

## PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, PUBLIC SERVICE MOTIVATION DAN AFFECTIVE COMMITMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN

A. Ary Setyawan<sup>1</sup>, Yulia Ningsih<sup>2</sup>, Eva Yuniarti Utami<sup>3</sup>, Ikram Yakini<sup>4</sup>, Tuti Sulastri<sup>5</sup>  
STIKOM Yos Sudarso Purwokerto<sup>1</sup>, Universitas Mohammad Natsir Bukittinggi<sup>2</sup>, Universitas  
Sebelas Maret<sup>3</sup>, Universitas Tanjungpura<sup>4</sup>, Universitas Islam 45 Bekasi<sup>5</sup>  
[arysetpr@stikomyos.ac.id](mailto:arysetpr@stikomyos.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement*, *public service motivation* dan *affective commitment* terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian ini berjumlah 150 karyawan dengan teknik *random sampling* sebanyak 150 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner, wawancara dan dokumenter. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang diuji dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *employee engagement*, *public service motivation* dan *affective commitment* secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci:** *Affective Commitment, Employee Engagement, Public Service Motivation*

### 1. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja para pegawainya. Setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Memperoleh pegawai yang mempunyai kinerja tinggi bagi suatu organisasi tidaklah mudah karena memerlukan banyak faktor yang dibutuhkan pegawai untuk berkontribusi terhadap organisasi. Berhasil atau tidaknya seorang karyawan dalam bekerja akan diketahui jika perusahaan yang bersangkutan menerapkan sistem penilaian kinerja (Sucahyowati & Hendrawan, 2020). Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berkaitan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berkaitan dengan lingkungan perusahaan suatu organisasi, salah satunya adalah *employee engagement*. Memahami tingkat *employee engagement* sangat penting bagi manajemen perusahaan agar dapat membuat kebijakan strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi sehingga tujuan perusahaan tercapai (Balalimbu et al., 2023).

*Employee engagement* merupakan *employee engagement* secara emosional dan terikat dengan pekerjaannya sehingga akan meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. *employee engagement* berdampak langsung pada individu di dalam perusahaan. Keterlibatan mempunyai dampak positif yang nyata terhadap sejumlah hasil yang diinginkan seperti retensi karyawan, kinerja, kualitas, kepuasan dan loyalitas serta kinerja keuangan (Schiemann, 2011). Ketika seorang karyawan memiliki tingkat *engagement* yang tinggi, maka ia juga akan memiliki keterikatan emosional yang tinggi terhadap perusahaan. Hal ini mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dimana pegawai tersebut akan mempunyai rasa kepuasan yang tinggi dan mempunyai kinerja yang lebih baik (Albrecht dalam Arif 2022).

Pengaruh *employee Engagement* terhadap kinerja karyawan sangatlah penting, karena rasa keterikatan yang dibangun karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja sangatlah penting. Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa dalam meningkatkan kinerja organisasi, perusahaan perlu mengedepankan *employee engagement* atau yang disebut dengan *employee engagement* agar karyawan merasa dihargai selama bekerja di perusahaan tersebut (Qi & Wang, 2018). Penelitian lain juga membahas secara rinci mekanisme *employee engagement* (Fernandez & Moldogaziev, 2013). Permasalahan lain dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik adalah kurangnya motivasi dan komitmen dalam menjalankan perannya di masyarakat, khususnya bagi pegawai sektor publik di negara-negara berkembang (Napitupulu et al., 2017). Kurangnya motivasi ini akan berdampak pada inefisiensi pembiayaan, meningkatnya korupsi, dan rendahnya kualitas pelayanan kepada masyarakat (Alawattage et al., 2007).

Salah satu motivasi yang harus dimiliki adalah motivasi yang berupa *public service motivation* (PSM) dimana motivasi ini meliputi keyakinan, nilai dan sikap yang melampaui kepentingan pribadi dan kepentingan organisasi, mendorong seorang pekerja atau pegawai untuk berbuat baik kepada orang lain dan memberikan kontribusi. pengabdian pada kesejahteraan. organisasi dan masyarakat ( Perry dan Annie, 2008 ). Artinya, motivasi pelayanan publik yang positif tentunya akan menghasilkan pekerja atau pegawai yang kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap tugas dan kewajibannya, serta dapat meningkatkan prestasi kerja. Chunkui Zhu, Chen Wu dan Min Yan, 2014 menyatakan bahwa tingkat dan jenis motivasi pelayanan publik di kalangan pegawai sektor publik mempunyai hubungan yang signifikan terhadap pilihan pekerjaan dan kinerja seorang pegawai publik, serta efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan. tujuannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) *affective commitment* adalah tingkat keterikatan psikologis terhadap suatu organisasi berdasarkan pada seberapa baik perasaan orang terhadap organisasi tersebut. Komitmen afektif juga terlihat dari rasa bangga seorang karyawan terhadap perusahaan, loyalitas karyawan terhadap perusahaan, dengan adanya rasa bangga dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan maka karyawan dapat membantu terlaksananya visi dan misi perusahaan sesuai dengan yang diinginkan. Oleh karena itu, *affective commitment* juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Kasogela, 2019); (Sungu et al., 2020); (Wang et al., 2020).

Bukti empiris berskala besar mengenai berbagai dampak penerapan praktik manajemen kinerja pada organisasi di sektor publik sangat terbatas. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk menguji pengaruh Employee Engagement , Public Service Motivation dan Affective Commitment terhadap Kinerja Pegawai.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### *Employee Engagement*

*Employee Engagement* adalah komitmen emosional karyawan terhadap organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Mereka tidak bekerja hanya demi gaji, atau sekadar promosi, namun

bekerja atas nama tujuan organisasi (Kruse, 2012). Karyawan yang melekat pada perusahaan akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap perusahaan dan akan memberikan upaya terbaiknya melebihi apa yang diharapkan dalam suatu pekerjaan (Harter, 2012). Faktor-faktor yang mempengaruhi *employee Engagement: Work Environment* (lingkungan kerja), *Leadership* (kepemimpinan), *Team and Co-worker* (hubungan tim dan rekan kerja), *Training and Career Development* (pelatihan dan pengembangan karir), *Compensation* (kompensasi), *Kebijakan Organisasi , prosedur, struktur dan sistem* (kebijakan organisasi, prosedur, struktur dan sistem), *kesejahteraan tempat kerja* (workwelfare).

*Employee engagement* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, salah satunya melalui proses kreatif yang dihasilkan dari *employee Engagement* dalam suatu organisasi (Eschleman et al., 2014). (Gheisari et al., 2014) juga menyatakan bahwa *employee Engagement* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan memusatkan perhatian pada faktor sosial seperti kerjasama tim, partisipasi dalam pengambilan keputusan dan seberapa besar dukungan pegawai terhadap tujuan organisasi.

### **H1: Dugaan *Employee Engagement* Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

#### ***Public Service Motivation***

*Public service motivation* (PSM) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja individu pegawai sektor publik. Menurut (Perry & Wise, 1990) *public service motivation* merupakan kecenderungan individu dalam memberikan respon terhadap masyarakat pada lembaga dan organisasi publik. Beberapa ciri *public service motivation* adalah altruisme (mendahulukan kepentingan orang lain), memiliki etika pelayanan, dan rasa kemanusiaan, antara lain keinginan besar untuk membuat perbedaan menjadi lebih baik, kemampuan memberikan dampak pada masyarakat, urusan kemasyarakatan, rasa tanggung jawab untuk membantu orang lain, dan integritas dalam melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi masyarakat, serta kecenderungan terhadap penghargaan yang hakiki daripada sekadar mengejar gaji dan pekerjaan yang aman (Xiaohua, 2008).

Ada tiga kategori *public service motivation* yang dikemukakan oleh Knoke dan Wright-Isak, (Perry & Wise, 1990) yaitu motif rasional, berbasis norma, dan afektif. Motif rasional didasarkan pada maksimalisasi utilitas individu, yaitu individu tertarik bekerja di sektor publik karena mempunyai kepentingan untuk mendukung sektor swasta tertentu ketika mempunyai wewenang atau andil dalam perumusan kebijakan publik. Motif normatif didasarkan pada keinginan untuk melayani kepentingan umum, kesetiaan terhadap tugas dan pemerintah. Sedangkan motif afektif didasarkan pada faktor emosional, yaitu komitmen terhadap suatu program yang didasari oleh keyakinan akan manfaat sosial dan rasa cinta tanah air.

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa *public service motivation* berhubungan positif signifikan terhadap kinerja (Belle, 2012) dan (Liza, 2016).

### **H2 : Diduga *Public Service Motivation* Mempunyai Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

### ***Affective Commitment***

*Affective commitment* didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang secara psikologis terikat pada organisasi yang mempekerjakannya melalui perasaan seperti kesetiaan, kasih sayang, karena setuju dengan tujuan organisasi. *Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota dengan organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan aktivitas dalam organisasi. Anggota organisasi yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota organisasi karena mempunyai keinginan untuk melakukannya (Allen & Meyer, 1997). Pegawai yang mempunyai *affective commitment* akan cenderung bertahan dalam suatu organisasi karena yakin sepenuhnya terhadap misi organisasi. Indikator Komitmen Afektif adalah sebagai berikut Allen dan Meyer (1997), yaitu keterikatan emosional, menerima nilai-nilai organisasi, mendukung tujuan organisasi.

Menurut Streers (1991), karyawan yang memiliki komitmen yang rendah akan berdampak pada turnover, tingginya tingkat ketidakhadiran, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan dalam organisasi, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas terhadap perusahaan.

Penelitian sebelumnya (Ardiansyah et al., 2019) mengemukakan (Sumarni & Pramuntadi, 2019) bahwa *affective commitment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

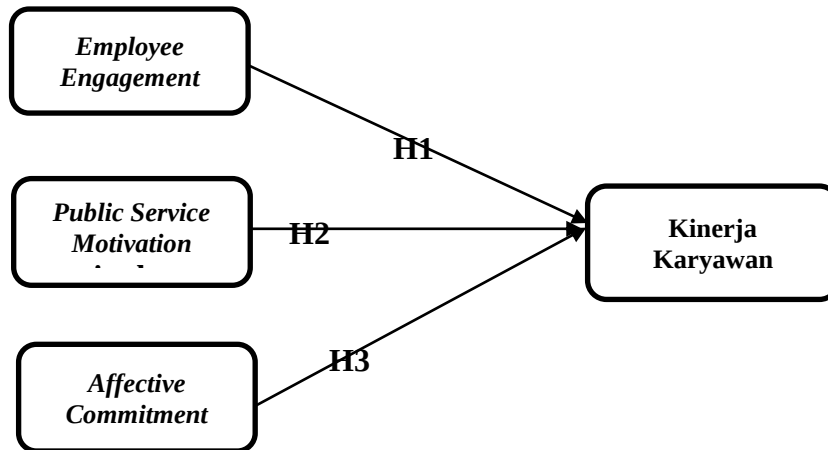
### **H3: Diduga *Affective Commitment* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **Kinerja karyawan**

Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Manajemen kinerja adalah segala kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja setiap individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2009), kinerja diartikan sebagai fungsi motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang harus mempunyai tingkat kemauan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesiediaan dan keterampilan tidaklah cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Kinerja dikatakan juga sebagai perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai wujud prestasi kerjanya

Untuk mengukur kinerja, kriteria harus ditetapkan terlebih dahulu. Menurut Bernardin (2010) ada enam kriteria penilaian kinerja karyawan, yaitu *kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan dampak interpersonal*. Meskipun semua kriteria ini mungkin tidak relevan untuk setiap aktivitas pekerjaan atau fungsi pekerjaan, sebagian dari kriteria tersebut mungkin relevan sehingga penting bagi perusahaan untuk mengenali hubungan antara kriteria tersebut. Karena penilaian kinerja yang efektif menitikberatkan pada pencatatan hasil dan sebagian hasilnya berhubungan langsung dengan tujuan dan misi perusahaan.

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah, 2024

### 3. METODE PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2016) menyatakan bahwa “penelitian dilakukan untuk menganalisis hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih”. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh *Affective Commitment*, *Employee Engagement*, *Public Service Motivation* terhadap kinerja pegawai. Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif yaitu berupa angka-angka dengan menggunakan alat formal, baku dan alat ukur. Populasi penelitian ini adalah 150 karyawan perusahaan. Sampel diambil dari populasi tersebut, dan pemilihan sampel penelitian ini ditentukan secara *random sampling* sehingga menghasilkan sampel sebanyak 100 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: observasi dan angket. Setelah data terkumpul, data kemudian diolah dengan menggunakan alat analisis SPSS.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji asumsi klasik

##### a. Uji normalitas

Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah variabel residu atau perancu dalam suatu model regresi berdistribusi normal. Pada penelitian ini digunakan uji statistik non parametrik Kolomogorov-Smirnov untuk menguji normalitas. Jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 maka data dikatakan berdistribusi normal. Temuan uji normalitas pada tabel di bawah ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                         |
|------------------------------------|-------------------------|
|                                    | Unstandardized Residual |
| N                                  | 49                      |

|                                  |                |            |
|----------------------------------|----------------|------------|
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000   |
|                                  | Std. Deviation | 1.85721231 |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .170       |
|                                  | Positive       | .072       |
|                                  | Negative       | -.172      |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | 1.071      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .344       |
| a. Test distribution is Normal.  |                |            |
| b. Calculated from data.         |                |            |

Sumber : Data diolah dengan SPSS 2024

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas terlihat *nilai Kolmogorov-Smirnov* sebesar 1,053 dan nilai signifikan 0,234 > 0,05. Jadi dapat dikatakan nilai residunya berdistribusi normal, sehingga analisis dapat dilakukan ke analisis selanjutnya yaitu analisis regresi.

b. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan korelasi antar variabel independen. Dalam regresi yang baik tidak boleh ada korelasi antar variabel. Berikut hasil uji multikolinearitas pada tabel berikut: *employee engagement, public service motivation* dan *affective commitment*.

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas**

| Model |                                       | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------------------------|-------------------------|-------|
|       |                                       | Tolerance               | VIF   |
|       | <i>Employee Engagement (X1)</i>       | .235                    | 4.478 |
|       | <i>Public Service Motivation (X2)</i> | .142                    | 3.164 |
|       | <i>Affective Commitment (X3)</i>      | .250                    | 2.761 |

Sumber : Data diolah dengan SPSS 2024

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel tidak menunjukkan multikolinearitas pada data yang diolah dalam penelitian ini. Karena *nilai signifikansi toleransi* seluruh variabel lebih besar dari 0,01 dan nilai VIF seluruh variabel lebih kecil dari 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heterogenitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terdapat ketidaksamaan variansi residu dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain, sehingga disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heterogenitas. Penelitian ini

menggunakan uji Glejser untuk menguji apakah terdapat masalah homoskedastisitas. Hasil pengujiannya seperti gambar di bawah ini:

**Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas (Metode Glejser)**

| Coefficients <sup>a</sup>             |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|                                       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                            | 2.452                       | .653       | .322                      | 4.361 | .008 |
| <i>Employee Engagement</i> (X1)       | .234                        | .136       | .240                      | 3.241 | .346 |
| <i>Public Service Motivation</i> (X2) | .134                        | .147       | .232                      | 2.724 | .347 |
| <i>Affective Commitment</i> (X3)      | .211                        | .165       | .312                      | 2.350 | .327 |
| a. Dependent Variable: res2           |                             |            |                           |       |      |

Sumber : Data diolah dengan SPSS 2024

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel *Employee Engagement* ( $X_1$ ) mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,368 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada variabel *Employee Engagement* ( $X_1$ ). Variabel *Public Service Motivation* ( $X_2$ ) mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,347 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada variabel *Public Service Motivation* ( $X_2$ ). Variabel *Affective Commitment* ( $X_3$ ) mempunyai nilai signifikansi sebesar  $0,327 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada variabel *Affective Commitment* ( $X_3$ ).

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan hubungan linier antara dua atau lebih variabel bebas ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) serta variabel terikat ( $Y$ ). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif. Berikut hasil pengujian analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS yang dapat dilihat pada tabel berikut:

#### 1. Hasil Uji T (*uji t*)

Uji t menunjukkan *hubungan* masing-masing variabel independen ( $X_1$ ), Berdasarkan kriteria sebagai berikut.

a. Menentukan kriteria pengujian hipotesis penelitian dengan cara membandingkan nilai  $t$  hitung dengan  $t$  tabel .

1) Jika nilai  $t_{\text{tabel}} > t_{\text{hitung}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

2) Apabila nilai  $t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak .

- b. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi
- 1) Jika nilai  $\text{sig} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.
  - 2) Jika nilai  $\text{sig} < 0,05$  maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak

**Tabel 4. Hasil Uji T**

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b>       |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|                                       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)                            | .745                        | 0.367      |                           | .372  | .782 |
| <i>Employee Engagement (X1)</i>       | .373                        | .262       | .336                      | 3.680 | 0.00 |
| <i>Public Service Motivation (X2)</i> | .436                        | .178       | .276                      | 2.246 | 0.02 |
| <i>Affective Commitment (X3)</i>      | .337                        | .254       | .345                      | 2.370 | 0.00 |
| a. Dependent Variable:                |                             |            |                           |       |      |

Sumber : Data diolah peneliti menggunakan SPSS 2024

Tabel 4 menunjukkan *Employee Engagement* H1 berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t-statistic sebesar 3.680 dan p-value sebesar  $0,00 < 0,05$ . H2 *Public Service Motivation* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t-statistic sebesar 2.246 dan p-value sebesar  $0,02 < 0,05$ . H3 *Affective Commitment* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dengan nilai t-statistic sebesar 2.370 dan p-value sebesar  $0,00 < 0,05$ .

#### Uji koefisien determinasi

Uji koefisien determinasi merupakan kemampuan variabel terikat untuk dijelaskan oleh variabel bebas. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi**

| <b>Model Summary</b>       |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | .784 <sup>a</sup> | .647     | .652              | 35.3                       |
| a. Predictors: (Constant), |                   |          |                   |                            |

Sumber : Data diolah peneliti menggunakan SPSS 2024

Berdasarkan tabel pada , Terlihat nilai koefisien determinasi (R Persegi) dari 0 . 647 yang berarti 64,7 %. Angka tersebut mempunyai arti bahwa variabel *employee engagement*, *public service motivation* dan *affective commitment* secara simultan mempengaruhi variabel

kinerja karyawan Y sebesar 64,7 %. Sedangkan sisanya  $100\% - 64,7\% = 35,3\%$  dipengaruhi oleh variabel di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

## Pembahasan

### Pengaruh *Employee Engagement* Tentang Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi keterikatan karyawan maka kinerja karyawan pun akan semakin tinggi (Azka, 2011). Seorang pegawai yang memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap organisasi, memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, bersemangat dalam bekerja, mampu bekerja sama dengan pegawai lain, berbicara positif tentang organisasi bahkan melebihi ekspektasi organisasi. Kontribusinya akan maksimal jika setiap SDM memiliki keterikatan yang tinggi terhadap organisasi. Dalam hal ini apabila seluruh pegawai yang bekerja pada suatu organisasi tidak memiliki engagement yang tinggi maka tujuan organisasi tidak akan tercapai dan pada akhirnya organisasi tidak akan mampu mencapai kesuksesan. Karena dengan keterikatan karyawan yang tinggi maka organisasi akan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga produktivitas organisasi pun meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hendrawan et al., 2020); Handoyo dan Setiawan (2017), (Rustono & Fattah Akbary, 2015); (Wicaksono & Rahmawati, 2020) yang menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, keterlibatan karyawan merupakan hal yang penting dalam pengelolaan karyawan dalam suatu organisasi.

### Pengaruh *Public Service Motivation* Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa *public service motivation* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya pengaruh positif yang signifikan tersebut menunjukkan pentingnya peran pegawai sektor publik dalam memiliki *public service motivation* sebagai variabel dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai. Brewer (2000) mengungkapkan bahwa beberapa individu mempunyai norma dan emosi yang kuat untuk bertugas di sektor publik. Motivasi atau etika melayani masyarakat ini dipandang mampu menarik individu tertentu untuk mengabdikan diri di sektor publik dan membantu terciptanya perilaku kerja yang sesuai dengan kepentingan publik.

Kusuma dan Wahyu (2014) mengemukakan bahwa individu dengan *public service motivation* yang lebih besar cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam pekerjaan sektor publik. Pekerjaan sektor publik, ditandai dengan atribut seperti signifikansi tugas yang tinggi dan penyediaan layanan publik. *Public service motivation* (PSM) merupakan kecenderungan seseorang untuk mengambil tanggung jawab atas motif yang tertanam secara mendalam dan unik pada lembaga publik. Dengan demikian, pegawai yang memiliki motivasi tinggi dalam melayani masyarakat cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan pada akhirnya kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pradana, 2014); (Novelia et al., 2016); (Hayat, 2017) yaitu terdapat pengaruh yang signifikan *public service motivation* pada kinerja karyawan

### **Pengaruh *Affective Commitment* Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel *affective commitment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Parinding Roberto Goga, (2015), terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *affective commitment* dengan kinerja, menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada sehingga tujuan dan keinginannya untuk tetap bertahan dalam organisasi dapat terwujud. Hasil analisis ini mendukung argumen yang dikemukakan dalam Kaswan (2012) *affective commitment* dapat muncul dalam diri seorang karyawan karena karakteristik individu, karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, berbagai keterampilan, umpan balik dari pemimpin, dan keterlibatan dalam manajemen. “Usia dan masa kerja pada perusahaan berhubungan sangat positif dengan *affective commitment*.”

*Affective commitment* merupakan komitmen terendah setelah komitmen berkelanjutan. Untuk itu manajemen perusahaan perlu memperhatikan *affective commitment* para karyawan tersebut, terutama dalam kepemilikannya terhadap kemudahan pindah ke perusahaan lain. Kondisi persaingan yang semakin ketat mempengaruhi komitmen karyawan sehingga timbul keinginan untuk pindah ke perusahaan lain yang mampu memberikan janji yang lebih baik. Dengan memberikan komunikasi yang menjalin hubungan antara perusahaan dengan karyawan, sehingga karyawan sudah dianggap sebagai anggota keluarga, dengan memberikan perhatian yang cukup kepada setiap individu diharapkan akan meningkatkan komitmen karyawan.

Hasil (Nurbiyati & Wibisono, 2017) penelitian ; (Loan, 2020); (Novelia et al., 2016) ditemukan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **5. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka kesimpulan penelitian ini adalah:

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

- a. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *public service motivation* terhadap kinerja karyawan.
- c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *affective commitment* terhadap kinerja karyawan.

## REFERENSI

- Alawattage, C., Hopper, T., Wickramasinghe, D., Putu, S., Mimba, H., Van Helden, J., & Tillema, S. (2007). Public sector performance measurement in developing countries: A literature review and research agenda. In *Journal of Accounting & Organizational Change* (Vol. 3, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/18325910710820265>
- Ardiansyah, -, Ardiansyah, -, & Afandi, E. (2019). *Impact of Affective Commitment with Employee Performance Moderated by Organization Citizenship Behavior (OCB)*. <https://doi.org/10.2991/acpch-18.2019.64>
- Balalimbu, N., Malinda, A., Natasyah, L., & Wintoro, F. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Asera Tirta Posidonia Kota Palopo. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(3). <https://jurnal.penerbitwidina.com/index.php/KONTAN/index>
- Belle, N. (2012). Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance. *Public Administration Review*, 73.
- Bernardin, H.J. (2010). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Fifth Edition. Singapore: McGraw-Hill Book, Inc.
- Edy, Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana.
- Eschleman, K. J., Madsen, J., Alarcon, G., & Barelka, A. (2014). Benefiting from creative activity: The positive relationships between creative activity, recovery experiences, and performance-related outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3). <https://doi.org/10.1111/joop.12064>
- Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2013). Employee Empowerment, Employee Attitudes, and Performance: Testing a Causal Model. *Public Administration Review*, 73(3). <https://doi.org/10.1111/puar.12049>
- Gheisari, F., Sheikhy, A., & Derakhshan, R. (2014). Explaining the relationship between organizational climate, Organizational commitment, Job involvement and organizational citizenship behavior among employees of Khuzestan gas company. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(20). <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n20p2986>
- Handoyo, A. W. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1).

- Hayat, A. (2017). Organizational Commitment Antecedent and Its Effect on Managerial Performance in Public Sector Budgeting. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 23(1). <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i1.7451>
- Hendrawan, A., Sucahyowati, H., & Laras, T. (2020). Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kreativitas Pada Tenaga Kerja Pada Umkm Di Wilayah Bantarsari Kabupaten Cilacap. *AmaNU: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 3(1).
- Kasogela, O. K. (2019). The Impacts of Continuance Commitment to Job Performance. *Advanced Journal of Social Science*, 5(1). <https://doi.org/10.21467/ajss.5.1.93-100>
- Kaswan (2012). Manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan erasing organisasi. Cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kruse. (2012). What is Employee Engagement. Forbes Leadership.
- Liza, A., Agus, H., Wayu, E.Y. (2016). Pengaruh Public Service Motiavation terhadap Pegawai Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Tanjung Pinang. Universitas Maritim Raja Ali Haji Tanjungpinang.
- Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- Napitupulu, S., Haryono, T., Laksmi Riani, A., Sawitri, H. S. R., & Harsono, M. (2017). The impact of career development on employee performance: an empirical study of the public sector in Indonesia. *International Review of Public Administration*, 22(3). <https://doi.org/10.1080/12294659.2017.1368003>
- Novelia, M., Swasto, B., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Komitmen Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soegiri Lamongan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 38(2).
- Nurbiyati, T., & Wibisono, K. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu Dan Normatif Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 22(1). <https://doi.org/10.32477/jkb.v22i1.195>
- Mangkunegara, A. P. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1 dan buku 2. Terjemahan. Jakarta. Salemba Empat.

- Perry, J. L., & Annie, H. (2008). *Motivation In Public Management: The Call of Public Service*. Oxford University press. Oxford.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3). <https://doi.org/10.2307/976618>
- Pradana, O. A. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2).
- Qi, F., & Wang, W. (2018). Employee involvement, public service motivation, and perceived organizational performance: testing a new model. *International Review of Administrative Sciences*, 84(4). <https://doi.org/10.1177/0020852316662531>
- Rifai, V. & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Rustono, A., & Fattah Akbary, M. M. (2015). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung. *Agustus*, 2(2).
- Schieman, W. A. (2011). *Reinventing Talent Management: How to Maximize Performance in the New Marketplace, Alignment Capability, Engagement*. Jakarta : PPM Manajemen.
- Steers 1991 dalam Sopiah (2008:166) Komitmen Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2). <https://doi.org/10.51578/j.sitektransmar.v2i2.21>
- Sugiyono. 2016. Pengaruh dukungan organisasi, Affective commitment dan perilaku ekstra peran terhadap kinerja karyawan. Badan Penerbit Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia.
- Sumarni, S., & Pramuntadi, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat di RS PK Muhammadiyah Bantul. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 5(2). <https://doi.org/10.29241/jmk.v5i2.157>
- Sungu, L. J., Weng, Q., Hu, E., Kitule, J. A., & Fang, Q. (2020). How Does Organizational Commitment Relate to Job Performance? A Conservation of Resource Perspective. *Human Performance*, 33(1). <https://doi.org/10.1080/08959285.2019.1699562>
- Wang, Q., Weng, Q., & Jiang, Y. (2020). When Does Affective Organizational Commitment Lead to Job Performance?: Integration of Resource Perspective. *Journal of Career Development*, 47(4). <https://doi.org/10.1177/0894845318807581>

- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2). <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Xiaohua, L. (2008). An empirical study on public service motivation and the performance of government employee in China. *Canadian Social Science*, 4(2).