

# ANALISIS PENGARUH *EMPLOYEE COMPETENCE*, *JOB SATISFACTION*, DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE*

Putiri Bhuana Katili†

Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Cilegon  
Jl. Jend. Sudirman Km. 3 Cilegon Banten 42435  
E-mail: nori\_satrio@yahoo.com

Adriana Wulan Siti Hutami

Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Cilegon  
Jl. Jend. Sudirman Km. 3 Cilegon Banten 42435  
E-mail: awulansh@gmail.com

## ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan faktor paling penting dalam produktivitas suatu organisasi karena pemberdayaan karyawan terhadap karyawan sebagai aset perusahaan dipandang sebagai suatu investasi yang akan membantu organisasi mendapatkan tujuan dan kinerja jangka panjang. Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. PT. XYZ merupakan salah satu industri baja *steel* terbesar di Indonesia. PT. XYZ sebagai perusahaan manufaktur sedang melakukan perbaikan dalam kinerjanya seiring membaiknya kondisi pasar baja internasional selama tahun 2016. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur pengaruh positif *employee competence* terhadap *job satisfaction*, mengukur pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *employee engagement*, mengukur pengaruh positif *employee competence* terhadap *employee performance*, mengukur pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *employee performance*, dan mengukur pengaruh positif *employee engagement* terhadap *employee performance*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling* (SEM) dengan menggunakan software LISREL. Hasil dari penelitian adalah terdapat pengaruh positif antara *employee competence* terhadap *job satisfaction* dengan nilai sebesar 0,78, *job satisfaction* terhadap *employee engagement* dengan nilai sebesar 0,95, *employee competence* terhadap *employee performance* dengan nilai sebesar 0,48, *job satisfaction* terhadap *employee performance* dengan nilai sebesar 0,40, dan *employee engagement* terhadap *employee performance* dengan nilai sebesar 0,18.

Kata Kunci: *Employee Competence*, *Employee Engagement*, *Employee Performance*, *Job Satisfaction*, *Structural Equation Modelling* (SEM)

## 1. PENDAHULUAN

Dewasa ini, persaingan di semua sektor berlangsung semakin ketat dari tahun ke tahun. Akibat dari persaingan ini, terjadi perubahan pandangan mengenai sumber daya yang bersifat strategik pada perusahaan. Perubahan tersebut berupa perubahan dominasi sumber daya yang bersifat fisik (*tangible asset*) ke arah dominasi aktiva yang tidak berwujud (*intangible asset*).

Manusia adalah suatu aset yang unik, karena merupakan satu-satunya aset yang bernyawa, sehingga diperlukan treatment khusus untuk menjaga loyalitasnya kepada perusahaan (Ramadhan dan Sembiring, 2014). Perusahaan perlu menyadari bahwa demi meraih efektifitas dan keunggulan inti, elemen manusia atau karyawan adalah elemen yang paling kritis berkontribusi terhadap kinerja perusahaan (Mello, 2011 dalam Widyaningrum, 2015). Sebagai suatu elemen kritis bisa disimpulkan bahwa karyawan dalam suatu perusahaan

memiliki nilai yang sama pentingnya dengan aset fisik dan *capital* dari perusahaan tersebut. Hal ini ditegaskan oleh Mello (2011 dalam Widyaningrum, 2015) yang berpendapat bahwa sumber daya manusia merupakan faktor paling penting dalam produktivitas suatu organisasi karena pemberdayaan karyawan terhadap karyawan sebagai aset perusahaan dipandang sebagai suatu investasi yang akan membantu organisasi mendapatkan tujuan dan kinerja jangka panjang. Maka dari itu pentingnya peran karyawan dalam perusahaan untuk terus dipertahankan sehingga dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan.

*Human capital management* adalah sebuah sistem untuk memperbaiki kinerja karyawan dan perusahaan. Baron dan Armstrong (2013) dalam bukunya berjudul *Konsep Human Capital Management* menyatakan bahwa *human capital management* memiliki 4 tujuan, diantaranya adalah menyediakan pedoman pengembangan strategi SDM dan bisnis ke depan serta

---

† Corresponding Author

memberikan informasi mengenai strategi dan praktik untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM. Investasi yang ditanamkan pada *human capital management* merupakan pengeluaran yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas produktivitas dari manusia, melalui proses pendidikan dan pelatihan. Hal yang ditekankan pada *human capital management* adalah tiada hari tanpa pengembangan potensi karyawan dan staf manajemen. Alasan lain *human capital* perlu diberdayakan adalah bahwa sebagai manusia, para karyawan membutuhkan umpan balik (*feedback*) dari kinerjanya.

Manusia sebagai karyawan membutuhkan *feedback* dari *performance* atau kinerjanya di perusahaan. Perusahaan juga perlu untuk memantau *performance* (kinerja) karyawannya, menganalisis kekuatan-kelemahan, dan bagaimana melakukan pendekatan pada perbaikan kinerjanya. *Employee performance* merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Agar seseorang dapat mencapai *performance* yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Beberapa pendekatan perbaikan *performance* yang dapat dilakukan yaitu dengan mencari hubungan dan pengaruh positif *employee competence*, *job satisfaction*, dan *employee engagement* terhadap *employee performance*. Dengan adanya pengaruh dari ketiga variabel tersebut, maka diharapkan perusahaan dapat meningkatkan *employee performance* melalui upaya peningkatan *employee competence*, *job satisfaction*, dan *employee engagement*.

Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi, salah satunya adalah kompetensi. Organisasi akan berkembang dan mampu bertahan apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang kompeten di bidangnya (Ataunur dan Ariyanto, 2015). Untuk itu dalam meningkatkan *employee performance* harus didukung oleh semua komponen dan yang paling penting adalah meningkatkan *employee competence* dalam menumbuhkan kemauan dan keinginan dari setiap karyawan untuk mau melakukan perubahan yang menyangkut sikap dan perilaku untuk diimplementasikan secara konsekuen sehingga realitanya dapat dilihat sebagai suatu hasil kerja yang baik (Wahyudi, Idris, Hatuwe; 2014).

*Job satisfaction* atau biasa dikenal sebagai kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antar pimpinan dan dengan sesama karyawan

(As'ad, 2000). Abraham (2012 dalam Johan 2014) menyatakan bahwa *job satisfaction* merupakan pendahuluan dari *employee engagement*. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Hasibuan, 2007;185).

Sebelum mencapai kinerja yang optimal, perlu diketahui bagaimana *job satisfaction* atau kepuasan kerja dari karyawan atas kompetensi mereka. Seseorang tidak cukup hanya dengan memiliki dorongan yang kuat untuk mewujudkan tujuan dan meraih kepuasan, melainkan mereka juga dituntut agar memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Mengkaji kompetensi-kompetensi yang dimiliki seseorang, akan dapat memprediksikan kinerja orang tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja seseorang, misalnya, untuk fungsi profesional, manajerial atau senior manajer (Purnomo, 2015).

*Employee engagement* merupakan komitmen emosional dan intelektual terhadap organisasi (Baumruk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005). Karyawan yang memiliki keterikatan dengan perusahaan akan berkomitmen secara emosional dan intelektual terhadap perusahaan serta akan memberikan usaha terbaiknya melebihi apa yang dijadikan target dalam suatu pekerjaan. Siddhanta dan Roy (2010:171) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan salah satunya melalui peningkatan kinerja karyawan.

PT. XYZ merupakan salah satu industri baja *steel* terbesar di Indonesia. PT. XYZ sebagai perusahaan manufaktur sedang melakukan perbaikan dalam kinerjanya seiring membaiknya kondisi pasar baja internasional selama tahun 2016. Hal tersebut dibuktikan dengan meningkatnya laba operasi dan terjadinya kenaikan volume penjualan. Pada tahun 2015, PT. XYZ mengalami kerugian sebesar 183,55 juta USD kemudian meningkat seiring perbaikan kinerja menjadi 4,39 juta USD pada tahun 2016. Perbaikan kinerja juga dapat dilihat volume penjualan meningkat dari 1.941.844 ton pada tahun 2015 menjadi 2.237.920 ton pada tahun 2016. Sejalan dengan perkembangan bisnis dan tantangan yang terus tumbuh, perusahaan berkomitmen untuk mendukung peningkatan berkelanjutan dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui strategi yang berkaitan dengan manajemen organisasi dan karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, perlu dilakukan analisis variabel-variabel yang dapat mempengaruhi *employee performance* dengan maksud untuk menunjang perbaikan yang sedang dilakukan oleh PT. XYZ.

Penelitian ini menggunakan variabel *employee competence* sebagai variabel yang mempengaruhi *job satisfaction*, *job satisfaction* sebagai variabel yang mempengaruhi *employee engagement* dan mengukur pengaruh *employee competence*, *job satisfaction*, dan *employee engagement* terhadap *employee performance*.

## 2. METODE PENELITIAN

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama yaitu karyawan PT. XYZ dengan cara pengamatan langsung (observasi), wawancara dan penyebaran kuesioner kepada karyawan sebagai responden, serta wawancara dengan pihak manajemen tentang berbagai hal yang menunjang penelitian ini. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari buku, jurnal, informasi dari internet, dan data karyawan dari perusahaan.

Penelitian ini menggunakan 130 kuesioner dalam pengolahan data. Berikut ini merupakan langkah-langkah yang dilakukan pada penelitian ini:

### 1. Spesifikasi Model

Penelitian ini menggunakan SEM untuk menganalisis pengaruh *employee competence*, *job satisfaction*, *employee engagement* terhadap *employee performance*. Penelitian ini terdiri dari 1 variabel eksogen (bebas) dan 3 variabel endogen (terikat).

### 2. Identifikasi Model

Masalah identifikasi adalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik. Ada 3 kemungkinan 3 kategori identifikasi dari persamaan simultan, yaitu:

- Under Identified* dengan nilai  $t \geq s/2$
- Just Identified* dengan nilai  $t = s/2$
- Over Identified* dengan nilai  $t \leq s/2$

### 3. Estimasi Model

Teknik estimasi yang digunakan pada penelitian ini adalah *maximum likelihood estimation method* yang terdapat dalam software program LISREL versi 8.7. Teknik estimasi ini memenuhi kriteria yang dituntut. Adapun sampel yang digunakan antara 100 sampai dengan 200 seperti yang dikemukakan oleh Hair et al (1998, dalam Hisyam, 2011).

### 4. Uji Kecocokan

Uji kecocokan pada penelitian digunakan untuk memeriksa tingkat kecocokan antara data baik dengan model, validitas, dan reliabilitas model pengukuran dan signifikansi koefisien-koefisien dari model struktural. Menurut Hair et.al. (1998) evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

- Kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*)
- Kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*)
- Kecocokan model struktural (*structural model fit*)

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

*Structural Equation Modelling* (SEM) merupakan suatu teknik analisis multivariat generasi kedua (*second generation*) yang menggabungkan antara analisis faktor (*factor analysis*) dan analisis jalur (*path analysis*) sehingga memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengestimasi secara simultan hubungan antara *multiple* laten variabel independen dan *multiple* laten variabel dependen dengan banyak indikator serta dapat menguji model dengan efek mediator maupun moderator, model dalam bentuk non linier dan kesalahan pengukuran (Chin 1998 dalam Latan 2012).

### 1. Spesifikasi Model

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) untuk menganalisis pengaruh *employee competence*, *job satisfaction* dan *employee engagement* terhadap *employee performance*. Penelitian ini terdiri dari 1 variabel eksogen dan 3 variabel endogen.

### 2. Identifikasi Model

Identifikasi model merupakan tahap dimana model dilihat apakah model memiliki derajat kebebasan positif. Hasil dari penelitian menunjukkan hasil uji degree of freedom model semua bernilai positif. Derajat kebebasan dengan nilai positif masuk ke dalam kategori *over-identified*. Kategori ini menunjukkan bahwa model memiliki jumlah parameter yang diestimasi lebih kecil dari jumlah data yang diketahui (Wijanto, 2015).

### 3. Estimasi Model

Tahap estimasi dilakukan untuk mendapatkan nilai *standard loading factor* (SFL) yang terdapat dalam model. Metode estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood*. Tahap ini diperoleh menggunakan software LISREL 8.7 dengan *output path diagram* atau analisis jalur hasil pengolahan data. Melalui tahap ini dapat diketahui nilai muatan faktor (SFL) yang menggambarkan seberapa kuat variabel indikator mengukur setiap variabel laten eksogen dan endogen.

### 4. Uji Kecocokan

Model yang telah diestimasi kemudian diuji kecocokannya sesuai beberapa ukuran kecocokan yang dapat digunakan untuk menunjukkan bahwa model secara keseluruhan sudah baik. *Path diagram* pada penelitian memiliki *goodness of fit* yang cukup baik untuk

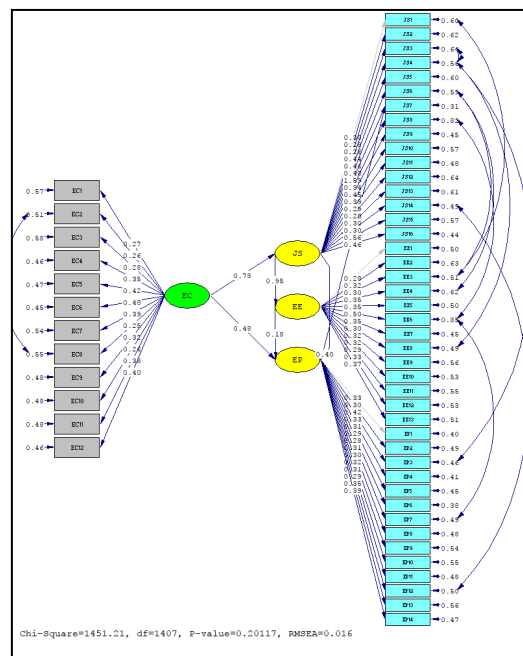
menjelaskan data. Nilai hasil uji *degree of freedom* model telah sesuai dengan model fit dimana *degree of freedom* bernilai positif.

**Tabel 1. Uji Kecocokan Variabel Laten**

Employee Performance			
Ukuran Goodness of Fit	Cut of Values	Nilai	Keterangan
X <sup>2</sup>	Semakin kecil semakin baik	48,47	Good fit
P-Value	≥ 0,05	0,41357	Good fit
GFI	≥ 0,90	0,95	Good fit
RMSEA	≤ 0,08	0,016	Marginal fit
NFI	≥ 0,9	0,88	Marginal fit
CFI	≥ 0,9	0,99	Good fit
AGFI	≥ 0,9	0,89	Marginal fit
Employee Engagement			
Ukuran Goodness of Fit	Cut of Values	Nilai	Keterangan
X <sup>2</sup>	Semakin kecil semakin baik	67,89	Good fit
P-Value	≥ 0,05	0,20018	Good fit
GFI	≥ 0,90	0,93	Good fit
RMSEA	≤ 0,08	0,034	Marginal fit
NFI	≥ 0,9	0,8	Marginal fit
CFI	≥ 0,9	0,95	Good fit
AGFI	≥ 0,9	0,88	Marginal fit
Job Satisfaction			
Ukuran Goodness of Fit	Cut of Values	Nilai	Keterangan
X <sup>2</sup>	Semakin kecil semakin baik	113,95	Good fit
P-Value	≥ 0,05	0,217	Good fit
GFI	≥ 0,90	0,90	Good fit
RMSEA	≤ 0,08	0,029	Marginal fit
NFI	≥ 0,9	0,84	Marginal fit
CFI	≥ 0,9	0,97	Good fit
AGFI	≥ 0,9	0,87	Marginal fit
Employee Competence			
Ukuran Goodness of Fit	Cut of Values	Nilai	Keterangan
X <sup>2</sup>	Semakin kecil semakin baik	71,48	Good fit
P-Value	≥ 0,05	0,05579	Good fit
GFI	≥ 0,90	0,92	Good fit
RMSEA	≤ 0,08	0,05	Good fit
NFI	≥ 0,9	0,81	Marginal fit
CFI	≥ 0,9	0,94	Good Fit
AGFI	≥ 0,9	0,88	Marginal fit

Analisa *full structural equation modelling* (SEM) merupakan tahap yang dilakukan untuk menganalisis model *structural* dari penelitian. Tahap ini dapat juga dikatakan sebagai *second order confirmatory factor analysis* (2nd CFA) yaitu model pengukuran yang terdiri dari 2 tingkat. Tingkat pertama adalah model CFA yang menunjukkan hubungan antara variabel-variabel laten dengan variabel-variabel teramati sebagai indikator.

Tingkat kedua adalah model CFA yang menunjukkan hubungan antara variabel-variabel laten pada tingkat pertama sebagai indikator dari sebuah variabel laten tingkat kedua. Berikut ini merupakan *output* berupa *path diagram* dari pengolahan *full SEM*:



**Gambar 2. Model Full SEM Akhir**

**Tabel 2. Hasil Analisis dan Interpretasi Parameter Estimasi untuk SEM**

Konstruk	Estimate	T-Value	P-Value	Keterangan
EC → JS	0.78	3.85		Ada pengaruh positif
JS → EE	0.95	2.95		Ada pengaruh positif
EC → EP	0.48	2.99	0.20117	Ada pengaruh positif
JS → EP	0.40	1.07		Ada pengaruh positif
EE → EP	0.18	0.56		Ada pengaruh positif

Gambar 2 merupakan *path diagram* yang telah dianalisis dengan SEM berdasarkan estimasi *standardized solution*. Nilai estimasi *standardized loading factor* menunjukkan nilai estimasi dalam hubungan antar variabel. Dari gambar tersebut juga dapat diperoleh bahwa variabel *employee competence* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *job satisfaction*, variabel *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *employee engagement*, dan variabel *employee competence*, *job satisfaction* serta *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *employee performance*.

Variabel *employee competence* memiliki nilai estimasi *standardized loading factor* sebesar 0,78 terhadap variabel *job satisfaction*. Variabel *job satisfaction* memiliki nilai estimasi *standardized loading factor* sebesar 0,95 terhadap variabel *employee engagement*. Variabel *employee*

*competence* memiliki nilai estimasi *standardized loading factor* sebesar 0,48 terhadap *employee performance*. Variabel *job satisfaction* memiliki nilai estimasi *standardized loading factor* sebesar 0,40 terhadap variabel *employee performance*. Terakhir adalah variabel *employee engagement* memiliki nilai estimasi *standardized loading factor* sebesar 0,18 terhadap *employee performance*. Nilai estimasi positif menunjukkan adanya korelasi positif antara kedua variabel laten, apabila terjadi peningkatan dari nilai variabel eksogen maka akan terjadi peningkatan nilai variabel endogen dan begitu juga sebaliknya.

Besarnya nilai *loading factor* menunjukkan bahwa variabel *employee competence* dapat dijadikan pertimbangan utama dalam melakukan pendekatan dalam perbaikan *employee performance* (kinerja karyawan) pada PT. XYZ. Hal tersebut ditunjukkan dengan variabel *employee competence* yang memiliki nilai estimasi *standardized loading factor* sebesar 0,48 dan merupakan nilai terbesar yang mempengaruhi variabel *employee performance* diantara variabel lainnya. Apabila terdapat peningkatan pada nilai estimasi *employee competence* pada karyawan PT. XYZ maka *employee performance* akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dan analisa yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Variabel *employee competence* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *job satisfaction*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *standard loading factor* (SFL) sebesar 0,78 dan nilai T (*t-value*) sebesar 3,85 yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *employee competence* terhadap variabel *job satisfaction*.
2. Variabel *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *employee engagement*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *standard loading factor* (SFL) sebesar 0,95 dan nilai T (*t-value*) sebesar 2,95 yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *job satisfaction* terhadap variabel *employee engagement*.
3. Variabel *employee competence* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *employee performance*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *standard loading factor* (SFL) sebesar 0,48 dan nilai T (*t-value*) sebesar 2,99 yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *employee competence* terhadap variabel *employee performance*.
4. Variabel *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *employee performance*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *standard loading factor*

(SFL) sebesar 0,40 dan nilai T (*t-value*) sebesar 1,07 yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *job satisfaction* terhadap variabel *employee performance*.

5. Variabel *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap variabel *employee performance*, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *standard loading factor* (SFL) sebesar 0,18 dan nilai T (*t-value*) sebesar 0,56 yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel *employee engagement* terhadap variabel *employee performance*.

#### REFERENCES

1. As'ad, Mohamad. 2004. Psikologi Industri. Liberty: Yogyakarta.
2. Ataunur, Ilman & Ariyanto, Eny. 2015. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Adaro Energy TBK. Telaah Bisnis Vol. 16, No. 2. Universitas Mercu Buana: Jakarta.
3. Baron. Angela & Armstrong, Michael. 2013. Human Capital Management: Konsep dan Implementasi. Jakarta:PPM.
4. Blair, M. and Wallman, S., 2001. Unseen Wealth: Report of the Breaking Task Force on Intangibles. Brooking Institution Press, Washington DC.
6. Ilyas, Y. 2002. Kinerja:Teori, Penilaian, dan Penelitian. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI.
7. Latan, H. 2013. Structural Equation Modeling: Konsep dan Aplikasi Menggunakan Program Lisrel 8.80. Bandung: Penerbit Alfabeta.
8. Purnomo, D. 2015. Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Politeknik LP3I Bandung. Bandung.
9. Putra, Arfan T. 2014. Pengaruh Human Capital Terhadap Corporate Performance. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Cilegon.
10. Ramadhan, Nabilah & Sembiring, Jafar. 2014. Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Jurnal Manajemen Indonesia Vol. 14 – No.1 April 2014.
11. Rivai V. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik. Jakarta: Rajawali Pers.
12. Saks, Alan M. 2006. Employee Engagement: Antecedents and Consequences. Journal of Managerial Pshycology, Vol. 21, No.7, pp. 600-619
13. Siddhanta, Abhijit dan Roy, Debalina. 2010. Employee Engagement – Engaging The 21st Century Workforce. Asian Journal of Management Research. Online Open Access Publishing platform for

- Management Research. Dalam  
www.ipublishing.co.in/ajmrvol1no1/sped12011/AJM  
RSP1015.pdf. diakses 25 Maret 2017. 13:15 WIB
14. Wahyudi, Firman, Idris Adam, Hatuwe, Mass'ad. 2014. Peran Kompetensi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Administrative Reform*, Volume 2, Nomor 1, 2014: 1047-1060.
  15. Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
  16. Widyaningrum, Prisca. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Asuransi Sinarmas*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
  17. Wijanto, S.H. 2015. *Metode Penelitian Menggunakan Structural Equation Modeling dengan LISREL 9*. Depok: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
  18. Yuniawan, A. (2011). *Evaluasi Orientasi Layanan Sebagai Bagian dari Budaya Organisasi dan Efeknya Terhadap Kinerja Organisasi*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13 (1) hlm. 46-60