

## **PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**Eddy Purnomo**

*eddyburnomo199402@gmail.com*

**IBE Indonesia Pontianak**

### **ABSTRACT**

*This research is aim to determine the influence of employee competence and motivation on employee performance through employee engagement, as a mediation variable, as a case study on employees of the Kalimantan River Region Hall I Pontianak. Research Model is descriptive and associative quantitative. Data is obtained from questioners to employees as respondents. The number of respondents was 61 civil servants. The analytical method used is path analysis. The results obtained showed that competence has a significant effect on employee performance through employee engagement as a mediation variable, and conversely motivation does not significantly effect on employee performance, through employee engagement as a mediation variable. Pandemic Covid-19 makes limited in conducting direct interviews for questioner fillers, so the filling of questionnaires is less transparency and accountability.*

**Keywords:** *Competence, Motivation, Employee Engagement, and Employee Performance*

### **PENDAHULUAN**

Balai Wilayah Sungai Kalimantan I mempunyai tanggung jawab dalam pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai yang meliputi penyusunan program, pelaksanaan pembangunan, pengoperasian dan pemeliharaan dengan dalam kaitannya dengan perlindungan dan pemanfaatan sumber daya air serta pengendalian daya rusak air pada sungai dan pantai, bendungan, danau, kolam, embung, dan tempat penyimpanan air lainnya, irigasi, rawa-rawa, empang, air tanah, air baku, dan pengelolaan drainase utama perkotaan.

Namun, dalam pelaksanaan pembangunan dan pengelolaan infrastruktur sumber daya air ini tidak dapat terhindar dari permasalahan, hambatan, dan kendala antara lain; Pandemi Covid-19, Sumber Daya Manusia, dan Jaringan Irigasi Rusak. Masalah sumber daya manusia menjadi sorotan dan tumpuan bagi suatu organisasi, baik itu instansi pemerintahan maupun perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu organisasi.

Hasil analisis akuntabilitas kinerja BWS Kalimantan I Pontianak (2019) pencapaian progres fisik sebesar 91,04% dan anggaran sebesar 87,77%

dengan interpretasi kriteria penilaian kinerja adalah memuaskan, namun terjadi penurunan jika dibanding kinerja tahun 2018 dengan pencapaian progress fisik 97,38% dan anggaran sebesar 97,81%. Selanjutnya hasil analisis akuntabilitas kinerja BWS Kalimantan I Pontianak (2020) pencapaian progres fisik sebesar 99,44% dan anggaran sebesar 94,67% dengan interpretasi kriteria penilaian kinerja adalah memuaskan, sehingga terdapat peningkatan jika dibanding kinerja tahun 2019.

Faktor terpenting yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai adalah kompetensi dari individu yang bersangkutan. Kompetensi pegawai dapat digambarkan sebagai karakteristik dasar, kepribadian yang paling dalam yang mempengaruhi perilaku seorang pegawai ketika ia menghadapi pekerjaan. Pada akhirnya karakteristik dasar tersebut berpengaruh pada efektivitas dalam melaksanakan pekerjaannya (Noor, 2018).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Heriyanto et al., (2018) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh langsung pada kinerja pegawai/pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Utara dengan sampel 92 responden. Dengan kata lain, semakin tinggi kompetensi pegawai dalam bekerja maka akan semakin tinggi kinerja yang dicapai oleh pegawai. Namun Adam & Kamase, (2019) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh

positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Pekerjaan Umum Provinsi Gorontalo yang dilakukan terhadap 150 pegawai, ternyata tidak semua pegawai di PU tersebut merealisasikan tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan pekerjaannya.

Faktor lain yang menjadi perhatian terkait dengan kinerja adalah motivasi pegawai. Rendahnya komitmen dan konsistensi pegawai, ini dapat dilihat dari masih terdapat beberapa pegawai BWS Kalimantan I Pontianak yang menggunakan jam kerja untuk urusan pribadi, pegawai yang datang ke kantor hanya untuk absen saja.

Hasil penelitian Suharno & Despinur, (2017) menyatakan bahwa Motivasi pegawai mempengaruhi kinerja pegawai administrasi Universitas Negeri Jakarta, Indonesia. Namun berbeda dengan Rijanti et al., (2017) menyatakan bahwa Motivasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja dari 105 pegawai lembaga keuangan kota Tegal.

Faktor lain yang menjadi perhatian terkait dengan kinerja adalah *employee engagement*. *Employee engagement* dalam aktivitas-aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena dengan adanya *employee engagement* akan menyebabkan mereka mau dan senang bekerja sama, baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama rekan kerja. Dengan cara melibatkan mereka dalam berbagai kesempatan termasuk dalam pengambilan keputusan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan partisipasi pegawai. *Employee engagement* bisa memberi motivasi kepada pegawai dengan cara meningkatkan peluang kerja, tanggung jawab dan keterlibatan dalam pekerjaan itu sendiri. *Employee engagement* merupakan gagasan dalam perilaku organisasi yang mendapat perhatian dalam beberapa tahun belakangan ini. Daya tarik ini ada karena kenyataan bahwa keterlibatan *employee engagement* mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini telah didefinisikan oleh salah satu organisasi riset terkemuka sebagai hubungan emosional yang tinggi yang seorang pegawai rasakan terhadap organisasinya yang mempengaruhinya untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar untuk pekerjaannya (Risher, 2010).

Hasil penelitian yang dilakukan Silen, (2016) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang. Begitu juga Indayati et al., (2012) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Universitas Brawijaya. Artinya, semakin

tinggi nilai *employee engagement*, semakin tinggi pula nilai kinerja pegawai.

## TINJAUAN TEORETIS

Rohmah & Mahfud, (2021) mengatakan kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu dengan benar pada waktu yang tepat. Kinerja tinggi merupakan cerminan rasa puas yang dimiliki oleh pegawai (Permana et al., 2021). Kinerja pegawai tidak hanya sekedar informasi yang digunakan untuk promosi atau penetapan gaji, namun juga bisa digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan rencana, dan untuk memperbaiki kemerosotan kinerja. Menurut Edison et al., (2016), dimensi kinerja adalah sebagai berikut: (1) Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan. (2) Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. (3) Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di tingkat internal perusahaan/organisasi. (4) Taat Asas, tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dipertanggung jawabkan.

Puspariani et al., (2014) mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga, yaitu: (a) kompetensi intelektual, (b) kompetensi emosional, dan (c) kompetensi sosial. Nampaknya spencer and Spencer telah melihat komponen kompetensi dari aspek dimensi manusia dan hubungan antarp-personal, tetapi belum menghasilkan komponen kompetensi spiritual. Uraian dari masing-masing kompetensi secara rinci dijelaskan sebagai berikut: (1) Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual (Helmiatin, 2015). Menurut Robbins & Judge, (2007) dalam Alberd, (n.d.): Kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. (2) Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi

berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/emotional (Puspariani et al., 2014). (3) Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerjasama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial (Andriani, 2017).

Motivasi dapat menarik maupun mendorong kita untuk terus maju. Motivasi yang dimiliki seseorang dapat tercermin dalam tingkah lakunya. John Atkinson dan David McClelland mengemukakan bahwa semua orang memiliki kebutuhan berprestasi, kebutuhan berkuasa dan kebutuhan berafiliasi. (1) Kebutuhan Berprestasi (*Need for Achievement/nAch*), kebutuhan berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Seseorang dengan kebutuhan berprestasi tinggi menyukai situasi-situasi yang mengandung resiko moderat dan situasi-situasi dimana mereka dapat memberi kontribusi nyata. Selain itu mereka juga suka menerima balikan yang cepat dan nyata berkenaan dengan prestasi serta termotivasi oleh kebutuhan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menantang. (2) Kebutuhan Berkuasa (*Need for Power/nPo*), kebutuhan berkuasa adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian. Seseorang yang memiliki kebutuhan berkuasa menyukai situasi dimana mereka dapat memperoleh dan mempertahankan kendali sarana guna mempengaruhi orang lain. Mereka suka berada dalam posisi memberikan saran, pendapat dan menganggap orang lain sebagai alat. (3) Kebutuhan Berafiliasi (*Need for Affiliation/nAff*), kebutuhan berafiliasi ialah hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Seseorang dengan kebutuhan afiliasi tinggi memiliki keinginan yang kuat dan terus menerus untuk membina persahabatan serta menerima kasih sayang dari orang lain.

Schaufeli, et.al. (2004) dalam Setiawan & Widjaja, (n.d.) mendefinisikan *employee engagement* sebagai perilaku kerja yang positif, menyelesaikan pekerjaan dengan daya pikirnya yang digambarkan sebagai berikut: (1) *Vigor* dapat dinilai dari semangat yang ditunjukkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya yang dapat dilihat dari stamina dan energi yang tinggi ketika bekerja, kemauan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh

dalam melakukan pekerjaan, serta kegigihan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja (Schaufeli et al., 2002). (2) *Deication* mengacu pada keterlibatan seseorang dalam pekerjaan dan mengalami rasa penuh makna, antusias, dan kebanggaan. Aspek *dedication* meliputi keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan, dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme yang ditandai dengan mempeerlihatkan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta kebanggaan terhadap pekerjaan (Siswono, 2016). (3) *Absorption* merupakan aspek yang mengacu pada konsentrasi dan kesesuaian dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja dan merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Tingkat *absorption* yang tinggi menunjukkan seseorang yang Bahagia dan menikmati pekerjaan mereka serta tenggelam dalam pekerjaan yang menyebabkan waktu terasa cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan (Schaufeli et al., 2002).

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) H1: Kompetensi berpengaruh terhadap *Employee Engagement*; (2) H2: Motivasi berpengaruh terhadap *Employee Engagement*; H3: Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai; (4) H4: Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai; (5) H5: *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai; (6) H6: Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan variable mediasi *Employee Engagement*; (7) H7: Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan variable mediasi *Employee Engagement*.

## METODE PENELITIAN

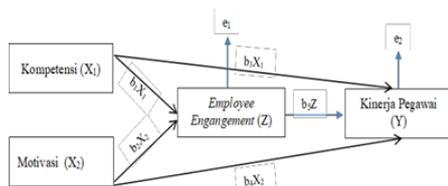
Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat kausal. Penelitian dilakukan di kantor BWS Kalimantan I Pontianak yang beralamat di Jalan A. Sood No. 6 Pontianak. Waktu penelitian dari penentuan lokasi hingga pelaporan di mulai dari bulan November 2021 s.d Januari 2022. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik kuesioner pada responden PNS sebanyak 61 orang. Untuk menentukan sampel pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah *sampling jenuh* atau disebut juga *sensus*.

Variabel dari penelitian ini terdiri dari empat variabel, yaitu dua variabel bebas, satu variabel terikat, dan satu variabel mediasi. Variabel bebas

dalam penelitian ini adalah kompetensi dan motivasi, variabel terikat yang digunakan adalah kinerja pegawai, dan variabel mediasi yang digunakan adalah *employee engagement*.

Pada penelitian ini, terdapat 4 macam instrumen yang digunakan. Skala yang digunakan berbentuk Likert. Penelitian ini menggunakan empat tingkatan, yang terdiri dari “sangat tidak setuju (STS)” dengan perolehan skor 1, “tidak setuju (TS)” dengan perolehan skor 2, “setuju (S)” dengan perolehan skor 3, “sangat setuju (SS)” dengan perolehan skor 4.

Uji analisis data dalam penelitian ini menggunakan : (a) Uji t, untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011); (b) Uji F, untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011); (c) Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen; (d) *Path Analysis*, digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini menggunakan model jalur tipe recursif, dimana jika semua anak panah menuju satu arah seperti gambar berikut ini:



Gambar 1. *Path Analysis Model Recursif*

Sumber : data yang diolah, 2021

(e) Teori *Trimming*, adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan; (f) *Sobel test*, merupakan uji untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel mediasi secara signifikan sebagai mediator dalam hubungan antar variabel yang diukur. Suatu variabel disebut mediator jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen (Baron & Kenny, 1986).

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pengujian validitas item dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 61, df = 61-2 = 59, maka didapat nilai r tabel adalah sebesar 0,252. Hasil yang didapatkan menunjukkan semua item memiliki nilai r hitung lebih besar daripada 0,252 sehingga dapat digunakan karena mampu memberikan dukungan dalam mengungkap aspek yang ingin diukur.

Kemudian hasil analisis reliabilitas juga menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih tinggi 0,70, dimana variabel kompetensi memiliki nilai sebesar 0,878, motivasi memiliki nilai 0,737, *employee engagement* memiliki nilai 0,898, dan kinerja pegawai memiliki nilai 0,816. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel sehingga item dapat memperlihatkan konsistensi apabila instrumen diukur dalam waktu berikutnya dengan kondisi yang tetap.

**Tabel 1. Hasil Uji t antara Kompetensi dan Motivasi terhadap *Employee Engagement***

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	13.766	5.314			2.590	.012
Kompetensi	.561	.128	.471		4.381	.000
Motivasi	.691	.243	.306		2.850	.006

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Sumber : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

**Tabel 2. Hasil Uji t antara Kompetensi, Motivasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai**

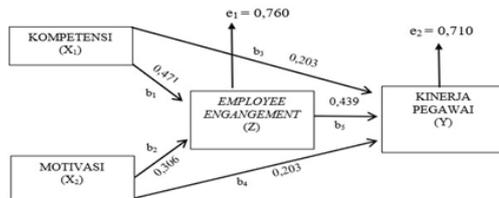
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	7.249	3.612			2.007	.050
Kompetensi	.165	.095	.203		1.741	.087
Motivasi	.167	.167	.203		1.878	.066
Employee Engagement	.300	.084	.439		3.552	

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

Seperti tersaji pada tabel 1 dan 2, hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi kompetensi berpengaruh terhadap *employee engagement*, hipotesis kedua yang berbunyi motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement*; dan hipotesis kelima yang berbunyi *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima karena memiliki signifikansi <0,05. Sedangkan hipotesis ketiga yang berbunyi

kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan hipotesis keempat yang berbunyi motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, ditolak karena memiliki signifikansi  $>0,05$ . Pengujian hipotesis keenam dan hipotesis ketujuh dilakukan secara tidak langsung, seperti hasil skema atau yang tersaji pada gambar 2.



Gambar 2. Persamaan Regresi Linier Berganda  
Sumber : data yang diolah, 2021

Kemudian berdasarkan gambar 2 diatas, hipotesis keenam yang berbunyi kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi *employee engagement* diterima karena berdasarkan hasil perhitungan *sobel test* di dapat nilai  $z$  sebesar 3,761, karena nilai  $z$  yang diperoleh sebesar  $3,761 > 1,96$  dengan tingkat signifikansi 5%, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam diterima. Kemudian hipotesis ketujuh yang berbunyi motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi *employee engagement* ditolak karena berdasarkan hasil perhitungan *sobel test* di dapat nilai  $z$  sebesar 1,806, karena nilai  $z$  yang diperoleh sebesar  $1,806 < 1,96$  dengan tingkat signifikansi 5%, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh ditolak.

Tabel 3. Hasil Uji F Persamaan Pertama

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	582.518	2	291.259	21.199	.000 <sup>b</sup>
Residual	796.892	58	13.740		
Total	1379.410	60			

a. Dependent Variable: Employee Engagement b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

Sumber : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

Berdasarkan hasil pada tabel 3, karena nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa kompetensi (X1) dan motivasi (X2) secara simultan berpengaruh terhadap *employee engagement* (Z).

Tabel 4. Hasil Uji F Persamaan Kedua

ANOVA					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	319.455	3	106.485	18.721	.000 <sup>b</sup>
Residual	524.218	57	9.197		
Total	843.673	60			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
b. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Motivasi, Kompetensi

Sumber : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

Berdasarkan hasil pada tabel 4, karena nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa kompetensi (X1) dan motivasi (X2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) melalui mediasi *employee engagement* (Z).

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.496	.496	.470	2.385

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Motivasi, Kompetensi

Sumber : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

Hasil yang diperoleh dari koefisien determinasi atau *R Square* sebesar 0,496 atau sama dengan 49,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X1) dan motivasi (X2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) dengan variabel mediasi *employee engagement* (Z) sebesar 49,6%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 49,6\% = 50,4\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain atau yang tidak diteliti.

Tabel 6. Persamaan Model I antara Kompetensi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap *Employee Engagement* (Z)

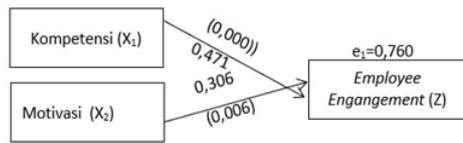
Model	B	Std. Error	Standardized Coefficients	T	Sig.
Constant	13,766	5,314	-	2,590	0,012
X1	0,561	0,128	0,471	4,381	0,000
X2	0,691	0,243	0,306	2,850	0,006

Variabel Dependen: Z

Sumber : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat hasil perhitungannya adalah besar nilai signifikan Kompetensi (X1) sebesar  $0,000 < 0,05$  yang berarti H1 diterima dengan nilai *standardized coefficients* sebesar 0,471 dan besar nilai signifikan Motivasi (X2) sebesar  $0,006 < 0,05$  yang berarti H2 diterima dengan nilai *standardized coefficients* sebesar 0,306

Berdasarkan tabel 6, maka diperoleh diagram jalur persamaan Model I sebagai berikut:



**Gambar 3. Hubungan Kompetensi (X1), Motivasi (X2) terhadap Employee Engagement (Z)**  
 Sumber : data yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil hitungan gambar 3 dapat terlihat nilai *R Square* 0,422 maka didapatkan untuk  $e_1 = \sqrt{1 - 0,422} =$  sebesar 0,760. Hal ini menunjukkan besar pengaruh Kompetensi (X1), Motivasi (X2) terhadap *Employee Engagement* (Z) secara gabungan yaitu sebesar 0,760, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain atau nilai *error* dari penelitian ini.

**Tabel 7. Persamaan Model II antara Kompetensi (X1), Motivasi (X2), dan Employee Engagement (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

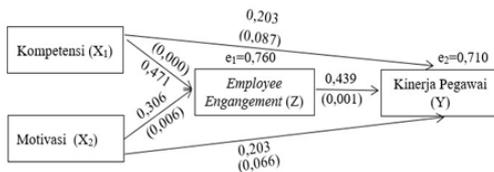
Model	B	Std. Error	Standardized Coefficients	T	Sig
Constant	7.249	3.612	-	2.007	0,050
X1	0,165	0,095	0,203	1,741	0,087
X2	0,313	0,167	0,203	1,878	0,066
Z	0,300	0,084	0,439	3,552	0,001

Variabel Dependen: Y

Sumber: Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

Berdasarkan tabel 7 dapat dilihat hasil perhitungannya adalah 1. Besar nilai signifikan Kompetensi (X1) sebesar 0,087 > 0,05, berarti H3 ditolak; 2. Besar nilai signifikan Motivasi (X2) sebesar 0,066 > 0,05, berarti H4 ditolak; 3. Besar nilai signifikan *Employee Engagement* (Z) sebesar 0,001 < 0,05, berarti H5 diterima.

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh diagram jalur persamaan Model II sebagai berikut:

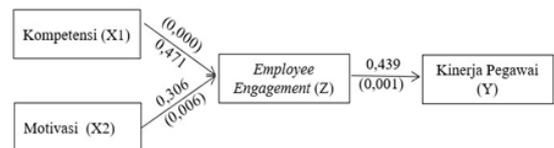


**Gambar 4. Hubungan Kompetensi (X1), Motivasi (X2), dan Employee Engagement (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**  
 Sumber : data yang diolah, 2021

—Hasil hitungan gambar 4 terlihat nilai *R Square* 0,496 maka didapatkan untuk  $e_2 = \sqrt{1 - 0,496} =$  sebesar 0,710. Hal ini menunjukkan besar pengaruh Kompetensi (X1), Motivasi (X2), dan *Employee*

*Engagement* (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara gabungan yaitu sebesar 0,710, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain atau nilai *error* dari penelitian ini.

Selanjutnya masuk ke *trimming*. Uji validasi koefisien *path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung yaitu pengujian koefisien regresi variabel dilakukan secara parsial. Pada bagian ini akan dihapus jalur yang non signifikan, nilai signifikan yang digunakan adalah 0,05, adapapun hasilnya adalah sebagai berikut.



**Gambar 5. Model Setelah Dilakukan Trimming**  
 Sumber : data yang diolah, 2021

Langkah selanjutnya adalah uji *sobel*, dimana dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independent, yaitu Kompetensi (X1) dan Motivasi (X2) ke variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y) melalui variabel mediasi, yaitu *Employee Engagement* (Z). Hasil regresi untuk perhitungan *sobel test* diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 8. Regresi Pengaruh Kompetensi terhadap Employee Engagement**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.537	4.829		4.460	.000
Kompetensi	.696	.126	.584	5.530	.000

a. Dependent variabel: *Employee Engagement*

Sumber: : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

**Tabel 9. Regresi Pengaruh Kompetensi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai**

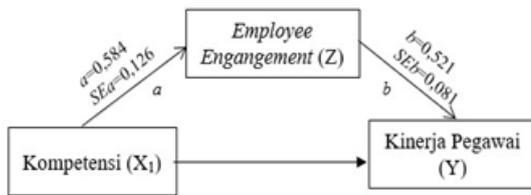
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.569	3.467		2.760	.008
Employee Engagement	.356	.081	.521	4.401	.000
Kompetensi	.188	.096	.231	1.952	.056

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: : Pengolahan dengan SPSS 25, 2021

Dari hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi Kompetensi terhadap *Employee Engagement* sebesar 0,584 dengan Standar Error

0,126 dan nilai signifikan 0,000. Kemudian untuk *Employee Engagement* mendapatkan nilai koefisien 0,521 dengan Standar Error 0,081 dan signifikan 0,000. Sehingga Kompetensi berpengaruh langsung terhadap *Employee Engagement*. Untuk *Employee Engagement* juga demikian, dimana terdapat pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Pegawai. Jika digambarkan akan terbentuk model:



**Gambar 6. Diagram Sobel Test Variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui variabel mediasi Employee Engagement**  
Sumber : data yang diolah, 2021

Perhitungan *sobel test* :

$$SE_{ab} = \sqrt{b^2 SEa^2 + a^2 SEb^2}$$

$$SE_{ab} = \sqrt{(0,521)^2 (0,126)^2 + (0,584)^2 (0,081)^2} = 0,0809$$

$$z = \frac{ab}{SE_{ab}}$$

$$z = \frac{(0,584)(0,521)}{(0,0809)} = 3,761$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* di atas mendapatkan nilai z sebesar 3,761 > 1,960 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa *Employee Engagement* mampu memediasi hubungan pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja.

Hasil regresi untuk perhitungan *sobel test* diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 10. Regresi Pengaruh Motivasi terhadap Employee Engagement**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27.798	4.851		5.731	0.000
	Motivasi	1.085	.258	.481	4.211	0.000

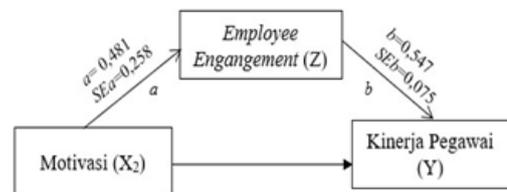
a. Dependent variabel: *Employee Engagement*

**Tabel 11. Regresi Pengaruh Motivasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.350	3.463		2.699	.009
	<i>Employee Engagement</i>	.373	.075	.547	5.013	.000
	Motivasi	.350	.168	.227	2.078	.042

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari hasil regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi Motivasi terhadap *Employee Engagement* sebesar 0,481 dengan standar error 0,258 dan nilai signifikan 0,000. Kemudian untuk *Employee Engagement* mendapatkan nilai koefisien 0,656 dengan standar error 0,067 dan signifikan 0,000. Sehingga Motivasi berpengaruh langsung terhadap *Employee Engagement*. Untuk *Employee Engagement* juga demikian, dimana terdapat pengaruh secara langsung terhadap Kinerja Pegawai. Jika digambarkan akan terbentuk model:



**Gambar 7. Diagram Sobel Test Variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui variabel mediasi Employee Engagement**

Perhitungan *sobel test* :

$$SE_{ab} = \sqrt{b^2 SEa^2 + a^2 SEb^2}$$

$$SE_{ab} = \sqrt{(0,547)^2 (0,258)^2 + (0,481)^2 (0,075)^2} = 0,1457$$

$$z = \frac{ab}{SE_{ab}}$$

$$z = \frac{(0,481)(0,547)}{(0,1457)} = 1,806$$

Dari hasil perhitungan *sobel test* di atas mendapatkan nilai z sebesar 1,806 < 1,960 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa *Employee Engagement* tidak mampu memediasi hubungan pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.

**SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa : (1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*; (2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*; (3) Kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai; (4) Motivasi tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai; (5) *Employee Engagement* dapat meningkatkan kinerja pegawai; (6) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi

*employee engagement*; (7) motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan variabel mediasi *employee engagement*. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memediasi secara parsial Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Wilayah Sungai Kalimantan 1 Pontianak.

Beberapa saran oleh peneliti yaitu porsi *Employee Engagement* harus diberikan lebih besar guna meningkatkan Kinerja Pegawai di Balai Wilayah Sungai Kalimantan I Pontianak melalui penyusunan rencana kerja yang sistematis dan komprehensif. Kemudian kompetensi individu memberikan dampak positif bagi institusi, hendaknya dilakukan secara sinergis dan berkelanjutan sehingga dapat terarah sesuai dengan tujuan dan rencana kerja dari institusi. Motivasi juga harus diperhatikan yang mana selama ini sering luput ketika instansi menyusun rencana pengembangan pegawai. *Employee Engagement* dalam pekerjaan memberikan peluang bagi pegawai guna meningkatkan kompetensinya sehingga dengan dilibatkannya pegawai memberikan umpan balik yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain seperti Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi ataupun kondisi kerja yang mungkin memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini ada beberapa kendala atau keterbatasan yang dialami peneliti, antara lain keterbatasan bertemu langsung dengan responden akibat dampak pandemi Covid-19 serta adanya beberapa pegawai yang mengikuti pendidikan lanjutan di luar daerah, tugas ke luar kota, dan mengawasi pekerjaan di lapangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, F., & Kamase, J. (2019). The Effect Competence And Motivation To Satisfaction And Performance. *International Journal Of Scientific & Technology Research*, Vol.8(Issue 03), 133–140.
- Alberd. (n.d.). *Analisis Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Kredit (Credit Union) Khatulistiwa Bakti Pontianak*. 156–168.
- Andriani. (2017). Pengaruh Kompetensi Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kreativitas Kerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, Vol. 5(Issue 04), 1–21.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). Perbedaan Variabel Moderator-Moderator Dalam Penelitian Psikologi Sosial : Pertimbangan Konseptual, Strategis, dan Statistik. *Jurnal Psikologi Kepribadian Dan Sosial*, Vol. 5(Issue 01), 1173–1182.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* (5th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Helmiatin. (2015). Optimalisasi Peran Modal Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Etikonomi*, Vol. 14(Issue 01), 51–68.
- Heriyanto, T., Naser, J. A., & Setia, K. A. (2018). The Effect Of Competence And Discipline On Work Motivation And Impact On Employee Performance Of Pratama Tax Office In Malang Utara. *Management And Economics Journal (MEC-J)*, Vol. 2(Issue 3), 269–278.
- Indayati, N., Thoyib, A., & Rofiaty. (2012). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10(Issue 02), 344–356.
- Noor, M. I. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Agung. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, Vol. 6(Issue 01), 1–14.
- Permana, R., Rosnani, T., & Hendri, M. I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja dengan Komitmen Afektif dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, Vol.09(Issue 02).
- Puspariani, N. K. D., Dunia, I. K., & Tripalupi, L. E. (2014). *Pengaruh Kompetensi Emosional dan Pengendalian Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PD BPR Bank Buleleng 45 Singaraja*. Vol.04(Issue 1).
- Rijanti, T., Priyono, B. S., & Nugroho, H. P. (2017). The Influence Of Competence And Job Characteristics On Performance With Motivation As Mediating Variable At

- Regional Finance Agency Of Tegal City. *The Sixth International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM 2017)*.
- Risher, H. (2010). *Don't Overlook Frontline Supervisor*. The Public Manager.
- Rohmah, Z., & Mahfud, Y. (2021). Pengaruh Budaya Kaizen, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Wonosobo. *Journal of Economics, Business and Engineering*, Vol. 3(Issue 1), 40–49.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Roma, V. G., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement Of Engagement And Burnout : A Two Sample Confirmantory Factor Analytic Approach. *Journal Of Happiness Studies*, 71–92.
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (n.d.). *Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya*. 120–134.
- Silen, A. P. (2016). *Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang)*. Vol. 23(Issue 2 ISSN : 1412-3126), 174–185.
- Siswono, S. D. (2016). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Rodex Travel Surabaya. *Agora*, Vol. 4(Issue 02), 374–380.
- Suharno, P., & Despinur, D. (2017). The Impact Of Work Motivation And Competence On Employee Performance Through Service Quality In Administrative Staff Of Universitas Negeri Jakarta, Indonesia. *Russian Journal Of Agricultural And Socio-Economic Sciences*, 160–171.