

Pengaruh Budaya Birokrasi, Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi

Moh. Arif Mulyawan

Fakultas Hukum dan Sosial, Universitas Mathla'ul Anwar, Banten

Email: mulyawanarif245@gmail.com

Said Ariyan

Fakultas Hukum dan Sosial, Universitas Mathla'ul Anwar, Banten

Email: said.ariyan1973@gmail.com

Samudi

Universitas La Tansa Mashiro, Banten

Email: samudidr.banten@gmail.com

Abstrak

Kinerja pegawai merupakan isu penting dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Kinerja pegawai merupakan hasil luaran kerja seorang pegawai sesuai dengan kemampuannya untuk mewujudkan tujuan yang sudah direncanakan. Untuk melahirkan kinerja pegawai pada sebuah instansi pemerintahan, banyak faktor yang dapat mempengaruhinya, di antaranya; budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini bertempat di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Lebak Banten. Penelitian ini sampelnya berjumlah 75 orang, dengan pengambilan datanya memakai observasi dan angket serta dokumentasi. Adapun analisis datanya memakai analisis regresi linear berganda dan Moderated Regression Analysis. Temuan penelitiannya yaitu budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai serta kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement atas kinerja pegawai.

Kata Kunci: Budaya Birokrasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

Abstract

Employee performance is an important issue in local government administration. Employee performance is the result of an employee's work output in accordance with his ability to realize planned goals. To produce employee performance in a government agency, many factors can influence it, including; bureaucratic culture, organizational commitment, employee engagement and job satisfaction. This study aims to examine the effect of bureaucratic culture, organizational commitment and employee engagement on performance with job

satisfaction as a moderating variable. This research took place in the Pamong Praja Police Unit of Lebak Banten Regency. The sample of this study amounted to 75 people, with data collection using observation and questionnaires and documentation. The data analysis used multiple linear regression analysis and Moderated Regression Analysis. The research findings are that bureaucratic culture, organizational commitment and employee engagement have a significant influence on employee performance and job satisfaction can moderate the influence of bureaucratic culture, organizational commitment and employee engagement on employee performance.

Keywords: Bureaucratic Culture, Employee Engagement, Employee Performance, Job Satisfaction, Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Saat ini dalam penyelenggaraan pemerintah daerah dihadapkan dengan berbagai tuntutan dari masyarakat yaitu pentingnya meningkatkan kualitas kinerja pegawai secara optimal dan masyarakat menghendaki agar pemerintah daerah lebih mengutamakan akuntabilitas kinerja pegawai serta meningkatkan terhadap pelayanan publik (Halim, 2008). Dengan demikian, masalah kinerja pegawai sudah menjadi bagian utama yang menjadi isu urgen diberbagai organisasi termasuk pada instansi pemerintahan daerah. Oleh karenanya, keberhasilan sebuah organisasi sektor publik termasuk instansi pemerintah daerah dinilai dari aspek kerjanya (Saefulloh, 2013).

Kinerja pegawai diberbagai instansi pemerintah yang saat ini dianggap sebagai isu penting yaitu sering mendapatkan penilaian tidak produktif dan tidak efisien atau efektif, kemudian rendah kualitas dan mutunya, minim inovasi serta lemahnya daya kreativitas. Demikian juga, sangat rendahnya kualitas dan mutu pelaksanaan terkait kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah merupakan bagian yang menyebabkan minimnya kualitas produk kebijakan yang dihasilkan oleh pemerintah. Oleh karenanya, meningkatkan sektor pelayanan publik dan kemakmuran serta kesejahteraan pada masyarakat sebagai bagian dari visi dan misi serta tujuan pemerintah daerah akan menjadi sangat sulit untuk diwujudkan.

Adanya penyelenggaraan pemerintahan diberbagai instansi yang bersih dan transparan serta adil, demikian juga terdapat pelayanan yang baik serta bertanggungjawab, merupakan suatu tuntutan dari masyarakat yang mesti direalisasikan oleh pemerintah daerah. Dengan demikian, upaya atau usaha yang mesti dilaksanakan oleh pemerintah daerah agar memenuhi keinginan masyarakat tersebut adalah dengan jalan meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang baik (good governane) melalui cara

meningkatkan kualitas sumber daya manusia pegawai dan kualitas layanan birokrasi diberbagai sektor publik kepada masyarakat secara bersih dan berwibawa.

Sementara itu, Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) merupakan salah satu instansi yang berada di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Lebak yang memiliki tugas menjaga ketertiban dan ketentraman umum, menegakkan peraturan daerah, melindungi masyarakat, menjaga aset daerah, mengawasi fasilitas umum, membantu penanganan bencana. Dalam operasionalnya, berdasarkan observasi bahwa sumber daya manusia atau pegawai pada instansi ini dalam menjalankan tugas yang menjadi kewajibannya secara keseluruhan belum terlaksana secara maksimal, padahal tugas-tugas tersebut sangat urgen dalam mengawal berbagai program yang ditetapkan oleh pemerintah daerah.

Keberadaan sumber daya manusia pada organisasi termasuk instansi pemerintah daerah sangat penting sebab pasti sebuah organisasi atau instansi membutuhkannya dalam pelaksanaan organisasi tersebut dalam rangka untuk mewujudkan tujuannya (Darda et al., 2022). Dengan demikian, beberapa strategi telah diterapkan pada organisasi atau instansi untuk meningkatkan kualitas pada kinerja pegawai. Sehingga kinerja pegawai yang berkualitas akan terwujud, jika organisasi atau instansi bisa mengetahui dan sekaligus menerapkan faktor-faktor yang memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawainya.

Menurut Mangkunegara (2018) kinerja merupakan nilai dan sikap baik yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam menghasilkan pekerjaannya yang didasarkan pada kemampuan dan tanggung jawabnya. Siagian (2018) menjelaskan kinerja merupakan sebagai suatu keterampilan dan pengetahuan serta kesanggupan dari seseorang untuk melakukan pekerjaan secara optimal dalam mewujudkan tujuan organisasi. Saman (2020) mengemukakan kinerja bisa diperlihatkan dengan kinerja secara profesional dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Rinny dkk (2020) dan Permadi dkk, 2019) kinerja merupakan hasil dari kerja seseorang sesuai kualitas dalam merampungkan pekerjaannya sebagai luaran selama periode tertentu. Sementara itu, kinerja pegawai menurut Pawirosumarto et.al. (2017) merupakan suatu kontribusi dari seorang pegawai untuk organisasinya, misal: kuantitas dan kualitas luaran dan kehadiran serta perilaku. Rizki (2021) menjelaskan kinerja pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai, dan merupakan suatu proses pengelolaan organisasi yang bisa diukur. Menurut Yuliantari (2020) kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang diperlihatkan pegawai didasarkan pada skill dan pengetahuannya untuk mewujudkan tujuan organisasinya.

Sedangkan Afandi (2018) mengemukakan kinerja pegawai terlihat dari kemampuan dan motivasi serta kuantitas, demikian juga kualitas dan efisiensi, selain itu faktor kedisiplinan dan inisiatif serta ketelitian, faktor kepemimpinan dan kejujuran serta kreativitas.

Untuk mewujudkan kinerja pegawai pada sebuah instansi pemerintahan, tentunya sangat banyak faktor yang dapat mempengaruhinya, di antaranya; budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja serta faktor lainnya. Alasan pemilihan faktor-faktor tersebut sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, di antaranya yaitu bahwa budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja, selain terpilih mengacu kepada hasil pengamatan dilapangan, demikian juga didasarkan kepada faktor tersebut sangat urgen kaitannya dalam mewujudkan kinerja pegawai. Sedangkan pertimbangan lainnya, bahwa beberapa variabel bebas tersebut dirasa masih sangat kurang dikaji dalam sebuah penelitian terkait dengan kinerja pegawai di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak.

Budaya birokrasi menurut Aneta, dkk, (2024) memiliki fungsi dan peran sangat penting dalam kinerja pada sebuah organisasi publik, yang menggambarkan suatu nilai dan norma serta sikap para anggotanya, sehingga melahirkan kerangka kerja spesifik yang dapat berpengaruh atas kinerja pegawai. Menurut Denhardt dan Denhardt (2015) budaya birokrasi merupakan suatu konsep tentang suatu norma dan nilai serta sikap pada sebuah organisasi birokratik, sebagai aturan, prosedur dan norma-norma yang membentuk lingkungan kerja. Robbins dan Judge (2019) berpendapat budaya birokrasi adalah gambaran cara berinteraksi pegawai dan pengambilan keputusan serta pelaksanaan kerja pada organisasi, yang diperlihatkan oleh aturan jelas dan hirarki terstruktur serta terbentuk proses kerja yang formal, dan juga memiliki pengaruh atas identitas dan citra baik yang diperlihatkan melalui keberlangsungan proses kerja dan pada aturan serta berorientasi pada tugas yang telah dijadwalkan. Berbagai faktor tersebut disertai delegasi dan pengawasan serta penghargaan atas senioritas merupakan unsur integral dari budaya ini, sehingga pada akhirnya dapat memiliki pengaruh atas pandangan seorang pegawai terkait tanggung jawab dan kerjasama serta efisiensi. Menurut Schein (2010) walaupun budaya birokrasi memberikan stabilitas, tapi jika dihadapkan pada perubahan, maka sikap sangat tergantung pada aturan baku, bisa melemahkan inovasi, tanggung jawab dan upaya dari pemimpin untuk mewujudkan keseimbangan pelaksanaan prinsip birokrasi dengan tuntutan perubahan.

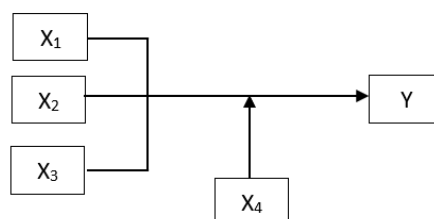
Komitmen organisasi menurut Robbins, Stephen & Judge (2015) dan Sutanto & Athalia (2015) merupakan sikap dari seroang pegawai yang diwujudkan melalui adanya keterpihakan pada tujuan dan keinginan dari sebuah organisasinya, dengan maksud untuk mempertahankan statusnya pada organisasi tersebut. Komitmen organisasi dalam penjelasan Rameshkumar (2020) merupakan keyakinan dan penerimaan pernyataan dan kebijakan organisasi yang mereka miliki dengan keinginan pegawai untuk dikaitkan dengan organisasi itu. Sementara itu, Jafri and Lhamo, 2013) melihat bahwa seorang pegawai yang berkomitmen pada organisasinya cenderung berkinerja lebih baik, sebab seorang pegawai tersebut memfokuskan secara maksimal berbagai usaha organisasinya untuk melahirkan tercapainya visi, misi dan tujuannya.

Employee engagement menurut Akbary (2015) merupakan keterlibatan seorang pegawai dengan rasa puas dan antusiasmenya dalam bekerja, serta bentuk keterikatan dan rasa memiliki sebagai energi untuk mendukung tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Letsoin & Ratnasari, 2020) employee engagement merupakan kondisi psikologis seorang pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab untuk melahirkan kesuksesan organisasinya, sehingga ia termotivasi secara maksimal untuk meningkatkan kinerja melebihi standar kerja organisasi yang ditetapkan. Indayati (2012) menjelaskan employee engagement dapat melahirkan sikap motivasi seorang pegawai, melalui sikap memiliki rasa tanggung jawab dan keterlibatan bekerja secara maksimal serta meningkatkan peluang pertumbuhan pada pekerjaannya. Menurut Albrecht (2010) employee engagement merupakan hasrat dari seorang pegawai atas pekerjaannya yang terlihat dari ekspresinya secara fisik dan pengetahuan serta rasa emosinya selama bekerja. Henryhand (2009) menjelaskan employee engagement digambarkan sebagai korelasi dari dua arah antara pegawai dengan organisasinya yang saling membutuhkan. Employee engagement menurut Schaufeli dkk (2002) sebagai sikap positif dan dipenuhi makna serta motivasi dalam dari seorang pegawai yang dikarakteristikan melalui vigor, dedication dan absorption. Karakteristik vigor merupakan tingkat energi tinggi dan resiliensi serta keinginan berusaha keras, sikap tidak pantang menyerah menghadapi berbagai rintangan dan tantangan. Dedication adalah merasa memiliki nilai dan mempunyai antusias baik serta memiliki inspirasi, merasa berharga dan menantang. Sedangkan karakteristik absorption adalah mempunyai konsentrasi penuh atas suatu tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Sedangkan kepuasan kerja menurut Fathoni (2014) merupakan sikap emosional seorang pegawai yang diwujudkan melalui bentuk kesenangan atau kecintaan, melalui moral, disiplin, prestasi kerja, demikian juga diperlihatkan suatu kenikmatan atas pekerjaannya. Sedangkan Zainal dkk (2014) memandang kepuasan kerja dengan sikap personal yang direlevansikan dengan sistem nilai yang dipegangnya. Sementara itu, Robbins & Coulter (2010) menerangkan bahwa kepuasan kerja baik atau tidak baiknya ditimbulkan seorang pegawai dapat diperlihatkan atas pekerjaannya. Kepuasan kerja dihasilkan dari adanya tindakan evaluasi pada seorang pegawai yang melahirkan perasaan yang positif terkait pekerjaannya (Robbins, dkk, 2015).

Sementara itu, hasil penelitian yang memperlihatkan korelasi yang signifikan adanya keterlibatan pegawai dengan kinerja pegawai, di antaranya hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dajani & Zaki (2015) dan Munfaridi & Sayuti (2020) yang mengemukakan keterlibatan kerja atas kinerja pegawai memiliki korelasi yang sangat kuat secara langsung dan tidak langsung. Menurut Fauzi (2016), Siswono (2016) dan Muliawan (2017) hasil penelitiannya mengemukakan bahwa employee engagement dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dari beberapa hasil temuan penelitian tersebut membuktikan bahwa budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang sangat mempengaruhi terwujudnya kinerja pegawai pada sebuah organisasi atau instansi.

Sesuai hasil penjelasan tersebut di atas, baik melalui kajian teori dan hasil penelitian terdahulu serta berbagai permasalahan di lapangan, maka dapat dikemukakan bahwa tujuan penelitian ini yaitu untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Sedangkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu bahwa dapat diduga terdapat pengaruh budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement atas kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi, yang dapat digambarkan secara teoritis yaitu:



Ket:

X₁= Budaya Birokrasi

X₂= Komitmen Organisasi

X₃= Employee Engagement

X₄= Kepuasan Kerja

Y = Kinerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai metode kuantitatif dengan jenis *ex post facto*. Creswell (2018) menerangkan metode kuantitatif adalah penelitian yang melakukan pengujian terhadap suatu teori melalui cara hipotesis yang spesifik, kemudian melakukan pengumpulan beberapa data baik untuk mendukung suatu atau menolak hipotesis tersebut. Penggunaan jenis *ex post facto* dalam penelitian ini yaitu untuk meneliti hubungan sebab-akibat yang variabel bebasnya merupakan peristiwa yang telah terjadi. Dalam hal ini menurut Sugiyono (2017) penelitian *ex post facto* merupakan suatu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut ke belakang untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menimbulkan kejadian tersebut.

Tempat penelitian ini yaitu di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Lebak Banten. Jumlah responden yang dipakai pada penelitian ini yaitu 75 orang, sedangkan pengampilan sampel responden memakai *random sampling*, dan kuantitas sampel melalui rumus Slovin. Alasan pengambilan jumlah sampel tersebut adalah sesuai dengan tingkat standar error 5% dari populasi yang ada, sehingga jumlah responden tersebut dianggap sudah representatif untuk memperoleh data penelitian yang mencerminkan keadaan populasi.

Adapun data diperoleh melalui observasi dan angket serta melalui dokumentasi. Sementara itu, analisis data pada penelitian ini memakai analisis regresi linear berganda dan *Moderated Regression Analysis (MRA)* serta bantuan aplikasi program SPSS.22. Berikut di bawah ini beberapa tahap analisis datanya, yaitu:

Pengujian Validitas dan Reabilitas

Ghozali (2011) menjelaskan pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui terkait valid atau tidaknya butir angket yang akan dipakai dalam penelitian, sangkan pengujiannya memakai korelasi bivariate tiap-tiap skor indikator melalui total skor konstruk. Sedangkan soal angket termasuk valid, apabila 2- tailed $\leq 0,05$ atau $\leq 0,01$, dan pengujian ini memakai metode *Pearson Correlation*. Selanjutnya, pengukuran reliabilitas sebuah angket

termasuk handal, apabila jawaban responden terhadap soal angket dikategorikan stabil dengan memakai alat ukur serupa. Sehingga instrumen variable termasuk handal apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,60$.

Uji Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis yang dipakai pada penelitian ini yaitu:

Pengujian melalui Normalitas; Pengujian pada tahap ini dimaksudkan yaitu untuk mengetahui distribusi data penelitian apakah normal atau tidak, dengan bentuk bell shaped. Kriterianya data yang baik yaitu berdistribusi normal atau apabila probabilitas > 0.05 , sebaliknya tidak normal, apabila probabilitas < 0.05 , hal ini diketahui melalui pengujian Kolmogorov Smirnov.

Pengujian melalui Multikolinearitas; Pengujian pada tahap ini dimaksudkan untuk mengetahui situasi korelasi pada tiap variabel bebas yang satu dengan lainnya, atau dikatakan tiap variabel bebas tidak orogonal, yaitu mempunyai nilai korelasi tiap variabel dengan nilai nol. Hasil ini diketahui melalui pengujian nilai VIF, yaitu apabila nilai VIF $> 0,1$ dan < 10 , termasuk tidak terdapat multikolinieritas (Sekaran, 2003).

Pengujian melalui Heteroskedastisitas; Pengujian tahap ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pada model regresi memiliki ketidaksamaan varians dari residual melalui satu pengamatan ke pengamatan lainnya, melalui pengujian model Glejser, dengan cara meregresi nilai absolut residual atas variabel bebas. Kriterianya; apabila variabel bebas nilai sign $< 0,05$, artinya terindikasi adanya masalah heteroskedastisitas, atau sebaliknya.

Uji Hipotesis

Analisis data pada penelitian ini memakai regresi linear berganda atau MRA melalui persamaan yaitu:

a. $Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4M + e$ (Model 1)

b. $Y = \alpha + b_1X_1 + b_4M + b_5X_1M + e$ (Model 2)

c. $Y = \alpha + b_2X_2 + b_4M + b_5X_2M + e$ (Model 3)

d. $Y = \alpha + b_3X_3 + b_4M + b_5X_3M + e$ (Model 4)

Ket:

Y = Kinerja Pegawai

β_0 = Nilai Konstan

- M = Kepuasan Kerja
- X₁ = Budaya Birokrasi
- X₂ = Komitmen Organisasi
- X₃ = *Employee Engagement*
- X₁ M = Interaksi antara budaya birokrasi dan kepuasan kerja
- X₂ M = Interaksi antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja
- X₃ M = Interaksi antara *employee engagement* dan kepuasan kerja
- β₁-β₅ = Koefisien Korelasi
- E = Standar error

Moderated Regression Analysis (MRA) dalam penjelasan Ghozali (2011) merupakan metode analitik yang dimaksudkan untuk mempertahankan integritas sampel dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator. Adapun klasifikasi moderasi yang digunakan yaitu:

Tabel 1
Klasifikasi Moderasi

Tipe Moderasi	Koefisien
Pure Moderasi	B4 Tidak Signifikan
	B5 Signifikan
Quasi Moderasi	B4 Signifikan
	B5 Signifikan
Homologiser Moderasi	B4 Tidak Signifikan
	B5 Tidak Signifikan
Prediktor Moderasi	B4 Signifikan
	B5 Tidak Signifikan

Menurut Jogiyanto (2014) pengujian atas efek moderasi bisa dilakukan dengan memperhatikan sig. koefisien β₅ melalui interaksi variabel bebas dan variabel moderasi .

Pertama: Uji F, pengujian ini dikenal juga dengan pengujian simultan, dimaksudkan untuk menemukan apakah variabel bebas secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan atas variabel terikat. Demikian juga untuk menemukan apakah model ragresi bisa dipakai untuk memprediksi variabel terikat atau tidak, kriterianya yaitu nilai Fhitung > Ftabel, model signifikan, sebaliknya nilai Fhitung < Ftabel, model tidak signifikan.

Kedua: Uji t, atau disebut juga sebagai pengujian parsial, maksudnya untuk menemukan apakah pada model regresi tiap variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan atas variabel terikat. Kriterianya yaitu: nilai thitung > ttabel, atau sign. < 0.05,

artinya model signifikan, tapi sebaliknya, nilai thitung < ttabel, atau sign > 0.05, artinya model tidak signifikan.

Ketiga: Pengujian Adjusted R2. Pengujian ini dimaksudkan untuk menemukan korelasi dua variabel atau beberapa variabel bebas atas variabel terikat. Nilai Adjusted R2 ini memperlihatkan seberapa besar korelasi yang ditemukan antara variabel bebas atas variabel terikat. Kriterianya yaitu nilai R berkisar antara 0 - 1, nilai semakin mendekati 1 artinya korelasi yang terjadi semakin kuat, tapi apabila nilai semakin mendekati 0, korelasi yang terjadi semakin lemah.

HASIL PENELITIAN

Sesuai perhitungan dan pengujian data pada penelitian ini yang dilakukan dengan beberapa tahapan pengujian yaitu:

Pengujian Validitas; Hasil pengujian validitas pada tiap soal variabel budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement dan kinerja pegawai, dapat ditunjukkan pada tabel yaitu:

Tabel 2
Rangkuman Uji Validitas Instrumen Tiap Variabel

No	Variabel Penelitian					rtabel	Keterangan
	BB	KO	EE	KK	KP		
1	0,811	0,712	0,699	0,802	0,712	0,191	Valid
2	0,837	0,737	0,614	0,716	0,780	0,191	Valid
3	0,799	0,899	0,705	0,687	0,823	0,191	Valid
4	0,752	0,852	0,776	0,790	0,819	0,191	Valid
5	0,833	0,732	0,830	0,802	0,723	0,191	Valid
6	0,802	0,782	0,885	0,780	0,750	0,191	Valid
7	0,750	0,842	0,747	0,649	0,721	0,191	Valid
9	0,748	0,852	0,781	0,801	0,785	0,191	Valid
10	0,810	0,799	0,689	0,783	0,805	0,191	Valid

Sumber: Data diolah

Dari hasil pengujian tersebut di atas, didapatkan semua soal angket variabel penelitian memiliki nilai lebih besar, atau nilai rhitung > rtabel = 0,191, maknanya soal angket variabel budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement, kepuasan kerja dan kinerja pegawai termasuk valid, sehingga bisa diajukan sebagai instrumen penelitian.

Pengujian **Reliabilitas;** hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini, dapat dijelaskan pada tabel yaitu:

Tabel 3
 Rangkuman Pengujian Reliabilitas Instrumen Tiap Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Item	Keterangan
Budaya Birokrasi	0,805	10	Baik
Komitmen Organisasi	0,812	10	Baik
Employee Engagement	0,829	10	Baik
Kepuasan Kerja	0,850	10	Baik
Kinerja Pegawai	0,819	10	Baik

Sumber: Data diolah

Sesuai pengujian tersebut di atas, menunjukkan semua soal variabel pada penelitian ini memiliki nilai cronbach's alpha > 0,60, maknanya konstruk soal variabel budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement, kepuasan kerja dan kinerja pegawai termasuk kategori reliabel, sehingga menjadi hasil pengukuran yang diperoleh menjadi terpercaya.

Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian Normalitas; Setelah dilakukan pengujian normalitas pada penelitian ini yaitu menunjukkan gambar grafik probability plot, yang telah dihasilkan oleh SPSS.22 menunjukkan titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal, sehingga bisa dikemukakan pola distribusinya termasuk normal. Sehingga bisa dikemukakan model regresi pada penelitian ini termasuk bisa dipakai, sebab telah memenuhi distribusi normal.

Pengujian Heteroskedastisitas; Sesuai hasil pengujian, dapat terlihat gambar diagram yang telah dihasilkan oleh SPSS. 22, menunjukkan bahwa data terlihat tersebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, artinya pada penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas.

Pengujian Multikolinearitas; Hasil pengujian melalui multikolinearitas pada penelitian ini, sebagaimana dapat ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4
 Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF	Keterangan
Budaya Birokrasi	1,752	Tidak Multikolinearitas
Komitmen Organisasi	2,514	Tidak Multikolinearitas
Employee Engagement	2,876	Tidak Multikolinearitas
Kepuasan Kerja	1,543	Tidak Multikolinearitas

Sesuai perhitungan di atas, dapat dikemukakan model regresi untuk variabel bebas dalam penelitian ini bebas atas pengaruh multikolinearitas.

Uji Hipotesis

Uji Model 1

Model 1 ini melakukan pengujian t yang bertujuan untuk menemukan pengaruh masing-masing variabel bebas atas variabel terikat. Menurut Ghazali (2011) apabila nilai probabilitasnya adalah lebih kecil atau ($< 0,05$), hal ini membuktikan variabel bebas memiliki pengaruh atas variabel terikat. Adapun hasil Uji t pada penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 5
Hasil Uji t Model 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig
		B	Std. Error			
1	(Constant)	,216	,341		,608	,548
	Budaya Birokrasi	,421	,092	,482	4,6524	,000
	Komitmen Organisasi	,235	,115	,261	2,128	,037
	Employee Engagement	,272	,093	,273	3,182	,004
	Kepuasan Kerja	,193	,094	,194	2,151	,045

Sumber: Luaran SPSS. 22

a. Pengaruh budaya birokrasi terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil tabel tersebut di atas, didapatkan nilai Sig. budaya birokrasi = 0,000, atau nilainya $0,000 < 0,05$. Maknanya budaya birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Sehingga hipotesis pertama (H1) yang diajukan pada penelitian ini adalah diterima. Hal ini artinya bahwa semakin tinggi budaya birokrasi maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa keberadaan budaya birokrasi dengan indikator meliputi hierarki dengan struktur yang jelas, prosedural, impersonalitas, spesialisasi tugas dan orientasi pada tujuan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak. Sehingga dengan demikian, bahwa indikator-indikator yang terkait dengan budaya birokrasi tersebut harus mendapat perhatian yang serius dari pemerintah daerah Kabupaten Lebak dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya peningkatan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak tersebut.

b. Pengaruh komitmen organisasi atas kinerja pegawai.

Dari hasil tabel tersebut di atas, didapatkan nilai Sig. komitmen organisasi = 0,037, atau nilainya $0,037 < 0,05$. Maksudnya komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Sehingga hipotesis kedua (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah diterima. Hal ini artinya bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa keberadaan komitmen organisasi dengan indikator meliputi keterpihakan, keyakinan, loyalitas dan kerelaan pada organisasi akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) di Kabupaten Lebak. Sehingga dengan demikian, bahwa indikator-indikator yang terkait dengan komitmen organisasi tersebut harus mendapat perhatian yang serius dari pemerintah daerah Kabupaten Lebak dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya peningkatan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak tersebut.

c. Pengaruh *employee engagement* atas kinerja pegawai.

Sesuai hasil temuan pada tabel tersebut di atas, didapatkan nilai Sig employee engagement = 0,004, atau nilainya $0,004 < 0,05$. Maksudnya employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Sehingga hipotesis ketiga (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah diterima. Hal ini artinya bahwa semakin tinggi employee engagement maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa keberadaan employee engagement dengan indikator meliputi: energi tinggi, resiliensi, berusaha keras, pantang menyerah, bernilai, antusias, inspirasi, berharga, menantang dan konsentrasi pada tugas akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak. Sehingga dengan demikian, bahwa indikator-indikator yang terkait dengan employee engagement tersebut harus mendapat perhatian yang serius dari pemerintah daerah Kabupaten Lebak dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya peningkatan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak tersebut.

Sementara itu, sesuai tabel tersebut di atas pula, didapatkan nilai persamaan regresi linear yaitu: $Y = 0,216 + 0,421X_1 + 0,235X_2 + 0,272X_3 + 0,193M$. Hal ini bisa diterangkan yaitu:

Nilai konstanta = 0,216, artinya jika tidak ditemukan adanya perubahan pada variable budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan juga kepuasan kerja, maka nilai kinerja pegawai = 0,216. Variabel budaya birokrasi sebesar 0,421, artinya bahwa budaya birokrasi memiliki pengaruh yang positif atas kinerja pegawai. Apabila didapatkan adanya peningkatan budaya birokrasi sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan = 0,421. Demikian juga, komitmen organisasi = 0,235, artinya bahwa

komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif atas kinerja pegawai. Selain itu, apabila employee engagement mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai memperoleh peningkatan = 0,235, dan apabila kepuasan kerja mengalami peningkatan = 0,272, artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif atas kinerja pegawai. Selain itu jika kepuasan kerja mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan = 0,272.

Uji R Square Model 1

Pengujian R Square ini bertujuan untuk menemukan nilai persentase pengaruh variabel bebas atas variabel terikat. Ghazali (2011) menjelaskan bahwa nilai R Square yang mendekati angka 1 membuktikan keterpengaruhan variabel bebas atas variabel terikat semakin kuat atau besar. Adapun temuan pengujian R Square sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,785a	,646	,621	,40922	1,981

Sumber: Output SPSS. 22

Sesuai tabel 5 tersebut di atas, didapatkan nilai R-Square = 0,631 (64,6%). Maknanya kinerja pegawai bisa diterangkan oleh budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja sebesar 64,6%, sedangkan sisanya yaitu 35,4%, diterangkan variabel lain di luar bahasan penelitian ini.

Uji Model 2

Model 2 ini pengujiannya bertujuan untuk menemukan pengaruh budaya birokrasi atas kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel moerdasi. Adapun temuan pengujiannya sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Uji t Model 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig
		B	Std. Error			
1	(Constant)	,457	1,273		,357	,726
	Budaya Birokrasi	,982	,408	1,119	2,426	,019
	Kepuasan Kerja	,675	,307	,591	2,207	,026
	Moderasi= $X_1 * M$,219	,109	,237	1,996	,049

Sumber: Luaran SPSS. 22

Dari tabel tersebut di atas, didapatkan nilai Sig. interaksi budaya birokrasi dan kepuasan kerja nilainya = 0,049 atau nilainya Nilai $0,049 < 0,05$. Sehingga bisa dikemukakan budaya birokrasi memiliki pengaruh atas kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Temuan interaksi budaya birokrasi dan kepuasan kerja termasuk kategori quasi moderasi, yaitu budaya birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasinya. Sehingga hipotesis keempat (H4) pada penelitian ini diterima atau variabel budaya birokrasi memiliki pengaruh atas kinerja pegawai yang diperkuat oleh kepuasan kerja.

Uji R-Square Model 2

Adapun temuan nilai R-Square pada model 2 dapat diterangkan sebagai berikut :

Tabel 8
Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,752a	,556	,537	,45612	1,964

Sumber : Luaran SPSS. 22

Dari tabel di atas, dapat dikemukakan nilai R-Square = 0,556 (55,6%). Maksudnya kinerja pegawai bisa diterangkan oleh budaya birokrasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dengan nilai = 55,6%, sementara itu nilai sisanya = 44,4%, diterangkan variabel lainnya di luar penelitian ini.

Uji Model 3

Model 3 ini pengujiannya bertujuan untuk menemukan pengaruh komitmen organisasi atas kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Adapun temuan pengujiannya dapat dijelaskan di bawah ini:

Tabel 9
Hasil Uji t Model 3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,782	1,642		1,083	,294
	Komitmen Organisasi	1,385	,497	1,365	2,782	,008
	Kepuasan Kerja	,892	,398	,779	2,287	,021
	Moderasi= $X_2 * M$,328	,129	,318	2,556	,010

Sumber: Luaran SPSS.22

Dari tabel tersebut di atas, didapatkan nilai Sig. interaksi komitmen organisasi dan kepuasan kerja nilainya = 0,010, atau nilainya $0,010 < 0,05$. Sehingga bisa dikemukakan komitmen organisasi memiliki pengaruh atas kinerja pegawai yang diperkuat oleh kepuasan

kerja sebagai variabel moderasi. Hasil temuan interaksinya komitmen organisasi dan kepuasan kerja termasuk pada kategori quasi moderasi, yaitu komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai melalui kepuasan sebagai variabel moderasinya. Sehingga hipotesis kelima (H5) pada penelitian ini diterima atau variabel kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh komitmen organisasi atas kinerja pegawai.

Uji R-Square Model 3

Adapun temuan pengujian R-Square pada model 3 dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 10
Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 3

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,697a	,495	,481	,48018	1,782

Sumber: Luaran SPSS.22

Dari tabel tersebut di atas, dapat dikemukakan R-Square nilai = 0,495 (49,5%). Maknanya kinerja pegawai bisa diterangkan oleh komitmen organisasi, melalui interaksi kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dengan nilai= 49,5%, sedangkan nilai lainnya= 50,5%, diterangkan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Uji Model 4

Model 4 ini pengujiannya bertujuan untuk menerangkan employee engagement pengaruhnya atas kinerja pegawai melalui peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Adapun hasil pengujiannya dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 11
Hasil Uji t Model 4

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,019	1,467		,699	,491
	Employee Engagement	1,053	,465	1,108	2,281	,028
	Kepuasan Kerja	,851	,411	,736	2,091	,049
	Moderasi=X3*M	,171	,139	,824	1,248	,047

Sumber: Luaran SPSS.22

Dari penjelasan tabel tersebut di atas, didapatkan nilai Sig. pada interaksi employee engagement dengan kepuasan kerja nilai= 0,47, atau nilainya $0,47 > 0,05$. Sehingga bisa dikemukakan employee engagement pengaruhnya atas kinerja pegawai dapat diperkuat oleh kepuasan kerja. Hasil temuan interaksinya employee engagement melalui kepuasan kerja termasuk kategori quasi moderasi, yaitu employee engagement memiliki pengaruh yang

signifikan atas kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasinya. Sehingga hipotesis keenam (H6) pada penelitian ini diterima atau kepuasan kerja memperkuat pengaruh employee engagement atas kinerja pegawai.

Uji R-Square Model 4

Adapun hasil pengujian nilai R-Square pada model 4 dapat ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 12
Hasil Uji Koefisien Determinasi Model 4

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,648a	,417	,385	,51526	1,758

Dari tabel di atas, dapat uraikan bahwa nilai R-Square yaitu = 0,417 (41,7%). Maknanya bahwa kinerja pegawai dapat diterangkan oleh employee engagement melalui interaksi kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dengan nilai = 41,7%, sedangkan nilai = 58,3%, diterangkan variabel lainnya di luar variabel pada model penelitian ini.

PEMBAHASAN

Budaya birokrasi merupakan norma, nilai dan perilaku serta sebuah prosedur dalam sebuah organisasi birokratik, yang membentuk dan melahirkan kondisi dinamis serta kondusif lingkungan pekerjaan. Demikian juga budaya birokrasi menggambarkan pola suatu interaksi dan pengambilan suatu keputusan serta dilakukannya suatu tugas pada sebuah organisasi birokratik yang dibuktikan oleh peraturan yang jelas, adanya tingkatan terstruktur dan proses pekerjaan secara formal. Selain itu, budaya birokrasi mempengaruhi suatu identitas atau citra organisasi birokratik melalui kesinambungan pada proses suatu pekerjaan, adanya sikap patuh atas aturan, berorientasi pada sebuah tugas-tugas yang sudah terjadwalkan, berbarengan pendelegasian atas wewenang dan adanya pengawasan yang jelas serta penghargaan atas senioritas merupakan unsur integral dari budaya birokrasi, sehingga mempengaruhi opini anggota organisasi birokratik terkait suatu tanggung jawab dan kerjasama serta efisiensi sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja.

Selain itu, sesuai hasil uji t atau tiap-tiap variabel, menunjukkan budaya birokrasi terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi budaya birokrasi maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Adapun hasil penelitian Lenda (2013) dan Ananda (2020), menjelaskan budaya birokrasi memiliki pengaruh yang

signifikan atas kinerja pegawai. Hal ini mengandung penjelasan bahwa budaya birokrasi adalah salah satu unsur yang menentukan seorang pegawai dalam mewujudkan kinerjanya secara maksimal. Demikian juga hasil temuan penelitian tersebut mempunyai pengertian bahwa dengan tercapainya indikator-indikator pada budaya birokrasi yang meliputi; hierarki dengan struktur yang jelas, prosedural, impersonalitas, spesialisasi tugas dan orientasi pada tujuan, maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak.

Komitmen organisasi merupakan sebuah kondisi atau situasi seorang pegawai berpihak pada sebuah organisasi dan tujuan serta keinginannya untuk mengeksekusi keanggotaannya pada organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan penerimaan pernyataan dan kebijakan organisasi yang mereka miliki dengan keinginan pegawai untuk dikaitkan dengan organisasi itu. Sehingga pegawai berkomitmen pada organisasinya cenderung memiliki kinerja lebih berkualitas atau tinggi dibandingkan dengan pegawai yang memiliki komitmen yang rendah, karena pegawai tersebut memfokuskan lebih maksimal upaya pada organisasi untuk meraih keberhasilan visi, misi dan tujuannya.

Sementara itu, berdasarkan hasil uji parsial memperlihatkan komitmen organisasi terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Maksudnya bahwa semakin tinggi atau baik komitmen organisasi maka semakin tinggi atau baik juga kinerja pegawai. Temuan penelitian yang berkaitan atau mendukung, di antaranya penelitian Nadapdap (2017), Manery dkk (2018), Astuti (2022), dan Rizal dkk (2023), yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Hal ini juga mengandung penjelasan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor penentu kinerja seorang pegawai, sehingga semakin seorang pegawai mampu menjaga komitmen organisasi dalam menjalankan pekerjaannya, maka kinerja pegawai yang dihasilkan akan semakin meningkat. Demikian juga hasil temuan penelitian tersebut memiliki penjelasan bahwa dengan tercapainya indikator-indikator pada komitmen organisasi yang meliputi; keterpihakan, keyakinan, loyalitas dan kerelaan pada organisasi, maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak.

Employee engagement merupakan bentuk peranserta atau keterlibatan, demikian juga adanya kepuasan dan motivasi tinggi dari seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Employee engagement menjadi sesuatu hal yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena keterlibatan dan keterikatan seorang pegawai sebagai energi dari

pegawai untuk mendukung tercapainya tujuan sebuah organisasi tempat ia bekerja, sehingga pegawai lebih memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi pada organisasi atau instansinya tersebut. Pengukuran terhadap employee engagement meliputi tiga perilaku inti pegawai yaitu: selalu berpikiran dan memberikan informasi yang positif terkait organisasi pada sesama rekan kerja atau pelanggan, selalu memperlihatkan semangat sebagai bagian dari anggota organisasi dan mewujudkan usaha yang maksimal serta mempunyai sumbangsih dan kontribusi atas keberhasilan organisasi atau instansi tempat ia bekerja.

Sesuai hasil uji t atau parsial ditemukan employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Artinya bahwa semakin tinggi employee engagement, maka semakin tinggi juga kinerja pegawai. Hasil penelitian ini telah mendukung penelitian Husin dan Poppy (2023), Diana (2021), Nurdinah dan Ignatius (2019) yang menemukan employee engagement mempunyai pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Hal ini maksudnya bahwa employee engagement merupakan sebagian unsur yang penting untuk melahirkan kinerja pegawai. Selain itu, hasil temuan penelitian tersebut memiliki penjelasan bahwa dengan tercapainya indikator-indikator pada employee engagement yang meliputi; energi tinggi, resiliensi, berusaha keras, pantang menyerah, bernilai, antusias, inspirasi, berharga, menantang dan konsentrasi pada tugas, maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja di Kabupaten Lebak.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional dari individu pegawai yang menunjukkan kesenangan atau kecintaan terhadap pekerjaannya. Bentuk sikap itu diperlihatkan dengan moral kerja, kedisiplinan, prestasi kerja, kenikmatan dalam atau luar pekerjaan, mempunyai sikap yang positif pada pekerjaannya, sehingga dengan adanya bentuk sikap ini seorang pegawai akan berusaha secara maksimal berkinerja untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan dari organisasinya tersebut. Hasil penelitian yang telah dilakukan memperlihatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan serta mampu memoderasi pengaruh budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement atas kinerja pegawai.

Sementara itu, hasil temuan pada penelitian ini dapat memperkuat penelitian sebelumnya yaitu penelitian Nurrohmat dan Rini (2021), Lenda (2013) dan Ananda (2020), yang menjelaskan bahwa budaya birokrasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan atas kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa tinggi atau baiknya budaya birokrasi dan kepuasan kerja akan semakin melahirkan kualitas atau mutu kinerja pegawai. Demikian

juga temuan penelitian ini memperkuat temuan penelitian Nadapdap (2017), Manery dkk (2018), Astuti (2022), Rizal dkk (2023), Lenda (2013) dan Ananda (2020), yang menjelaskan komitmen organisasi dan budaya birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan adanya komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang tinggi atau baik semakin tinggi atau baik juga kinerja pegawai.

Demikian juga, temuan penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya dari Sopyan dan Eeng (2015), Gentari dkk (2023) dan Kosim dkk (2023), yang menerangkan kepuasan kerja dan employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai. Memperkuat penelitian terdahulu lainnya dari Pardi dkk (2023), yang menjelaskan kepuasan kerja memoderasi pengaruh employee engagement dengan signifikan atas kinerja pegawai. Temuan penelitian ini memperlihatkan kepuasan kerja yang tinggi, sehingga semakin mempertinggi tingkat keterpengaruhan employee engagement atas kinerja pegawai.

Sedangkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi employee engegement menurut Bakker dan Demerouti (2007) yaitu: Job Resources, yaitu bersifat fisik dan sosial serta organisasional dari pekerjaannya, sehingga mengakibatkan seorang pegawai menurunkan tuntutan atas pekerjaan, biaya atas psikologis dan fisiologis terkait pekerjaannya, menghasilkan target atas pekerjaan, demikian juga menstimulasi atas pertumbuhan dan perkembangan serta perkembangan secara individu. Saliency of Job Resources, yaitu terkait pada seberapa urgen atau manfaat sumber daya atas pekerjaannya oleh individu. Personal Resources, yaitu terkait dengan karakteristik yang ada seorang pegawai, misalnya: kepribadiannya atau sifatnya dan terkait usianya serta karakteristik lainnya.

Selanjutnya, hasil temuan penelitian ini memberikan implikasinya kepada pemerintah daerah Kabupaten Lebak dalam upaya pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pegawai Satuan Polisi Pamong Praja agar mampu meningkatkan kinerjanya, maka hendaknya Pemerintah Daerah Kabupaten Lebak menerapkan beberapa program pengembangan dan peningkatan secara sungguh-sungguh terhadap aspek-aspek yang berkenaan dengan budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja. Beberapa upaya yang mesti diterapkan dalam pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia pegawai di lingkungan Satuan Polisi Praja di Kabupaten Lebak tersebut yang terkait dengan hasil temuan penelitian ini, di antaranya; bimbingan teknis dan pendidikan dan pelatihan, rencana strategis perangkat daerah dan lainnya.

Demikian juga strategi pengelolaan sumber daya manusia pada sektor publik, termasuk pegawai pada Instansi Satuan Polisi Pamong Praja sesuai dengan hasil penelitian ini, yaitu menerapkan kebijakan yang secara khusus difokuskan pada peningkatan pelayanan, peningkatan pendidikan dan pelatihan serta koordinasi dengan SKPD lainnya. Beberapa kebijakan tersebut dalam upaya untuk memaksimalkan pelaksanaan tugas pegawai Satuan Polisi Pamong Praja yaitu menegakkan Peraturan Daerah dan Perkada, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketentraman serta menyelenggarakan perlindungan masyarakat.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Sesuai hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulan penelitian ini dapat dijelaskan adalah bahwa budaya birokrasi memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai, Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai, demikian juga bahwa employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja pegawai serta Kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh budaya birokrasi, komitmen organisasi employee engagement atas kinerja pegawai.

Saran

Mengingat hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa variabel budaya birokrasi, komitmen organisasi dan employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan atas variabel kinerja serta variabel kepuasan kerja mampu moderasi berpengaruh variabel bebas atas variabel terikat, maka saran-saran dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pemerintah Daerah Kabupaten Lebak, hendaknya melakukan kebijakan dengan menerapkan berbagai program pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja sesuai dengan hasil temuan penelitian ini, yaitu meningkatkan budaya birokrasi, komitmen organisasi, employee engagement dan kepuasan kerja, dengan melalui upaya kebijakan di antaranya yaitu: peningkatan pelayanan, peningkatan pendidikan dan pelatihan serta koordinasi dengan SKPD lainnya.
2. Mengingat masih terbatasnya penggunaan variabel bebas dalam mengukur variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini, maka peneliti selanjutnya dapat menambahkan atau menggunakan variabel bebas lainnya, sehingga dapat

memperkaya hasil temuan penelitian tersebut. Demikian juga hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi peneliti selanjutnya.

3. Jumlah sampel penelitian ini menunjukkan ukuran yang kurang besar, sehingga ukuran sampel tersebut secara spesifik dirasa kurang maksimal untuk menggeneralisasi hasil temuan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*. UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Aneta, Y, dkk, 2024. *Budaya Dan Perilaku Birokrasi Menyelami Dimensi-Dimensi Organisasi Publik*. Medan: Media Penerbit Indonesia
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Ananda, S., A. (2020). Pengaruh Budaya Birokrasi terhadap Kinerja Aparatur Pegawai di Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda. *eJournal Pemerintahan Integratif*, 2020, 7 (4): 528-535
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai *Jurnal Jaman Vol 2 No. 2 Agustus 2022*, Hal. 55-68
- Akbary, M.F. (2015). "Pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja Karyawan Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung. *E. Proceeding of Management.. Vol.2. no 2*
- Bakker, A. B., & Evangelia, D. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International Vol.13, No.3*, pp. 209-223.
- Creswell, J., W. dan Creswell, J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mix Methode Approaches*. Fifth Edition. California: SAGE Publications
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service Revisited*. *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.12347>
- Diana, S., dan Agus, F. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 3*, hal. 1205-1213
- Dajani, D., & Zaki, M. A. (2015). The impact of employee engagement on job performance and organisational commitment in the Egyptian banking sector
- Fathoni. A, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta
- Fauzi, O. (2016). "Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT Studio Cilaki Empat Lima Bandung". *E. Proceeding of Management*. Vol 3. no.3.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cet. Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gentari, R., E, Martinus Tukiran, Annisaa Soeyono, Roosganda Elizabeth. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai pada UPTD Pengelolaan Prasarana Perhubungan Cilegon. *MAMEN (Jurnal Manajemen)*. Vol. 2 No. 1 (Januari 2023) 103-110
- Henryhand, C.J. (2009). The effect of employee recognition and employee engagement on job satisfaction and intent to leave in the public sector (Doctoral dissertation). United States: Capella University.
- Husin, W. L., & Poppy M. (2023), Pengaruh Reformasi Birokrasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai. *Akmen: Jurnal Ilmiah: Volume 20 Nomor 1 April 2023*, hal. 52-61.
- Indayati, N. (2012). Pengaruh keterlibatan karyawan, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(2), 344–356.
- Jogiyanto, (2014). Analisis dan Desain Sistem Informasi, Edisi IV, Yogyakarta. Andi Offset
- Jafri, M.H., Lhamo, T. (2013). “Organizational Commitment and Work Performance in Regular and Contract Faculties of Royal University of Bhutan”. *Journal of Contemporary Research in Management*, 8(2), 47-58.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724
- Kosim, A., Bagas. W, Sadam, A, Ahmad, G. (2023). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Remik: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*. Volume 7, Nomor 1, Januari 2023, 281-290.
- Lockwood, N. R. (2005), Employee engagement, *SHRM Research Briefly Stated*, diunduh dari www.shrm.org pada 11 Juni 2008
- Lenda, S. N., (2013). Pengaruh Budaya Birokrasi terhadap Kinerja Aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, *Journal Volume II. No. 4. Tahun 2013*
- Letsoin, V. R., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL DIMENSI*, 9(1), 17–34.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2018). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Jakarta: Refika Aditama
- Manery, B. R., Victor P. K. L., dan Regina T. S. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di BKDPSDA di Kabupaten Halmahera Utara (The Effect Of Organizational Commitment And Organizational Culture On Employee Performance Of Bkdpsda In Halmahera Utara Regency. *Jurnal EMBA*, Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 1968 – 1977
- Muliawan.Y. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan di PT. Badja Baru Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*. Tahun XIV No.2

- Munfaridi, M., & Sayuti, A. J. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 36–46
- Nadapdap, K.. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Methonomi* Vol. 3 No.1 (Januari – Juni 2017)
- Nurdinah, S., dan Ignatius, S. K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Reformasi Birokrasi, Remunerasi, Dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai. *Upajijiwa Dewantara* VOL. 3 NO. 1 JUNI 2019, hal. 10-20.
- Nurrohmat, A., dan Rini, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Riset Akuntansi*. Volume 1, No. 2, Tahun 2021, Hal: 82-85
- Permadi, O., Kusuma, T., Landra, N., & Sudja, I. N. (2019). the Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction To Affect the Employee Performances. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 6 (2), 1248–1258. www.researchpublish.com
- Pawirosumarto, et al. (2017). “Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia”. *International Journal of Law and Management*. Vol. 59, No. 4, 2017.
- Pardi, I, & Djoko, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Sustainable Business Journal*. 3 (1) (2024), hal. 1-14.
- Rinny, P., Bohlen, P. C., & Handiman, U. T. (2020). The Influence Of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance of Mercubuana University. *Www.ljbmm.Com International Journal of Business Marketing and Management*, 5(2), 2456–4559. www.Webometrics.info/Asia/Indonesia.
- Robbins, S. P., dan Mary, C. (2010). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., dan Timothy, A. J. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rameshkumar, M. (2020). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment – A study on Indian seafaring officers. *Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(3), 105–112. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2019.11.003>
- Rizki, M., Ekawaty, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Otsccon Safety Indonesia. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 5(1). <https://10.31539/costing.v5i1.2158>
- Rizal, M. H, Vanni A, & Lisda L. A.i (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, Jambura: Vol 5. No 3. January 2023*, hal. 1126-1140
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods For Business: A Skill Building Aproach*, New York-USA: John Wiley and Sons, Inc
- Saman, A. (2020). Effect of Compensation on Employee Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 4(01), 185–190. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i01.947>

- Siagian, M. (2018). Peranan Disiplin Kerja dan Kompensasi dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Cahaya Pulau Pura di Kota Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam*, 6(2), 22. <https://doi.org/10.33884/jimupb.v6i2.675>
- Sutanto, E. M., dan Athalia, R. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual. *Bisma. Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 9, No. 1 Januari 2015. Hal. 56 – 70.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multisample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315
- Schein, E. H., (2010), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey Bass, San Francisco
- Sopyan, K., dan Eeng, A. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis - Vol 6 No 1 Maret 2015*, hal. 14-17.
- Siswono. D. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Rodex Travel Surabaya". *AGORA Vol. 4. No. 2*.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yuliantari, K, dan Ines, P. 2020. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta." *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* 4(1): 76–82
- Zainal, V. R, dkk. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok. Rajagrafindo Persada.