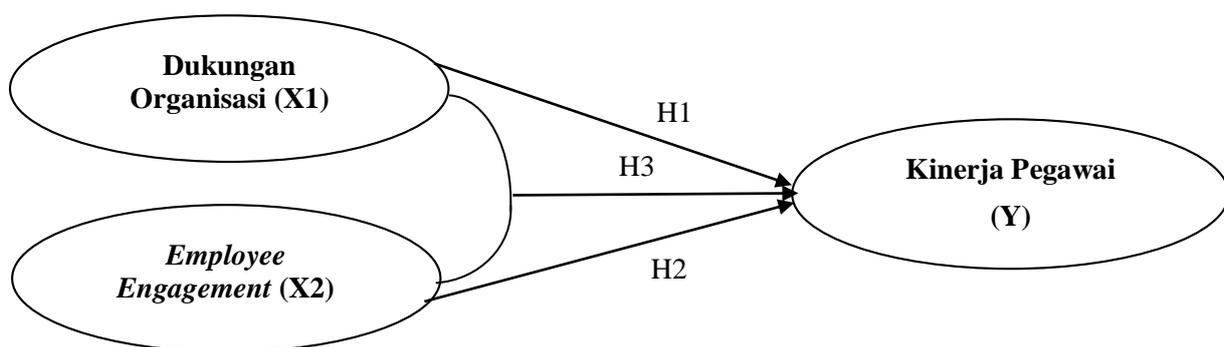
H1: Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah.

Karyawan yang merasa bahwa dirinya terlibat untuk terus membenamkan diri dalam pekerjaannya secara positif akan mampu memengaruhi rekan kerjanya dengan begitu karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja secara individu saja tetapi mampu memengaruhi kinerjanya secara *teamwork* dalam bekerja (Govender & Bussin, 2020). Penelitian Sari & Yatimin (2021) mengemukakan bahwa secara positif *employee engagement* memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian tersebut mendukung Sungmala & Verawat (2021), Fidyah & Setiawati (2019), Nabila & Ratnawati (2020), Farida & Hendarsjah (2022), dan Bedagama & Tjahjaningsih (2021) dalam temuannya ditunjukkan bahwa mendukung bahwa *employee engagement* positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terdapat perbedaan dengan Rahmadalena & Asmanita (2020) bahwa *employee engagement* tidak signifikan terhadap kinerja karyawan hal tersebut dikarenakan *engage* atau tidaknya *engage* karyawan akan tetap melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar operasional dalam bekerja.

H2: *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah.

Seorang karyawan yang merasakan adanya keterikatan atau *engage* yang tinggi secara psikologis terhadap pekerjaannya tentu akan bekerja lebih rajin sehingga hal tersebut dapat berpengaruh pada kinerja (Nusannas *et al.*, 2020). Namun, dukungan organisasi juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Segegap dukungan positif yang diberikan oleh pimpinan dan rekan kerja mampu memberikan situasi lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif (Sajdah & Lukiyana, 2018). Sehingga, keduanya yakni dukungan organisasi dan *employee engagement* memiliki hubungan terhadap kinerja yang diasumsikan semakin tinggi dukungan organisasi dan *employee engagement*, sehingga semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam organisasi. Penelitian Soetrisno & Sutanto (2017) dan Diana & Frianto (2021) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasional dan keterikatan karyawan secara serempak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

H3: Dukungan organisasi dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah.



Gambar 1. KERANGKA KONSEPTUAL

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode kuantitatif. Objek penelitian ini adalah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Populasi dalam penelitian ini yakni sebanyak 73 pegawai dengan jumlah sampel sebanyak 59 pegawai ASN tanpa pegawai non ASN. Hal tersebut dikarenakan subjek dalam penelitian ini adalah pegawai PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo yang berstatus sebagai ASN dengan masing-masing bagian yang berbeda-beda yakni sekretariat badan, bidang pengembangan, bidang mutasi, bidang pembinaan & kesejahteraan, dan bidang diklat. Teknik pengambilan data dilakukan dengan mengumpulkan data kuisisioner yang

disebarkan menggunakan Skala *5-point* Likert. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada penelitian ini untuk pengujian kualitas data. Selanjutnya penelitian ini melakukan analisis data dengan uji normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan melakukan uji hipotesis melalui uji koefisien determinasi, uji *f* (simultan), dan uji *T* (parsial) dengan menggunakan SPSS versi 20.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas

Dalam suatu penelitian untuk mengukur seberapa besar tingkat kelayakan valid atau tidaknya suatu kuisioner pernyataan maka diperlukan uji validitas. Uji validitas akan diukur dengan membandingkan *r*-hitung dan *r*-tabel. Apabila  $r\text{-hitung} \geq r\text{-tabel}$  artinya pernyataan tersebut dapat dikatakan valid (Ghozali, 2018). Untuk menghitung uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan Untuk menghitung uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada 30 responden. Hasil data pada uji validitas memiliki nilai *r*-hitung  $\geq$  *r*-tabel di mana *r*-tabel sebesar 0,361. Artinya pada hasil pernyataan setiap butir pernyataan *X1*, *X2*, dan *Y* dapat dikatakan valid dan layak untuk digunakan sebagai alat ukur.

### Hasil Uji Reliabilitas

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas digunakan sebagai pembuktian akankah pernyataan kuisioner tersebut reliabel atau tidak, sehingga dengan begitu dapat diketahui bahwa pernyataan kuisioner tersebut dapat digunakan beberapa kali. Data pernyataan kuisioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha*  $\geq$  0,70 (Ghozali, 2018). Hasil *output* uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada variabel *X1* sebesar 0,949, variabel *X2* sebesar 0,941, dan variabel *Y* sebesar 0,970. Artinya, setiap variabel memiliki nilai di atas 0,70 sehingga setiap butir pernyataan telah dinyatakan reliabel karena telah memenuhi syarat dan dapat digunakan sebagai alat ukur.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Tabel 1.  
HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

| Variabel                   | Multikolinieritas |       |
|----------------------------|-------------------|-------|
|                            | Tolerance         | VIF   |
| Dukungan Organisasi        | ,791              | 1,264 |
| <i>Employee Engagement</i> | ,791              | 1,264 |

Sumber: Output SPSS (2022, data diolah)

Dalam penelitian ini untuk menguji asumsi klasik akan menggunakan beberapa jenis uji yakni uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas. Hasil uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode uji statistik *non parametric Kolmogorov-Smirnov* (K-S) apabila memiliki nilai dengan nilai signifikansi  $\geq$  0,05. Hasil uji normalitas dalam penelitian ini memiliki nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,792 yang artinya data pada penelitian ini telah berdistribusi normal. Dalam uji multikolinieritas dapat dilihat pada nilai *Tolerance* 0,791  $\geq$  0,10 dan *VIF* 1,264  $\leq$  10,00 di Tabel 1. Hasil data menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas karena nilai *Tolerance* dan *VIF* telah memenuhi syarat. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini memiliki hasil *scatter plots* yang menunjukkan titik-titik tidak hanya berkumpul pada satu area saja melainkan menyebar pada titik 0 dan tidak menampakkan bentuk sebuah pol sehingga tidak ada indikasi heteroskedastisitas.

### Hasil Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini, uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk pembuktian bahwa hipotesis dapat diterima atau tidak diterima. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil data *output* menunjukkan bahwa nilai *Adjusted Square R* adalah 0,730 dengan tingkat 73%, sehingga nilai tersebut mengandung arti bahwa variabel Dukungan Organisasi (*X1*) dan *employee engagement* (*X2*) memiliki kemampuan untuk menjelaskan variabel kinerja pegawai (*Y*) yakni senilai 73%, sedangkan untuk sisanya senilai 27% telah dipengaruhi oleh variabel lain.

$$\text{Kinerja Karyawan} = 1,092 + 0,215X1 + 0,961X2 + e \dots\dots\dots(2)$$

Dalam penelitian ini, hasil uji regresi linier berganda ditunjukkan di persamaan regresi (2). Melalui persamaan tersebut, dari hasil data yang sudah diolah, dapat dijelaskan bahwa jika dukungan organisasi (X1) dan *employee engagement* (X2) berada pada nilai 0 maka dapat terjadi kenaikan pada variabel kinerja pegawai (Y) yang memiliki nilai konstanta sebesar 1,092. Pada variabel dukungan organisasi (X1) memiliki nilai koefisien regresi positif yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan yakni sebesar 0,251 yang artinya dapat diasumsikan apabila dukungan organisasi mengalami peningkatan 1% maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,251. Selanjutnya, pada variabel *employee engagement* (X2), dapat diketahui bahwa memiliki nilai koefisien regresi positif di mana terdapat hubungan positif antara *employee engagement* dan kinerja pegawai dengan ditunjukkan nilai sebesar 0,961 yang dapat diasumsikan jika *employee engagement* mengindikasikan peningkatan sebesar 1%, kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,961.

**Tabel 2.**  
**HASIL UJI T**

| Variabel            | Coefficient | Uji T  |      |
|---------------------|-------------|--------|------|
|                     | B           | T      | Sig. |
| (Constant)          | 1,092       |        |      |
| Dukungan Organisasi | ,215        | 2,213  | ,031 |
| Employee Engagement | ,961        | 10,012 | ,000 |

Sumber: Output SPSS (2022, data diolah)

Tabel 2 menunjukkan bahwa secara parsial dukungan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,031 \leq$  dari 0,05 dan memiliki nilai t-hitung  $2,213 \geq$  t-tabel 2,003. Pada hasil uji variabel *employee engagement* juga diketahui bahwa memiliki nilai signifikansi yakni  $0,000 \leq 0,05$  dan nilai t-hitung  $10,012 \geq$  t-tabel 2,003. Artinya, adanya pengaruh *employee engagement* secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini, Uji F menggunakan dasar pengambilan keputusan apabila nilai signifikansi  $\leq 0,50$  maka secara simultan (bersama-sama) variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. pada hasil output data uji F telah ditunjukkan bahwa nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,05$  dan F-hitung  $79,214 \geq$  F-tabel 3,162 sehingga dapat diartikan bahwa secara simultan dukungan organisasi dan *employee engagement* bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Output yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan begitu H1 diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh Diah & Nugraheni (2021), Marbun & Jufrizen (2022), Siregar & Pasaribu (2022), dan Ningrum & Agung (2021) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Dukungan organisasi memberikan *feedback* yang baik kepada pegawai artinya seorang pegawai akan merasa bahwa dirinya mengemban kewajiban untuk memberikan hasil kinerja yang terbaik untuk organisasinya. Dukungan kerjasama tim yang mau menopang satu sama lain juga menjadikan salah satu faktor yang mampu mendukung keberhasilan capaian kinerja individu terhadap organisasi dan pekerjaannya.

Hal tersebut didukung dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo bahwasannya setiap pegawai pasti akan merasa sangat terbantu dengan adanya dukungan dan kesejahteraan yang diberikan oleh organisasi secara internal di luar dari dukungan yang telah diberikan oleh pemerintah yang berdasarkan pada undang-undang yang berlaku. Pegawai merasakan dengan lingkungan kerja positif mampu memberikan semangat dan

*feedback* yang baik agar terus meningkatkan performa dalam menyelesaikan pekerjaan yang sulit sekalipun.

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan dengan hasil uji yang telah dilakukan dalam penelitian ini, variabel *employee engagement* secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya H2 dapat diterima. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Cahyandani (2021), Tafsir *et al.* (2022), Nurdini *et al.* (2022), Andriprianto *et al.* (2022), Rosalini *et al.* (2022), dan Arifin *et al.* (2021) bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya keterikatan karyawan dapat meningkatkan kualitas kerja seorang pegawai dan mengurangi kecenderungan untuk berpaling dengan pekerjaannya saat ini. Hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi akan mempunyai keterikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi dan pekerjaannya dengan begitu akan mampu memberikan hasil kualitas dan kuantitas kerja terbaiknya untuk organisasi mencapai tujuan yang optimal.

Ini menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki antusias tinggi secara emosional pada pekerjaannya akan merasa menikmati dan waktu terasa berlalu begitu cepat pada saat bekerja. Pegawai merasakan bahwa adanya tanggung jawab yang harus diemban membuatnya merasa terikat menjadikan pegawai terus berupaya mengembangkan skill dan kompetensi untuk terus meningkatkan kinerjanya terhadap organisasi. Pegawai merasa bangga dengan pekerjaannya sehingga menjadi inspirasi dan tantangan untuk terus mengembangkan pengalamannya dalam organisasi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai bekerja juga tidak hanya berperan karena sumpah jabatan pekerjaannya saja, tetapi juga bekerja secara emosional dalam diri individu pegawai dan telah merasakan *engage* dengan pekerjaannya.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan (bersama-sama) antara dukungan organisasi dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, semakin tinggi dukungan organisasi dan *employee engagement* yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula kualitas dan kuantitas kinerja pegawai dalam membawa organisasi mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan begitu, H3 pada penelitian ini dapat diterima. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Diana & Frianto (2021) dan Soetrisno & Sutanto (2017). Rasa kepedulian organisasi yang diberikan kepada pegawai mampu meningkatkan rasa semangat dan gairah secara emosional yang memberikan timbal balik rasa keterikatan seorang pegawai terhadap organisasi, dengan begitu dapat memicu kinerja pegawai sehingga nantinya akan terus mengalami peningkatan.

Sebagai implikasi, adanya dukungan mampu menciptakan suasana dalam bekerja yang nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan akan membuat karyawan tidak mudah merasakan penat dan juga mengurangi rasa jenuh dalam melakukan pekerjaan. Hal tersebut juga tidak terlepas dengan adanya dukungan kesejahteraan dan fasilitas yang diberikan organisasi kepada pegawai agar mampu terus meningkatkan talentanya dengan mengasah kompetensi yang dimiliki melalui pelatihan dan workshop. Dukungan organisasi dan *employee engagement* menjadikan pegawai untuk senantiasa bekerja dari hati secara emosional serta memberikan seluruh kemampuannya semaksimal mungkin karena mengingat adanya kewajiban tanggung jawab dan timbal balik yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai sehingga mampu meningkatkan tekadnya untuk terus pantang menyerah terhadap tantangan yang dihadapi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penghargaan yang diberikan oleh pemerintah kepada Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Sidoarjo yang dinobatkan sebagai penerapan sistem merit terbaik, di mana dalam suatu instansi pemerintahan jika melakukan sistem merit dengan optimal maka sudah diindikasikan bahwa instansi tersebut memiliki kinerja yang baik.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa dukungan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, dengan meningkatkan dukungan organisasi yang diberikan kepada pegawai, kinerja pegawai akan meningkat sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih optimal dan pegawai juga akan lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

*Employee engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi rasa *engage* seorang pegawai terhadap organisasi, semakin tinggi pula kinerja yang diberikan kepada organisasi. Ketekunan juga menjadikan sebagai bentuk tanggung jawab pegawai yang membuatnya untuk terus berusaha menyelesaikan pekerjaannya dan pantang menyerah dengan pekerjaan yang sulit sekalipun. Hal tersebut akan memberikan timbal balik pada kinerja pegawai yang akan mencapai hasil yang maksimal.

Badan Kepegawaian Daerah disarankan untuk lebih mampu meningkatkan dalam dukungan organisasi yakni memberikan penghargaan atas pujian yang diucapkan secara langsung terhadap karyawan, dengan diberikan acungan jempol dan apresiasi yang tinggi secara lisan kepada pegawai akan menjadikan pegawai merasa bahwa atasan telah menghargai dengan baik atas usahanya dalam bekerja, dan juga bisa berupa *reward* untuk sesekali mengajak makan bersama dengan rekan satu bidang, Bersama-sama saling *sharing* serta mempererat komunikasi dan hubungan antar rekan kerja dalam satu bidang sehingga harapannya dapat membentuk solidaritas dan dukungan yang baik kepada masing-masing individu pegawai. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yakni sampel yang digunakan terbatas jumlahnya dan ruang lingkup penelitian ini hanya pada pegawai ASN Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo saja. Penelitian selanjutnya disarankan memperbanyak jumlah sampel sehingga mampu meningkatkan keakuratan data. Penelitian selanjutnya juga dapat melibatkan variabel *talent management* dan jenis kepemimpinan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahakwa, I., Yang, J., Agba Tackie, E., & Atingabili, S. (2021). The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Performance of Employees: A Sampling Weights in PLS path Modelling. *SEISENSE Journal of Management*, 4(3), 34–62. <https://doi.org/10.33215/sjom.v4i3.641>
- Akhigbe, E. A., & Osita-Ejikeme, U. E. N. (2021). Corporate Culture And Employee Engagement Of Insurance Firms In Rivers State, Nigeria. *Research Journal of Management Practice*, 1(8), 60–71. <http://www.ijaar.org/>.
- Ambarsari, V. R., Khuzaini, & Prijati. (2021). Employee engagement memediasi pengaruh dukungan organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Inovasi*, 17(2), 239–247. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/INOVASI/article/view/9247>
- Amirah, A., Junaedi, S., Pasinringi, S. A., Masyarakat, F. K., & Hasanuddin, U. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Dokter Melalui Work Engagement Di Rumah Sakit Umum Daerah Kelas B Di Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 21(1), 158–167. <https://journal.unibos.ac.id/eco/article/view/701>
- Andriprianto, H. F. A., Maridjo, H., & Dharma, U. S. (2022). Pengaruh Employee Engagement, Spiritualitas Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderatori oleh Pimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Missio*, 14(1), 62–72. <https://doi.org/10.36928/jpkm.v14i1.893>
- Angraini, A., Tridayanti, H., & Damayanti, E. (2021). The Influence of Work Environment and Perceived Organizational Support on the Employee Performance of PT Y in Surabaya with Employee Engagement as an Intervening Variable. *Jurnal Ekonomi*, 21(1), 35–51. <https://doi.org/10.29138/je.v21i1.132>
- Arifin, Z., Hanifah, Husein, N. M., Jihadi, M., Rini, H. P., Prasada, D., & Wijoyo, H. (2021). The Role Of Employees Engagement And Self-Efficacy On Employee Performance: An Empirical Study On Palm Oil Company. *Natural Volatiles & Essential Oil*, 8(4), 10177–10190. <https://www.nveo.org/index.php/journal/article/view/2121>

Denta Umihastanti & Agus Frianto. Pengaruh Dukungan Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Ashar, M. K., & Murgianto. (2019). Pengaruh Kompetensi, Dukungan Organisasi, Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Yayasan Pendidikan Cendekia Utama Surabaya. *Management & Accounting Research Journal Global*, 4(1), 16–29.

Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>

Bedagama, F. M. H., & Tjahjaningsih, E. (2021). Bagaimana Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Employee Engagement terhadap Kinerja. *Telaah Bisnis*, 22(1), 19–32. <http://dx.doi.org/10.35917/tb.v22i1.209>

BKN. (2020). Baru 35% Instansi Pemerintah Berkategori Baik dalam Penerapan Manajemen Kinerja PNS. *Badan Kepegawaian Negara*. (<https://www.bkn.go.id/berita/baru-35-instansi-pemerintah-berkategori-baik-dalam-penerapan-manajemen-kinerja-pns>, diakses pada 16 Februari 2022).

BPK. (2019). *Peraturan Pemerintah No 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. (<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/107573/pp-no-30-tahun-2019>, diakses pada 28 Maret 2022)

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), 19-27. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p19-27>

CNBC. (2021). *Tak Ada Ampun! PNS Tak Lagi Bisa Berleha-leha di 2022*. (<https://www.cnbcindonesia.com/news/20211117074635-4-292088/tak-ada-ampun-pns-tak-lagi-bisa-berleha-leha-di-2022>, diakses pada 16 Februari 2022).

Defrionaldo, & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Persepsi Keadilan Organisational Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi: Studi Pada Karyawan Bea Cukai Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 544–561. <http://www.jim.unsyiah.ac.id/EKM/article/view/9979>

Diah, L., & Nugraheni, K. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang. *Masyarakat Pariwisata: Journal of Community Services in Tourism*, 2(1), 59–68. <https://doi.org/10.34013/mp.v2i1.375>

Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205–1213. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213>

Ekowati, S., & Finthariasari, M. (2021). Pengaruh Affective Commitment dan Dukungan Atasan Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 313–326. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v9i2.1425>

Fajilan, L. F., Acosta, R. A. S., Ajesta, A. C., & ... (2021). Impact of Organizational Culture on Employee Engagement, Leadership Style, and Work Performance of Laboratory Workers in Selected Clinical Laboratories in Metro Manila. *International Journal Of Progressive Research In Science And Engineering*, 2(9), 105–114. <https://journals.grdpublications.com/index.php/ijprse/article/view/433>

Farida, N., & Hendarsjah, H. (2022). Peran pelatihan dengan mediasi kesesuaian pekerjaan, pembelajaran, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai pemerintah kota madiun. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 302–313. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.1.302>

- Fauzani, M. I. Al, Mujanah, S., & Andjarwati, T. (2022). Effect of IT Capabilities, Organizational Support, and Self Awareness Towards Organizational Commitment and Performance of Vocational High School Teachers in Surabaya. *International Journal of Scientific Engineering and Science*, 6(1), 82–88. <http://ijses.com/volume-6-issue-1>
- Fidyah, D. N., & Setiawati, T. (2019). Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance: Job Satisfaction as Intervening Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(4), 64–82. <http://sibresearch.org>
- Firnanda, D. Y., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076–1091. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1076-1091>
- Gemilang, I. G. N. B. A., & Riana, I. G. (2021). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement and Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 5(3), 260-264. <https://doi.org/10.30996/fn.v29i2.4752>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (Edisi 9). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govender, M., & Bussin, M. H. R. (2020). Performance management and employee engagement: A South African perspective. *SA Journal of Human Resource Management*, 18, 1–19. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1215>
- Hanifah, M., Djaelani, A. K., & Basalamah, M. R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Employee Engagement dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada The Bagong Adventure Museum Tubuh Kota Batu). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(11), 17–31. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/8183>
- Haris, A., Semmaila, B., & Serang, S. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi, Keterikatan Kerja dan Nilai Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *CESJ: Center Of Economic Student Journal*, 3(2), 204–218. <http://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/CESJ/article/view/561>
- Irawati, D., Sunaryo, H., & Rahman, F. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Employee Engagement, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Malang. *E – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*, 10(5), 122–129. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/13090/10274>
- Katili, P. B., Wibowo, W., & Akbar, M. (2021). The Effects of Leaderships Styles, Work-Life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(3), 199–205. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems319>
- Kominfo. (2021). Inilah Capaian Reformasi Birokrasi Semester Pertama 2021. *Kementerian Komunikasi Dan Informatika Republik Indonesia*. (<https://www.kominfo.go.id/content/detail/35496/inilah-capaian-reformasi-birokrasi-semester-pertama-2021/0/berita>, diakses pada 16 Februari 2022).
- Kurniawan, F. S., Wihara, D. S., & Soeprajitno, E. D. (2021). Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditinjau dari Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan Dukungan Organisasi Pada Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Kabupaten Tulungagung (Studi Kasus Pada UPT Terminal Gayatri Tulungagung). *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 6(1), 198–205. <https://proceeding.unpkediri.ac.id/index.php/senmea/article/download/858/770>
- Marbun, H. S., & Jufrizen. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan

Denta Umihastanti & Agus Frianto. Pengaruh Dukungan Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>

Mujibburahman, E. A., Hidayati, T., & AS, D. L. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi oleh Keadilan Organisasi. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://journalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal/article/view/40>

Nabila, H. A., & Ratnawati, I. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan dan Perilaku Kerja Proaktif sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 9(4), 1–12. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/31088>

News, B. (2021). Revolusi Industri 4.0 Butuh SDM Dinamis, Terampil, Kreatif Dan Inovatif. *Bisnis News*. (<https://bisnisnews.id/detail/berita/revolusi-industri-40-butuh-sdm-dinamis-terampil-kreatif-dan-inovatif>, diakses pada 15 Maret 2022).

Ningrum, W. W., & Agung, P. W. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stress Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Metro. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta*, 19(2), 140–143. <http://www.ejournal.unsa.ac.id/index.php/smooting/article/view/679>

Novitasari, M. R., & Winarsih, T. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Pasuruan. *Journal Management and Business Applied*, 1(1), 12–23. <http://ejournal.stieyapan.ac.id/index.php/SAMBA/article/view/96>

Nur, E. M., Lubis, A. R., Tabrani, M., & Djalil, M. A. (2021). Effects of Leadership, Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance : An Empirical Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 1129–1139. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.1129>

Nurdini, A., Firmansyah, Y., Apa Dampak Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Pada Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sarana Karya Bandung. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(1), 477–494. <https://doi.org/10.54259/mudima.v2i1.413>

Nusannas, I. S., Yuniarsih, T., Sojanah, J., Disman, Mutmainnah, D., Rahayu, M., & Imbari, S. (2020). The Effect of Self-Efficacy and Employee Engagement on Employee Performance in Mediation by Digital Literation. *Enrichment: Journal of Management*, 11(1), 63–67. <https://www.enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/29>

Obuobisa-Darko, T. (2019). Leaders' Behaviour as a Determinant of Employee Performance in Ghana: the Mediating Role of Employee Engagement. *Public Organization Review*, 20(3), 597–611. <https://doi.org/10.1007/s11115-019-00460-6>

Onyeka, O. P., & Onuoha, B. C. (2021). Organizational Support Practices And Employee Engagement Of The Oil And Gas Sector In Nigeria. *EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies (EBMS)*, 8(10), 21–34. <https://doi.org/10.36713/epra1013>

Permatasari, A. D., Putra, B. A., & Damayanti, E. (2020). Effect of Training and Compensation on Employee Performance: At PT. Marindo Makmur Usahajaya Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi*, 20(3), 113–121. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200812.044>

Prabu, A. S., & Wijayati, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani,

- Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 104–117. <https://doi.org/10.26418/jebik.v5i2.17144>
- Rahmadalena, T., & Asmanita, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Bukit Asam , TBK Unit Dermaga Kertapati Palembang. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 3(2), 68–76. <http://journal.binadarma.ac.id/index.php/BINAMANAJEMEN/article/view/1094>
- Rohman, A. F., Indiyati, D., & Ghina, A. (2021). The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University, Indonesia. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 75–88. <http://ijsoc.goacademica.com>
- Rosalini, L., Anggriani, I., & Nurzam. (2022). Pengaruh Engagement , Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PD Jabarhadi Bengkulu. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 296–304. <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/er/article/view/1740>
- Sajdah, Q., & Lukiyana, L. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Diintervening Oleh Kepuasan Kerja Pada Divisi Sdm Dan Keuangan Pt. Pelabuhan Tanjung Priok, Jakarta. *Jurnal Online Internasional & Nasional*, 6(2), 45–56. <http://journal.uta45jakarta.ac.id/index.php/MMJ/article/view/1405>
- Saramony, S. S., Saptia, I. K. S., & Sudja, N. (2021). Pengaruh Iklim Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Di Kabupaten Sumba Barat. *VALUES*, 2(2), 299–314. <http://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/download/2676/2069>
- Sari, R. K., & Yatimin. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Employee Engagement Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt. Teguhindo Lestartama. *Indonesian Journal of Economics Application*, 3(1), 37–51. <http://ojs.itb-ad.ac.id/index.php/IJEA/article/view/1009>
- Savitri, N. K., & Komalasari, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Pemberdayaan Karyawan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan The Santai Umalas-Bali. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 16(2), 14–33.
- Sleekr. (2019). *Pemberian Penghargaan Bagi Karyawan Sebagai Bentuk Apresiasi*. (<https://sleekr.co/blog/pemberian-penghargaan-bagi-karyawan-sebagai-bentuk-apresiasi/>, diakses pada 24 Maret 2022).
- Siregar, D. A. A., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Awak Kapal Tunda Melalui Kepuasan Kerja Pada PT . Aman Bahari Kuala Tanjung. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 215–228. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.620>
- Siswanti, Y., & Pratiwi, K. W. (2020). Analisis Dukungan Organisasional Persepsian Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan: Kepuasan Kerja Sebagai Pemediiasi. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 9(3), 286–304. <https://doi.org/10.33059/jmk.v9i3.2731>
- Soetrisno, L. C. P., & Sutanto, E. M. (2017). Pengaruh Keterikatan Kerja Dan Persepsi Dukungan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sukses Mekar Abadi. *Agora Journal*, 5(3), 1–10. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6106>
- Sungmala, N., & Verawat, A. (2021). The Impact of Employee Engagement on Employee Performance: A Case Study of Multinational Corporations in Thailand. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1091–1097. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1091>
- Supriadi, D., Satrya, A., & Priyati, R. Y. (2021). Employee Engagement : Determinan Dan Dampaknya

Denta Umihastanti & Agus Frianto. Pengaruh Dukungan Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Terhadap Kinerja Pegawai DITJEN Perbendaharaan Di Masa Pandemi Covid-19. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 6(4), 329–344. <https://itrev.kemenkeu.go.id/index.php/ITRev/article/view/428>

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. <http://journal.lldikti9.id/sosiosains/article/view/666>

Untari, N. M. R., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Ekstrinsik, Dan Dukungan Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perumda Tirta Amertha Buana Kabupaten Tabanan. *Jurnal EMAS* 2(3), 1-9 <http://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/1812>

Weny, Siahaan, R. F. B., Anggraini, D., & Sulaiman, F. (2021). Perceived Organizational Support on Employee Performance: The Mediating Effect of Job Stress. *Enrichment: Journal of Management*, 12(1), 321–324. <https://doi.org/10.4108/eai.30-11-2020.2303710>

Wijaya, N., & Ie, M. (2021). Pengaruh Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Terhadap Kinerja Pada Mcdonald Di Jakarta Barat: Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, III(1), 196–203. <http://dx.doi.org/10.24912/jmk.v3i1.11305>

Wijayati, D. T., Fazlurrahman, H., Hadi, H. K., Rahman, Z., & Kautsar, A. (2020). Coaching As Determinant of Job Performance: Co-working Support As Mediating Variable. *KnE Social Sciences*, 2020, 240–250. <https://doi.org/10.18502/kss.v4i7.6855>

Wijayati, D. T., Fazlurrahman, H., Hadi, H. K., Rahman, Z., Nugrohoseno, D., & Rahman, M. F. W. (2020). Analysis of work engagement measurement at work from home due to the effect of Covid-19 pandemic. *Technium Social Sciences Journal*, 14, 363–375. <https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/article/view/332/124>