
PENGARUH KETERIKATAN KERJA TERHADAP KETERLIBATAN KERJA DAN KINERJA DENGAN DIMEDIASI FAKTOR KEPERCAYAAN TERHADAP ATASAN

Oleh:

Alvinda Rian Jannatin

Ekonomi dan Bisnis / Akuntansi, Universitas Muhammdiyah Surakarta

Email : b200180132@student.ums.ac.id

Dewita Puspawati

Ekonomi dan Bisnis / Akuntansi, Universitas Muhammdiyah Surakarta

Email : dp123@ums.ac.id

Article Info

Article History :

Received 10 April - 2022

Accepted 24 April - 2022

Available Online

30 April - 2022

Abstract

In order for the organization to run smoothly, it is necessary to have a strong work engagement of human resources in their duties and work. Employee engagement relates to the level of commitment and involvement of employees to the organization and its values. The purpose of this study was to determine the effect of work engagement on trust in superiors. To determine the effect of trust in superiors on work engagement, to determine the effect of trust in superiors on performance, to determine the effect of work engagement on work involvement mediated by trust in superiors and to determine the effect of work involvement on performance mediated by trust in superiors. This research using a quantitative survey. The results in this study are work engagement has a significant effect on trust in superiors, Trust in superiors has no effect on work involvement, Trust in superiors has a significant effect on performance, Work engagement has no effect on job involvement mediated by trust factor to superiors. Work engagement has a significant effect on performance by mediating trust factor to superiors. The Civil Registry (Disdukcapil) of Sragen Regency further improves and evaluates the level of employee work involvement to make it even better

Keyword :

Job Engagement, Work

Involvement, Performance

and Trust in Superiors

1. PENDAHULUAN

Organisasi Pemerintah Daerah merupakan lembaga yang menjalankan roda pemerintahan yang sumber legitimasinya berasal dari masyarakat, sehingga kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada penyelenggara pemerintah atau pegawai pemerintahan harus diimbangi dengan kinerja yang baik (Sartika dan Mulyani, 2017). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan bidang tugas dan tanggung-jawabnya (Alfian, Adam, dan Ibrahim, 2017). Penelitian Septiadi, Sintaasih dan Wibawa (2017)

menyatakan menurunnya tingkat kinerja seseorang di dalam suatu organisasi disebabkan karena kurangnya karyawan yang dilibatkan di dalam suatu pekerjaan.

Kinerja memiliki hubungan yang erat dengan keterlibatan kerja. Sethi (2016) menyatakan bahwa seseorang yang tidak terlibat berpartisipasi dalam organisasinya, maka akan menganggap bahwa pekerjaan tidak penting bagi harga diri serta tidak memiliki keterikatan secara emosional terhadap organisasi yang pada akhirnya berdampak negatif pada menurunnya kinerja. Pada saat seorang karyawan terlibat, dia menyadari

tanggung jawabnya dalam tujuan bisnis dan memotivasi rekan-rekan, untuk keberhasilan tujuan organisasi (Munparidi, 2020).

Keterlibatan kerja melibatkan faktor keterikatan kerja (*job embeddedness*). Keterikatan pekerjaan merupakan kondisi seseorang mempunyai pola pikir positif sehingga mampu dalam ekspresikan diri secara baik pada pekerjaan dilakukan. Dimana karyawan merasa memiliki keterikatan dan kewajiban dalam melakukan pekerjaan (Khan, 2018). Keterikatan kerja merupakan keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan dan memiliki karakteristik semangat, dedikasi, dan pemahaman. Keterikatan kerja juga mengacu pada keadaan afektif-kognitif yang lebih persisten dan pervasif yang tidak terfokus pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu (Abas, Sawitri, Puspawati, 2018).

Selain itu, keterlibatan kerja juga melibatkan faktor kepercayaan terhadap atasan. Kepercayaan terhadap atasan merupakan faktor penentu dalam interaksi antara bawahan dan atasan mereka, meningkatkan kinerja organisasi dan keterlibatan kerja. Kepercayaan pada pengawas memiliki efek indikatif atas persepsi, sikap, perilaku, dan keluaran kinerja dalam organisasi dan memastikan bahwa karyawan bertindak sesuai dengan tujuan organisasi (Khan, dkk. 2018).

Penelitian ini merupakan salah satu penelitian replika yang mengulang penelitian yang sudah ada dengan mengganti objek penelitian. Penelitian Khan, dkk. (2018) yang telah dilakukan sebelumnya berjudul *The Effect of Job Embeddedness on Turnover Intentions, Work Engagement, and Job Performance*. Penelitian ini dilakukan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Sragen.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap kepercayaan terhadap atasan. Untuk mengetahui pengaruh kepercayaan terhadap atasan terhadap keterlibatan kerja, untuk mengetahui pengaruh kepercayaan terhadap atasan terhadap kinerja, untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap keterlibatan kerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan dan untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan. Kontribusi dalam penelitian ini adalah Hasil penelitian ini

diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan pengetahuan di bidang akuntansi, khususnya tentang keterikatan kerja, kepercayaan kepada atasan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dan kinerja, dan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dan dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan manajemen dalam meningkatkan kinerja dan keterlibatan kerja pegawai khususnya yang berkaitan dengan keterikatan kerja, dan kepercayaan terhadap atasan

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Keterlibatan Kerja

Luthans (2006) mendefinisikan keterlibatan kerja (*work engagement*) sebagai suatu kondisi dimana anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif, dan emosional selama kinerja peran (pekerjaan). Menurut Sิริyanun, Mukem & Jermsttiparsert (2019), keterlibatan kerja mencakup sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi secara psikologis dengan karyanya dan pentingnya bekerja untuk seseorang dalam citra dirinya.

Andriyanto (2016) menyebutkan bahwa terdapat dua sudut pandang yang dianggap menyebabkan timbulnya suatu keterlibatan kerja, yaitu sebagai berikut.

- Keterlibatan kerja terbentuk karena keinginan pekerja atas kebutuhan dan nilai atau karakteristik tertentu yang diperoleh dari pekerjaannya, sehingga akan membuat pekerja tersebut menjadi lebih terlibat atau justru bahkan tidak terlibat dalam pekerjaannya.
- Keterlibatan kerja muncul sebagai respon terhadap suatu pekerjaan atau situasi tertentu dalam lingkungan Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung akan memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukannya dan bahkan benar-benar peduli terhadap jenis pekerjaan tersebut.

Dengan demikian, keterlibatan kerja karyawan akan membuat karyawan menjadi lebih termotivasi, lebih berkomitmen terhadap organisasi ataupun perusahaan, lebih produktif, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Kinerja Pegawai

Menurut Rivai (2005: 309) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh

karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, sedangkan menurut Ilyas (2005: 55), pengertian kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Dimensi kinerja pegawai menurut Kusuma dan Soesatyo (2014), mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses ataupun pelaksanaan kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketetapan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian sesuai kegiatan

Keterikatan Kerja

Menurut Maylett dan Warner (2014), keterikatan karyawan (*employee embeddednes*) adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, passionate, energetic, dan berkomitmen dengan pekerjaannya. Berdasarkan tingkat *embeddednes*-nya, Gallup Organization (2004) membedakan karyawan ke dalam tiga jenis, yaitu sebagai berikut.

- a. Karyawan terikat, yakni karyawan yang merupakan adalah seorang pembangun di dalam organisasi dan cenderung senantiasa menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.
- b. Karyawan tidak terikat, yakni karyawan yang cenderung berfokus terhadap tugas dibandingkan dengan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu, sehingga cenderung hanya akan

mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka.

- c. Karyawan aktif tidak aktif, yakni karyawan yang tidak terikat dan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakuka

Kepercayaan Terhadap Atasan

Menurut Robins (2019) terdapat lima dimensi kepercayaan, yaitu:

- a. *Integrity*: kemampuan dimiliki oleh seseorang dalam berperilaku, bertindak, berpikir, berkata dalam organisasi yang sesuai dengan aturan organisasi.
- b. *Competence*: kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang dalam organisasi sehingga dirinya dapat membuat orang lingkungan sekitar percaya dengan tindakan dan keputusan yang dilakukan.
- c. *Consistency*: kepercayaan dan keyakinan tetap terdapat dalam diri seseorang sehingga membuat dirinya dapat menyelesaikan permasalahan yang terjadi sesuai dengan batasan waktu penyelesaian.
- d. *Loyalty*: keinginan dalam diri seseorang untuk melindungi orang lain dan menyelesaikan permasalahan yang ada pada organisasi.
- e. *Openness*: suatu tindakan upaya berperilaku sesuai dengan kebenaran yang membuat terjadinya perasaan saling mempercayai antara dua pihak dalam organisas

a. Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap Kepercayaan terhadap Atasan

Keterikatan kerja adalah kemampuan karyawan yang bersifat positif yang ditandai dengan curahan energi secara fisik dan mental dalam bekerja serta adanya keterlibatan yang kuat dan penuh konsentrasi dalam bekerja. Kepercayaan terhadap pemimpin adalah kepercayaan yang dimiliki karyawan terhadap pemimpin berdasarkan keyakinan bahwa pemimpin tersebut berkompeten, integritas, konsisten, loyalitas dan terbuka. Beberapa penelitian terdahulu seperti penelitian Sardar, Rehman, Yousaf, dan Aijaz (2011)

menunjukkan bahwa keterikatan kerja merupakan salah satu faktor utama dalam mengukur kekuatan sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan yang terikat akan bekerja dengan semangat dan merasakan hubungan yang kuat dengan perusahaan dimana mereka bekerja. Penelitian Kular, Gatenby, Rees, Soane dan Truss (2018) menunjukkan karyawan akan mampu berusaha lebih dalam bekerja serta memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan yang kemudian akan mendorong terciptanya inovasi untuk bergerak memajukan perusahaan.

Penelitian Hewitt (2012) meneliti salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja pada karyawan adalah *people*, yaitu orang-orang yang berhubungan dengan karyawan dan berinteraksi saat bekerja seperti pemimpi, rekan kerja, maupun konsumen pelanggan. Sementara itu penelitian Margaretha dan Sarangih (2018) mengatakan bahwa keterikatan kerja tergantung kepada para pemimpin dalam organisasi. Hasil penelitian Aidina dan Prihatsanti (2017) menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap pemimpin dengan keterikatan kerja pada karyawan PT Telkom Witel Semarang. Penelitian Sari dan Ratnaningsih (2019) membuktikan bahwa semakin tinggi kepercayaan pada atasan maka semakin tinggi pula keterikatan kerja anggota dan sebaliknya, semakin rendah kepercayaan pada atasan semakin rendah pula keterikatan kerja anggota. Berdasarkan hasil penelitian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₁: keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepercayaan terhadap atasan.

b. Pengaruh Kepercayaan terhadap Atasan terhadap Keterlibatan Kerja

Employee engagement merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam setiap organisasi, karena dengan *employee engagement* yang tinggi akan meningkatkan hasil kinerja kerja karyawan. *Employee engagement* merupakan hal pembahasan penting pada suatu bentuk permasalahan keterlibatan

karyawan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan suatu *engagement* karyawan yang baik dan tidak hanya sebatas pada pekerjaan saja melainkan hal yang dilakukan itu berguna untuk meningkatkan hasil pencapaian perusahaan.

Hasil penelitian Stephanie (2021) ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara *Trust* terhadap *Employee Engagement*, *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*, dan *Trust* dengan *Job Satisfaction* secara bersamaan memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement* terhadap *Employee Engagement*. Hasil penelitian Akmal (2021) menunjukkan bahwa pengaruh Kepercayaan pada atasan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) di pengujian keempat lebih kecil taraf signifikansinya dari pengaruh Kepercayaan pada atasan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) di pengujian pertama. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Keterlibatan Kerja (Z) memediasi secara parsial (*parcially mediation*) pengaruh positif dan signifikan Kepercayaan pada atasan (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Sementara itu, penelitian Nugraheni dan Bawono (2019) menunjukkan bahwa kepercayaan pada supervisor tidak mempengaruhi kinerja manajerial. Berdasarkan hasil penelitian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₂: Kepercayaan terhadap atasan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja.

c. Pengaruh Kepercayaan terhadap atasan terhadap kinerja

Di Indonesia, keyakinan pada atasan menjadi kendala sebab tidak ada kemampuan yang sesuai pada sebuah jabatan. Kemampuan di sini ialah kompetensi yang dimiliki pegawai meliputi keterampilan dan pengetahuan, sikap yang ditunjukkan di dalam pelaksanaan kewajiban. Menjadi kendala jika seorang pegawai menanyakan "kenapa kelompok kami tidak mengalami kenaikan padahal apa yang kami kerjakan sering dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan tidak mengerjakan kelalaian

yang buruk? Akan tetapi pegawai lain yang biasa saja kelompoknya lebih besar. Ketika kondisi seperti itulah keyakinan kepada pemimpin akan menjadi rendah dan kemungkinan akan berdampak pada kinerja pegawai.

Penelitian Kurnianto, Robiati, dan Robiansyah (2018) menunjukkan bahwa kepercayaan bawahan terhadap atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, integritas perilaku berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja SDM, dan integritas perilaku berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan bawahan terhadap pimpinan. Sedangkan Iswandi, Djaelani, dan Ismoyo (2018) menyatakan bahwa variabel kepercayaan pada atasan berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kinerja karyawan dan variabel kepercayaan pada atasan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kinerja karyawan. Akan tetapi, penelitian Lubis (2018) menyatakan hal yang sebaliknya. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepercayaan pada atasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dispenda Kota Medan. Berdasarkan hasil penelitian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₃: Kepercayaan terhadap atasan berpengaruh terhadap kinerja.

d. Pengaruh Keterikatan kerja terhadap keterlibatan kerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan

Penelitian Margaretha dan Sarangih (2018) dan penelitian Aidina dan Prihatsanti (2017) menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap pemimpin dengan keterikatan kerja. Sementara itu, penelitian Stephanie (2021) membuktikan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja adalah kepercayaan bawahan terhadap atasan. Berdasarkan hasil penelitian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₄: Keterikatan kerja berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dengan

dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan.

e. Pengaruh Keterikatan kerja terhadap kinerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan

Penelitian Margaretha dan Sarangih (2018) dan penelitian Aidina dan Prihatsanti (2017) menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap pemimpin dengan keterikatan kerja. Sedangkan penelitian Iswandi, Djaelani, dan Ismoyo (2018) menyatakan bahwa variabel kepercayaan pada atasan berpengaruh terhadap produktivitas kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H₅: Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian survei pada pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil), dengan pertimbangan data yang diperlukan dalam penelitian tersedia serta diperolehnya izin penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Disdukcapil Kabupaten Sragen yang berjumlah 51 orang. Teknik pengambilan sampel dilaksanakan dengan teknik *total sampling* yaitu dengan cara semua populasi diambil sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan software SmartPLS versi 3.0 yang dijalankan dengan media computer dan menggunakan analisis *Partial Least Squares* (PLS).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Karakteristik Responden

Deskripsi responden ini merupakan suatu proses mendeskripsikan para responden berdasarkan jenis kelamin dan bagian. Pada penelitian didapat sebanyak 51 responden dimana hasil ini

diketahui dari jumlah hasil penyebaran kuesioner, untuk itu dalam penelitian ini dilakukan penyebaran sebanyak 60 kuesioner secara langsung ke Disdukcapil Kabupaten Sragen. Pada perhitungan sampel telah ditetapkan seluruh karyawan pada Disdukcapil Kabupaten Sragen. Dari hasil penyebaran kuesioner yang didapat menunjukkan bahwa terdapat kuesioner yang kembali sebanyak 51 kuesioner, kuesioner rusak dan tidak kembali 9, dan kuesioner yang diolah adalah 51 responden.

Tabel 1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	35	68,8%
Perempuan	16	31,2%
Jumlah	51	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Tabel 1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian

Bagian	Jumlah	Persentase (%)
Kepala Dinas	1	1,96%
THL	18	35,29%
Kasubbag	3	5,88%
Struktural	1	1,96%
Kasi	9	17,65%
Bendahara pengerluaran	1	1,96%
Staff	4	7,84%
Bendahara gaji/bendahara pembantu	1	1,96%
Pelaksana	2	3,92%
Karyawan	1	1,96%
Fungsional Umum	1	1,96%
Administrasi	2	3,92%
Staff Fungsional	1	1,96%
Kabid	4	7,84%
Staff Administrasi	2	3,92%
Jumlah	51	100%

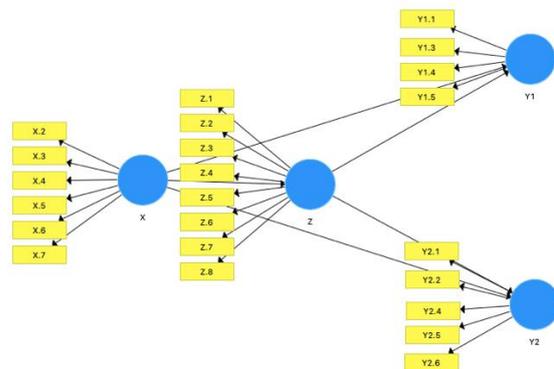
Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa responden dalam penelitian ini responden terbanyak dari bagian THL yaitu berjumlah 18 orang atau 35,29%. Kemudian

bagian Kasi yang berjumlah 9 orang atau 17,65%, Kabid dan Staf ada 4 orang (7,84%), Kasubbag ada 3 orang (5,88%), Pelaksana, Administrasi dan Staf Administrasi masing-masing ada 2 orang (3,92%) dan Kepala Dinas, Struktural, Bendahara Pengeluaran, Bendahara Gaji, Karyawan, Fungsional Umum, dan Staff Fungsional masing-masing ada 1 orang (1,96%).

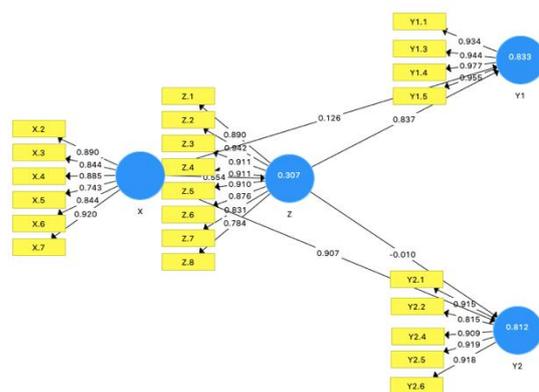
b. **Eveluasi Measurement (Outer Model)**

Path diagram model penelitian yang diujikan dalam penelitian ini ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 1.1 Struktur Model Path Diagram

1) Uji Validitas



Gambar 1.2 Loading Factor

Pada gambar 1.2, angka yang terdapat pada anak panah dari konstruk kepada item disebut dengan *loading factor*. Nilai ini disarankan di atas 0,7. Berdasarkan gambar di atas, tidak terdapat item yang mempunyai *loading factor* di bawah 0,7 untuk konstruk keterikatan kerja, kepercayaan pada atasan, kinerja dan keterlibatan kerja.

Tabel 1.3 Outer Loading

	X	Y1	Y2	Z
X.2	0,890			
X.3	0,884			
X.4	0,885			
X.5	0,743			
X.6	0,844			
X.7	0,920			
Y1.1		0,934		
Y1.2		0,944		
Y1.4		0,977		
Y1.5		0,955		
Y2.1			0,915	
Y2.2			0,815	
Y2.4			0,909	
Y2.5			0,919	
Y2.6			0,918	
Z.1				0,890
Z.2				0,942
Z.3				0,911
Z.4				0,911
Z.5				0,910
Z.6				0,876
Z.7				0,831
Z.8				0,784

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Hasil pengujian pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,7. Berarti item tentang yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah di atas 0,7. Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini.

Tabel 1.4 Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk	AVE	Kriteria	Keterangan
Keterikatan kerja	0,733	0,7	Valid
Kinerja	0,908	0,7	Valid
Keterlibatan kerja	0,803	0,7	Valid
Kepercayaan kepada atasan	0,780	0,7	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Tabel 1.4 di atas memberikan nilai AVE di atas 0,7 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa item tentang telah valid dalam membentuk konstruk yang dituju.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari blok item tentang yang mengukur konstruk. Hasil *cronbach's alpha* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,6 dan hasil *Composite Reliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai *cronbach's alpha* dan *Composite Reliability* pada output.

Tabel 1.5 Cronbach's Alpha

Konstruk	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Keterikatan kerja	0,927	0,6	Reliabel
Kinerja	0,966	0,6	Reliabel
Keterlibatan kerja	0,938	0,6	Reliabel
Kepercayaan kepada atasan	0,959	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Tabel 1.6 Composite Reliability

Konstruk	Composite Reliability	Kriteria	Keterangan
Keterikatan kerja	0,943	0,7	Reliabel
Kinerja	0,975	0,7	Reliabel
Keterlibatan kerja	0,953	0,7	Reliabel
Kepercayaan kepada atasan	0,966	0,7	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk semua konstruk adalah di atas 0,6 dan nilai *Composite Reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria yang ditentukan.

c. **Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

1) **Koefisien Determinasi**

Berikut hasil pengujian koefisien determinasi adalah nilai R-Square pada konstruk.

Tabel 1.7 R – Square

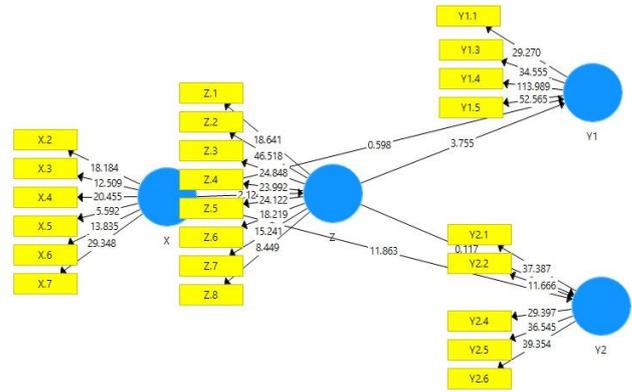
Konstruk	R – Square
Kinerja	0,833
Keterlibatan kerja	0,812
Kepercayaan kepada atasan	0,307

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

Tabel 1.7 di atas menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,833 untuk konstruk kinerja yang berarti bahwa keterikatan kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja sebesar 83,3%. Selebihnya yaitu sebesar 16,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini. Nilai R Square juga terdapat pada keterlibatan kerja yang dipengaruhi oleh keterikatan kerja sebesar 0,812. Artinya keterikatan kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap keterlibatan kerja sebesar 81,2% dan selebihnya yaitu sebesar 18,8% dijelaskan oleh faktor lain. Nilai R Square juga terdapat pada kepercayaan kepada atasan yang dipengaruhi oleh keterikatan kerja sebesar 0,307. Artinya keterikatan kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kepercayaan kepada atasan sebesar 30,7% dan selebihnya yaitu sebesar 69,3% dijelaskan oleh faktor lain.

2) **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilihat dari hasil uji *Output Bootstrapping* untuk mengetahui pengaruh variabel penelitian. Berikut hasil uji *Output Bootstrapping* dapat dilihat dari gambar model sebagai berikut :



Gambar 1.3 *Output Bootstrapping*

Berdasarkan gambar diatas dapat dijelaskan terdapat satu variabel eksogen yaitu keterikatan kerja dan dua variabel endogen yaitu kinerja dan keterlibatan kerja. Pengaruh dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.8 Hasil Analisis Jalur dengan Teknik Analisis PLS

	Origin al Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STER R)	P Value
X-> Z	0,554	0,579	0,261	2,124	0,034
Z-> Y2	-0,010	-0,017	0,087	0,117	0,907
Z-> Y1	0,837	0,725	0,223	3,755	0,000
X-> Z-> Y2	-0,006	-0,011	0,074	0,076	0,939
X-> -> Y1	0,464	0,375	0,147	3,115	0,002

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

d. **Pembahasan**

1) **Pengujian Hipotesis 1**

Hipotesis 1 (H1) menyatakan bahwa keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepercayaan terhadap atasan. Berdasarkan pengujian diperoleh nilai *p-value* menunjukkan sebesar $0,034 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepercayaan terhadap atasan, sehingga H1 **diterima**.

2) Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis 2 (H2) menyatakan bahwa pengaruh kepercayaan terhadap atasan terhadap keterlibatan kerja. Berdasarkan pengujian diperoleh nilai *p-value* menunjukkan sebesar $0,907 > 0,05$. Hal ini dapat diartikan kepercayaan terhadap atasan tidak berpengaruh terhadap keterlibatan kerja, sehingga H2 **ditolak**.

3) Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 (H3) menyatakan bahwa kepercayaan terhadap atasan berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan pengujian diperoleh nilai *p-value* menunjukkan sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini dapat diartikan kepercayaan terhadap atasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga H3 **diterima**.

4) Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis 4 (H4) menyatakan bahwa pengaruh keterikatan kerja terhadap keterlibatan kerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan. Berdasarkan pengujian diperoleh nilai *p-value* menunjukkan sebesar $0,939 < 0,05$. Nilai *p-value* yang lebih dari 0,05 sehingga hipotesis 4 **ditolak** dengan kesimpulan bahwa keterikatan kerja tidak berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan.

5) Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis 5 (H5) menyatakan bahwa pengaruh keterikatan kerja terhadap kinerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan. Berdasarkan pengujian diperoleh nilai *p-value* menunjukkan sebesar $0,002 < 0,05$. Nilai *p-value* yang kurang dari 0,05 sehingga hipotesis 5 **diterima** dengan kesimpulan kepercayaan kepada atasan memediasi hubungan antara keterikatan kerja terhadap kinerja.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut: (a) Keterikatan kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan terhadap atasan dengan nilai *p-value* sebesar 0,034. (b) Kepercayaan terhadap

atasan tidak berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dengan nilai *p-value* sebesar 0,907. (c) Kepercayaan terhadap atasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai sebesar 0,000. (d) Keterikatan kerja tidak berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dengan dimediasi faktor kepercayaan terhadap atasan dengan nilai *p-value* sebesar 0,939. (e) Keterikatan kerja berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja dengan mediasi faktor kepercayaan terhadap atasan dengan nilai *p-value* sebesar 0,002.

Beberapa implikasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut: (a) Disarankan bagi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Sragen lebih meningkatkan serta mengevaluasi tingkat keterlibatan kerja pegawai agar lebih baik lagi. Mendorong pegawai agar memiliki keterikatan yang lebih antara pegawai dengan pekerjaannya, antara lain dengan pemberian motivasi dari atasan agar dapat menumbuhkan sikap bahwa pekerjaan penting bagi harga diri, serta membantu pegawai untuk menemukan arti dan tujuan dari pekerjaannya. (b) Untuk lebih meningkatkan dan mempertahankan kinerja yang dimiliki oleh pegawai, dan lebih meningkatkan keterlibatan kerja pegawai dan Untuk menciptakan kinerja dan keterlibatan kerja, hendaknya perlu ditingkatkan kembali dalam pemberian *reward* kepada pegawai dalam mencapai kinerja yang diinginkan atau prestasi kerja yang dicapai pegawai. (c) Bagi penelitian selanjutnya disarankan dapat memperluas sampel dan obyek penelitian dan disarankan agar tema penelitian lebih variatif dengan variabel independen lebih banyak.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah penelitian dilaksanakan dengan sampel terbatas dan hanya dilakukan di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Sragen, Penelitian ini memiliki variabel independen hanya satu, maka terbuka kemungkinan penelitian dengan tema yang lebih variatif

6. REFRENSI

Abas, N.I., Sawitri, H.S.R., Puspawati, D. 2018. Transformational Leadership, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Work Engagement. *Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Bussiness*, 2(4), hal. 363-376.

- Alfian, F., Adam, M., Ibrahim, M. 2017. Pengaruh Keterlibatan Kerja, Beban Kerja dan Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Aceh. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, Vol.8 No.2, hal.84-96.
- Andriyanto, I. 2016. Analisis Peran Keterlibatan Kerja dalam Hubungan Etika Kerja Islam dan Sikap terhadap Perubahan. *Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, 9(1), 1-26
- Gallup Organization. 2016. *Getting Personal in the Workplace: Are Negative Relationships Squelching Productivity in Your Company?* <https://news.gallup.com/businessjournal/1956/getting-personal-workplace.aspx/>
- Ilyas, Y. 2005. *Kinerja Teori, Penilaian dan Penelitian*. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia
- Khan, M., dkk. 2018. The Effect Of Job Embeddedness on Turnover Intentions, Work Engagement, and Job Performance. *Journal of Tourism and Hospitality*, vol. 7, no.3.
- Kusuma, A. A. dan Y, Soesaty. 2014. "Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 2 No. 2, hal 375-386.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Lubis, D.R.K. 2018. *Pengaruh Kepercayaan pada Atasan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendapatan Kota Medan*. Naskah Publikasi. Universitas Sumatra Utara
- Munparidi, S.A.J. 2020. Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*.
- Maylett dan Warner, P. 2014. *MAGIC: Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement*. Texas: Decision Wise.
- Robbins, S.P. 2019. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sartika, D. dan Mulyani, F. 2017. Analisis Kinerja Finansial dan Nonfinansial Program Penanggulangan Kemiskinan Melalui KJKS BMT. *Journal of Applied Accounting and Taxation*, Vol.2 No. 2, hal.165-177.
- Septiadi, S.A., Sintaasih, D.K. dan Wibawa, I.M.A. 2017. *Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja dengan Pemeditasi Komitmen Organisasional*, Vol 6, No. 8, hal. 3103-3132
- Sethi, A. 2016. A study of job involvement among senior secondary school teachers. *International Journal of Applied Research*. Vol. 2. No. 2, hal. 205- 209.
- Siriyanun, S., Mukem, A., & Jermsttiparsert, K. 2019. Bridging Workplace Democracy and Supply Chain Integration through High Involvement of Human Resource Practices. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(5), hal. 685-696