

**PENGARUH FAKTOR-FAKTOR *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DI KANTOR DISTRIBUSI PT PERUSAHAAN LISTRIK  
NEGARA (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA BARAT**

**THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT FACTORS TOWARDS  
EMPLOYEE PERFORMANCE IN KANTOR DISTRIBUSI PT PERUSAHAAN  
LISTRIK NEGARA (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA BARAT**

Selma Nurliesya Ramadhiane<sup>1</sup>, Dr. Jafar Sembiring<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi S2 Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom  
<sup>1</sup>[selmanr19@gmail.com](mailto:selmanr19@gmail.com), <sup>2</sup>[jafar.sembiring@gmail.com](mailto:jafar.sembiring@gmail.com)

**Abstrak**

Kinerja karyawan merupakan faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan, salah satunya *employee engagement*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa tinggi faktor-faktor *employee engagement*, seberapa tinggi kinerja karyawan, serta seberapa besar pengaruh faktor-faktor *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Dengan menggunakan rumus Slovin, diperoleh sampel sebanyak 143 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang berisi 55 item. Teknik analisis menggunakan analisis jalur dan data dihitung menggunakan program IBM SPSS Version 23 for Windows. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa faktor-faktor *employee engagement* termasuk ke dalam kategori tinggi. *Leadership* sebesar 75,66%, *achievement* sebesar 76,88%, *camaraderie* sebesar 78,67%, *equity* sebesar 77,16%, dan kinerja karyawan sebesar 76,92%. *Leadership* memiliki nilai thitung (1,306) < ttabel (1,960), sehingga dilakukan trimming dengan menghapus variabel tersebut. Setelah penghitungan kembali, secara simultan *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* mempunyai pengaruh signifikan sebesar 71,7% terhadap kinerja karyawan. Secara parsial *achievement* mempunyai pengaruh signifikan sebesar 51,2%, *camaraderie* sebesar 18,9% dan *equity* sebesar 23,1%. Kesimpulan yang didapat *achievement*, *equity*, dan *camaraderie* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** keterikatan karyawan, kinerja karyawan, Sirota

**Abstract**

*Employee performance is a major factor for the company in achieving company goals. There are several factors that affect the performance improvement of employees, one of them is employee engagement. The purpose of this research is to find out how high employee engagement factors, how high employee performance, and the influence factors of employee engagement towards employee performance in Kantor Distribusi PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Distribusi Jawa Barat. This research is quantitative. By using Slovin, its analysis unit was 143 employees. Data is collected using a questionnaire containing 55 items. Analysis techniques using path analysis and calculated data using IBM SPSS Version 23 for Windows. Descriptive analysis shows that employee engagement factors are included in the high categories, where leadership is 75,66%, achievement 76,88%, camaraderie of 78,67%, equity 77,16%, and employee performance 76,92%. The score of leadership thitung (1.306) < ttabel (1,960), so trimming method is done by removed it. After counting back, simultaneous achievement, camaraderie, and equity had a significant influence of 71,7% on performance of employees. Partially achievement had a significant influence of 51,20%, camaraderie 18,90%, and equity 23,10%. The conclusion, achievement, equity, and camaraderie has significant influence towards employee performances, while leadership is not significant influence towards employee performance.*

**Keyword:** *employee engagement, employee performance, Sirota*

## 1. Pendahuluan

Listrik merupakan salah satu kebutuhan yang tidak dapat terpisahkan dari kehidupan manusia. Konsumsi masyarakat Indonesia terhadap kebutuhan listrik terus-menerus mengalami peningkatan, baik dari perkembangan jumlah pelanggan dan rasio elektrifikasi (perbandingan antara jumlah rumah tangga yang berlistrik dan jumlah keseluruhan rumah tangga). Bersumber dari Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik 2015-2024 (2015: 30-31), pertumbuhan jumlah pelanggan dari 53,7% pada akhir tahun 2013 menjadi 56,99% pelanggan pada akhir tahun 2014, maka rasio elektrifikasi menjadi sebesar 84%. Hal tersebut mengindikasikan adanya peningkatan terhadap konsumsi kebutuhan listrik bagi masyarakat Indonesia sebesar 3-4% di tiap tahunnya, baik pada sektor industri, rumah tangga, usaha, umum, dan lainnya.

Persentase tertinggi perihal peningkatan dari jumlah pelanggan dan rasio elektrifikasi PLN terletak di Pulau Jawa. Dari 62,54% jumlah pelanggan PLN yang mengonsumsi listrik di Pulau Jawa, Provinsi Jawa Barat memiliki persentase tertinggi sebesar 19,08%. Begitu pun dengan energi yang terjual pada jenis pelanggan, Jawa Barat juga memiliki persentase tertinggi sebesar 21,59% dari seluruh persentase di Pulau Jawa sebesar 73,05% (PLN, Statistik PLN 2014: 5-7). Didukung juga oleh pernyataan yang dilansir dari situs [www.antarjabar.com](http://www.antarjabar.com), bahwa jumlah pelanggan PLN Disjabar telah mencapai 12,7 juta, sehingga dapat dikatakan bahwa jumlah tersebut merupakan jumlah pelanggan PLN terbesar di Indonesia (<http://www.antarjabar.com/berita/54995/foto-selfie-warnai-hari-pelanggan-di-pln>, diakses pada 23 Maret 2016).

Menurut Bapak Yonna Chrisman selaku Asistan Analis Evaluasi Kinerja SDM yang diwawancarai pada tanggal 17 Maret 2016, jumlah pelanggan PLN Disjabar yang terus meningkat sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena kinerja karyawan merupakan faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dengan terus ditingkatkannya kinerja karyawan, maka akan berdampak pada semakin terpenuhinya permintaan pelanggan PLN Disjabar akan kebutuhan listrik.

Sejalan dengan moto perusahaan yaitu "*Electricity for a better life*", hal tersebut dapat menjadi suatu tantangan bisnis dan tuntutan bagi PLN Disjabar sebagai salah satu unit bisnis distribusi PLN yang menangani wilayah Provinsi Jawa Barat untuk terus meningkatkan kinerja karyawan seiring dengan pertumbuhan kebutuhan listrik bagi pelanggan di wilayah tersebut.

Suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan memang tidak mudah. Hal tersebut didukung oleh pernyataan dari situs [www.sirota.com](http://www.sirota.com) (diakses pada tanggal 21 Maret 2016) yang diterjemahkan bahwa, menciptakan suatu kinerja harus didorong oleh strategi dan tujuan perusahaan yang jelas, pemimpin dan karyawan harus dalam satu pemikiran, sistem dan proses harus terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik, serta seluruh tenaga kerja harus terinspirasi untuk terlibat dan bekerja bersama-sama dengan tujuan yang sama. Hal-hal seperti itu yang dapat mendorong terciptanya kinerja perusahaan yang tinggi.

Menurut Harris Turino Kurniawan dalam Dunamis (2013: 234), karakter bisnis PLN yang bertumpu pada pengembangan manusia (potensi insani) menjadikan PLN tidak memiliki alternatif kecuali mengembangkan sumber daya manusia (selanjutnya disebut SDM) yang dimilikinya. Oleh karena itu, guna terus meningkatkan kinerja karyawan, PLN Disjabar harus terus mengembangkan potensi yang berkualitas terhadap karyawan yang ada di perusahaan melalui manajemen SDM.

Menurut Wirawan (2015: 21), tujuan dari manajemen SDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat sukses mencapai tujuannya melalui orang, pegawai, atau anggota organisasi. Orang yang bekerja untuk organisasi merupakan sumber utama kapabilitas, efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya, sehingga peningkatan kinerja karyawan sangat diperlukan.

Untuk meningkatkan kinerja, perusahaan harus mampu mempertahankan karyawannya karena karyawan merupakan aset unik yang bernyawa. Seorang karyawan yang tentunya memiliki bakat dan keahlian khusus merupakan aset perusahaan untuk dipertahankan. Jika tidak dipertahankan, maka memungkinkan karyawan tersebut untuk pindah ke tempat lain (Fahmi, 2010: 21).

Untuk mempertahankannya, perusahaan harus mampu mengikat karyawan tersebut agar merasa nyaman dan 'betah' bekerja di dalam perusahaan. Karyawan yang terikat (*engaged employee*) merupakan kesadaran dalam konteks bisnis dan bekerja dengan rekan-rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi (Saragih & Meily, 2013: 1). Dalam majalah SWA XXXII edisi 21 Januari - 3 Februari 2016 halaman 21 dijelaskan bahwa *employee engagement* merupakan faktor yang sangat memengaruhi kinerja karyawan sehingga sangat diperlukan dalam suatu perusahaan, termasuk di dalam kantor PLN Disjabar.

Pentingnya *employee engagement* juga telah disadari oleh PLN. PLN menyelenggarakan survei untuk mengukur tingkat kepuasan dan *engagement* karyawan Sejak tahun 2014, PLN merealisasikan program *Employee Engagement Survey* (selanjutnya disebut EES) bekerja sama dengan pihak independen. Survei tersebut kemudian dijadikan salah satu masukan untuk meningkatkan pola pengelolaan SDM di masa mendatang (ARPLN 2014: 148).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ekasofia selaku Asisten Analis Pengembangan Kompetensi SDM pada tanggal 17 Maret 2016, program EES yang telah dilaksanakan tidak mengikutsertakan pertimbangan karakteristik responden sehingga perlu adanya penelitian lain mengenai *employee engagement* dengan melihat pertimbangan dari karakteristik responden. Oleh karena itu, penelitian ini berangkat dari Kantor Distribusi PLN Disjabar sebagai objek penelitian yang memungkinkan berkontribusi pada hasil data EES.

Maka dari itu, peneliti ingin melakukan penelitian secara mendalam terkait faktor-faktor dari *employee engagement* di Kantor Distribusi PLN Disjabar agar perusahaan dapat lebih meningkatkan kinerja karyawannya. Berdasarkan uraian pada latar belakang ini, peneliti akan melakukan penelitian berjudul “**Pengaruh Faktor-faktor *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Distribusi PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Distribusi Jawa Barat**”. Dengan begitu, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Seberapa tinggi faktor-faktor *employee engagement* yang terdiri dari *leadership*, *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* di Kantor Distribusi PLN Disjabar?
2. Seberapa tinggi kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar?
3. Seberapa besar pengaruh faktor-faktor *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar?

## 2. Dasar Teori, Kerangka Pemikiran, dan Metodologi

### 2.1 Dasar Teori

#### A. Kinerja Karyawan

Istilah kinerja merupakan singkatan dari kinetika kerja, yaitu energi manusia jika dikinetikkan atau dipekerjakan akan menghasilkan keluaran kerja, sehingga kinerja adalah rekaman keluaran pelaksanaan atau fungsi pekerjaan dalam waktu tertentu (Wirawan, 2015: 238). Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moeheriono, 2014: 95).

Pada dasarnya, konsep kinerja merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu (Sudarmanto, 2015: 7). Lebih lanjut, menurut Andersen, paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi nonfisik (*intangibile*).

Menurut Bernardin & Russel, dalam Sudarmanto (2015: 13) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi. Kontribusi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Quality*, terkait proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
2. *Quantity*, terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3. *Timeliness*, terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost-effectiveness*, terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
5. *Need for supervision*, terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.
6. *Interpersonal impact*, terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama diantara sesama pekerja dan anak buah.

#### B. *Employee Engagement*

*Engagement* adalah sebuah evolusi yang lebih baru dari penelitian tentang kepuasan dan komitmen karyawan yang lebih terdahulu (Schiemann, 2011: 41). Lebih lanjut, konsep *engagement* dihubungkan dengan beragam

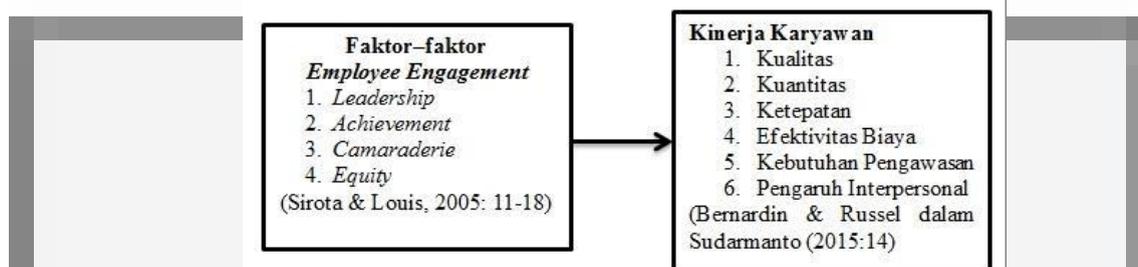
konsekuensi bisnis yang luas, misalnya gigih dalam berupaya, kinerja yang lebih cepat, kualitas yang lebih tinggi, dan *turnover* yang menurun.

Sirota Consulting LLC, dalam [www.sirota.com](http://www.sirota.com), merupakan salah satu lembaga riset di New York yang bertujuan untuk mengukur tingkat *employee engagement* guna meningkatkan performansi organisasi/perusahaan sebagai klien mereka. Menurut Kourdi (2009: 159), perusahaan Sirota Consulting telah melakukan penelitian sebanyak 237 organisasi di seluruh dunia dari berbagai industri dengan melihat dua aspek yaitu apa yang diinginkan karyawan terhadap organisasi/perusahaan dan pekerjaannya (*achievement, camaraderie, dan equity*), serta aspek *leadership* yang dilakukan pemimpin dalam organisasi/perusahaan. Dalam Sirota & Louis (2005: 9), alasan dipilihnya dua aspek tersebut adalah, sebagai berikut:

- 1) *Achievement, camaraderie, dan equity* merupakan kunci utama target yang diinginkan oleh karyawan dari perusahaan dimana ia bekerja.
- 2) Dari 40 tahun melakukan penelitian terhadap perusahaan di berbagai dunia, kesimpulan akhir yang didapat adalah hampir seluruh karyawan memiliki target utama tiga poin yang telah disebutkan pada nomor satu.
- 3) Menurut hasil survei Sirota Consulting LLC., target karyawan tersebut tidak pernah berubah, baik dilihat dari waktu ke waktu maupun pertukaran budaya.
- 4) Memahami target karyawan tersebut, dan membangun kebijakan organisasi serta praktik yang selaras dengan kemampuan mereka, adalah kunci dari kinerja karyawan yang tinggi. Tidak ada pertentangan antara target hampir seluruh karyawan di dalam perusahaan dan kebutuhan yang diinginkan dari organisasi/perusahaan mereka.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah, sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## 2.3 Metodologi

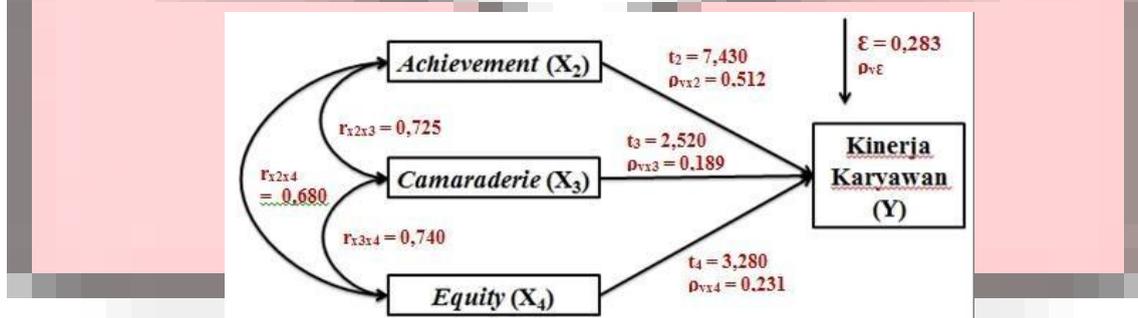
Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, metode deskriptif, verifikatif, asosiatif, dan survei. Penelitian deskriptif ini untuk menjawab rumusan masalah pertama dan kedua yang telah dipaparkan oleh penulis pada bab satu, yaitu untuk mengetahui faktor-faktor *employee engagement* dan kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar. Penelitian verifikatif untuk menguji suatu teori atau hasil penelitian sebelumnya pada penelitian ini, sehingga diperoleh hasil dari penelitian ini yang dapat memperkuat atau menggugurkan teori atau hasil penelitian sebelumnya. Maka dari itu, hipotesis telah dikembangkan oleh penulis akan menggunakan penghitungan-penghitungan statistik, yaitu dengan menggunakan jenis penghitungan analisis jalur.

Penelitian ini pun menggunakan metode asosiatif bersifat kausal untuk menjawab rumusan masalah ketiga yang telah dijabarkan pada bab satu dalam penelitian ini, yaitu untuk mengetahui pengaruh faktor-faktor *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di PLN Disjabar. Untuk mendukung pengolahan data dari metode deskriptif, verifikatif, dan asosiatif ini, maka selanjutnya penulis akan menggunakan metode survei melalui kuisioner sebagai teknik pengumpulan data dari sampel populasi yang telah penulis tentukan pada objek penelitian ini.

## 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Menjawab rumusan masalah pertama dan kedua, seluruh faktor-faktor *employee engagement* (variabel X) yang terdiri dari *leadership* ( $X_1$ ), *achievement* ( $X_2$ ), *camaraderie* ( $X_3$ ), dan *equity* ( $X_4$ ), serta variabel Y yaitu kinerja karyawan memiliki hasil uji analisis statistik deskriptif yang masuk ke dalam kategori tinggi. Rata-rata persentase variabel X sebesar 77,09%, sedangkan persentase kinerja karyawan sebesar 76,92%.

Menjawab rumusan masalah ketiga dengan menggunakan empat variabel X,  $F_{hitung}$  (88,941) yang diperoleh lebih besar daripada  $F_{tabel}$  (2,43). Namun ada variabel *leadership* ( $X_1$ ) dan *camaraderie* ( $X_3$ ) yang memiliki nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  sehingga perlu dilakukan *trimming* pada  $t_{hitung}$  yang terkecil diantara kedua variabel tersebut yaitu variabel *leadership* ( $X_1$ ). Sehingga diperoleh hasil analisis jalur yang telah direvisi dengan menghapus variabel *leadership* bahwa ketiga variabel X memiliki  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,960) dengan  $F_{hitung}$  (117,422) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (2,67). Berikut ini adalah gambar struktur akhir dari analisis jalur penelitian ini.



Gambar 2. Model Pengaruh *Achievement* ( $X_2$ ), *Camaraderie* ( $X_3$ ), dan *Equity* ( $X_4$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Dari Gambar 2 di atas, berikut nilai pengaruh langsung dan tidak langsung pada ketiga variabel X (*achievement*, *camaraderie*, dan *equity*) terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

Tabel 1. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Faktor-faktor *Employee Engagement* (*Achievement*, *Camaraderie*, dan *Equity*) Terhadap Kinerja Karyawan

| Keterangan                         | Pengaruh Langsung ke Y | Pengaruh Tidak Langsung |            |            | Total Pengaruh |
|------------------------------------|------------------------|-------------------------|------------|------------|----------------|
|                                    |                        | Melalui X2              | Melalui X3 | Melalui X4 |                |
| <i>Achievement</i> ( $X_2$ )       | 26,21%                 | 0                       | 7,02%      | 8,10%      | 41,33%         |
| <i>Camaraderie</i> ( $X_3$ )       | 3,57%                  | 7,02%                   | 0          | 3,20%      | 13,77%         |
| <i>Equity</i> ( $X_4$ )            | 5,34%                  | 8,10%                   | 3,20%      | 0          | 16,64%         |
| <b>Total</b>                       |                        |                         |            |            | 71,74%         |
| <b>Pengaruh Variabel Lain ke Y</b> |                        |                         |            |            | 28,26%         |

Dari hasil penelitian ini, maka diperoleh kesimpulan hasil uji hipotesis yang terangkum dalam Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

| No | Hipotesis   | Nilai   | Kesimpulan                      | Makna  | Ket.                    |
|----|---|---|---------------------------------|--|-------------------------|
| 1  | Variabel <i>leadership</i> , <i>achievement</i> , <i>camaraderie</i> , dan <i>equity</i> secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar. | $F_{hitung}$ (88,941) > $F_{tabel}$ (2,43)  | $H_0$ ditolak<br>$H_a$ diterima | Semakin tinggi <i>leadership</i> , <i>achievement</i> , <i>camaraderie</i> , dan <i>equity</i> secara simultan, maka kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar akan semakin tinggi. | Sebelum <i>trimming</i> |
|    | Variabel <i>achievement</i> , <i>camaraderie</i> , dan <i>equity</i> secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar.                     | $F_{hitung}$ (117,422) > $F_{tabel}$ (2,67)   |                                 | Semakin tinggi <i>achievement</i> , <i>camaraderie</i> , dan <i>equity</i> secara simultan, maka kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar akan semakin tinggi.                     | Hasil <i>trimming</i> 1 |
| 2  | Variabel <i>leadership</i> (sikap atasan kepada karyawan) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar.   | $t_{hitung} X_1 = 1,306 < t_{tabel} 1,960$ dan signifikansi $0,194 > \alpha (0,05)$ | $H_0$ diterima<br>$H_a$ ditolak | Semakin tinggi sikap atasan kepada karyawan, maka kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar akan semakin tinggi pula walaupun berpengaruh tidak signifikan.                         | Sebelum <i>trimming</i> |
| 3  | Variabel <i>achievement</i> (pengakuan atas pencapaian kerja karyawan) berpengaruh  | $t_{hitung} X_2 = 6,127 > t_{tabel} 1,960$ dan                                      | $H_0$ ditolak<br>$H_a$ diterima | Semakin tinggi melakukan pengakuan karyawan terhadap kemampuannya bekerja, maka  | Sebelum <i>trimming</i> |

| No | Hipotesis  | Nilai  | Kesimpulan                      | Makna   | Ket.                    |
|----|--|--|---------------------------------|---|-------------------------|
|    | signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar.  | signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$<br>$t_{hitung} X_2 = 7,430 > t_{tabel} 1,960$ dan<br>signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$ |                                 | akan semakin tinggi kinerja karyawan di Kantor Distrisbusi PLN Disjabar secara signifikan.  | Hasil <i>trimming</i> 1 |
| 4  | Variabel <i>camaraderie</i> (hubungan kekerabatan) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar. | $t_{hitung} X_3 = 1,955 < t_{tabel} 1,960$ dan<br>signifikansi $0,053 < \alpha (0,05)$   | $H_0$ diterima<br>$H_a$ ditolak | Semakin baik terjalannya hubungan kekerabatan antar karyawan, semakin tinggi kinerja karyawan di Kantor Distrisbusi PLN Disjabar walaupun berpengaruh tidak signifikan. | Sebelum <i>trimming</i> |
|    | Variabel <i>camaraderie</i> (hubungan kekerabatan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar.       | $t_{hitung} X_3 = 2,520 > t_{tabel} 1,960$ dan<br>signifikansi $0,013 < \alpha (0,05)$   | $H_0$ ditolak<br>$H_a$ diterima | Semakin tinggi terjalannya hubungan kekerabatan sesama karyawan, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan di Kantor Distrisbusi PLN Disjabar secara signifikan.        | Hasil <i>trimming</i> 1 |
| 5  | Variabel <i>equity</i> (keadilan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar.                        | $t_{hitung} X_4 = 3,204 > t_{tabel} 1,960$ dan<br>signifikansi $0,002 < \alpha (0,05)$   | $H_0$ ditolak<br>$H_a$ diterima | Semakin tinggi diterapkannya keadilan bagi karyawan, maka secara signifikan kinerja karyawan di Kantor Distrisbusi PLN Disjabar akan semakin tinggi.                    | Sebelum <i>trimming</i> |
|    |  | $t_{hitung} X_4 = 3,280 > t_{tabel} 1,960$ dan<br>signifikansi $0,010 < \alpha (0,05)$   |                                 | Semakin tinggi diterapkannya keadilan bagi karyawan, maka kinerja karyawan di Kantor Distrisbusi PLN Disjabar akan semakin tinggi secara signifikan.                    | Hasil <i>trimming</i> 1 |

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh faktor-faktor *employee engagement* yang terdiri dari *leadership*, *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, sebagai berikut:

- Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, persepsi karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar mengenai faktor-faktor *employee engagement* yang terdiri dari *leadership*, *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* secara keseluruhan termasuk ke dalam kategori tinggi dengan jumlah rata-rata persentase sebesar 77,09%. Artinya, karyawan memiliki persepsi bahwa sikap atasan yang mampu memotivasi karyawan, hasil dan kemampuan kerja karyawan yang diakui sehingga menimbulkan rasa bangga karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya, terjalinnya hubungan kekerabatan yang baik dan saling membantu satu sama lain, serta karyawan mendapatkan perilaku adil baik secara finansial maupun non finansial di Kantor Distribusi PLN Disjabar, sehingga karyawan engage terhadap pekerjaan dan perusahaannya, serta berusaha untuk bekerja lebih giat sebagai karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar.
- Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, persepsi karyawan Kantor Distribusi PLN Disjabar mengenai kinerja karyawan berada pada kategori tinggi, dengan hasil persentase sebesar 76,92%. Artinya, karyawan mampu mencapai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang sesuai dengan standar yang ditetapkan, tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, efektif dalam pemakaian sumber daya, dapat menyelesaikan target pekerjaan dengan baik walaupun tanpa adanya pengawasan langsung dari atasan, serta terpacu menyelesaikan pekerjaan karena adanya keharmonisan sesama karyawan. Dengan begitu, telah terbukti bahwa kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar tinggi.
- Berdasarkan rumusan ketiga yaitu: seberapa besar pengaruh faktor-faktor *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar, maka penulis akan membagi dua penjelasan mengenai kesimpulan hasil pengujian secara simultan dan parsial, yaitu:
  - Dari hasil pengujian secara simultan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor-faktor *employee engagement* yang terdiri dari *leadership*, *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* terhadap kinerja karyawan, dimana nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $88,941 > 2,43$ ). Artinya,

secara keseluruhan *leadership*, *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* memiliki pengaruh yang berarti dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar.

- ii. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial, dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor *employee engagement* yaitu *leadership* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar. Hal ini terlihat dari  $t_{hitung}$  yang lebih kecil dari  $t_{tabel}$  yaitu  $1,306 < 1,960$ , sehingga faktor ini dihapuskan dalam model jalur penelitian ini.

Sementara itu, terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor-faktor *employee engagement* yang terdiri dari *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar. Besar total pengaruh *achievement* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 41,33%. Besar total pengaruh *camaraderie* terhadap kinerja karyawan adalah 13,77%. Sedangkan besar total pengaruh *equity* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 16,64%. Artinya, variabel *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* sejalan, signifikan, berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar. Besar pengaruh dari faktor-faktor *employee engagement* yang terdiri dari *achievement*, *camaraderie*, dan *equity* terhadap kinerja karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar adalah sebesar 71,7%. Sedangkan sisanya sebesar 28,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian, analisis, dan kesimpulan dalam penelitian ini, beberapa saran yang dapat disampaikan untuk Kantor Distribusi PLN Disjabar adalah, sebagai berikut:

- a. Meningkatkan, atau setidaknya mempertahankan faktor *achievement* (pengakuan atas pencapaian kerja) agar karyawan semakin *engage* pada perusahaan sehingga kinerja karyawan pun semakin meningkat. Misalnya dengan cara atasan memberikan tugas atau pekerjaan kepada karyawan yang lebih menginspirasi dan semakin mengembangkan wawasan serta pengetahuan karyawan. Karena dengan begitu, karyawan akan semakin merasa diakui atas kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan sebelumnya, sehingga mereka akan semakin tertantang untuk melaksanakan pekerjaan yang dapat mengembangkan kemampuannya.
- b. Untuk meningkatkan faktor *equity* (keadilan), sebaiknya Kantor Distribusi PLN Disjabar memikirkan kembali penataan ruang kerja karyawan, baik secara merata dalam fasilitas yang didapat sesuai deskripsi pekerjaan atau unitnya maupun dari ukuran ruang kerja. Misalnya, dengan diberikannya partisi dari tiap ruang kerja karyawan satu dengan yang lain. Hal tersebut berguna agar karyawan semakin menyukai dengan ruang kerjanya, sehingga karyawan akan semakin fokus dan dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih baik lagi.
- c. Berkaitan dengan faktor *camaraderie* (hubungan kekerabatan), disarankan delapan unit di Kantor Distribusi PLN Disjabar semakin menjaga komunikasi antar unit, terutama secara tim. Misalnya, dengan cara meningkatkan kualitas acara tahunan yang melibatkan seluruh karyawan di Kantor Distribusi PLN Disjabar, baik secara tim maupun perwakilan dari unit. Acara tahunan bisa seperti perayaan HUT RI, perayaan ulangtahun PLN, acara pelatihan *team building*, dan sejenisnya.
- d. Faktor *leadership* dalam engagement termasuk kategori tinggi yang artinya telah diterapkan dengan baik di Kantor Distribusi PLN Disjabar. Namun mengingat bahwa *nature of job* Kantor Distribusi PLN Disjabar adalah salah satu unit bisnis distribusi PLN, sehingga karyawan akan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan *standard operating procedure* yang telah tersistem secara komputerisasi dari kantor pusat. Dengan begitu, faktor *leadership* dalam engagement di Kantor Distribusi PLN Disjabar dapat dikatakan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Agar semakin efisien dan efektif dalam bekerja, disarankan Kantor Distribusi PLN Disjabar sebagai salah satu unit bisnis PLN tidak perlu memerhatikan secara mendalam dari faktor *leadership* untuk mengukur engagement terhadap kinerja karyawan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar penelitian mampu dilakukan di unit bisnis atau kantor cabang PLN wilayah lain, atau mengambil objek penelitian dari jenis perusahaan yang berbeda dari PT PLN (Persero), seperti jenis perusahaan milik swasta atau milik koperasi. Selain itu, terdapat selisih sebesar 28,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan faktor-faktor lain selain *employee engagement* seperti disiplin kerja, komunikasi organisasi, rotasi kerja, *training and development*, penilaian kinerja, atau sesuai dengan kondisi perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan.

#### Daftar Pustaka:

- Dunamis. (2013). *Knowledge Management: Successful Implementation of KM in Indonesia*. Jakarta: Team Dunamis Publishing.
- Fahmi, Irfan. (2010). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kourdi, Jeremy. (2009). *100 Great Business Ideas*. Singapore: Marshall Cavendish.

- PT PLN (Persero). (2015). *Statistik PLN 2014*. [online]. <http://www.pln.co.id/blog/laporan-statistik/> [15 Maret 2016].
- ..... (2015). *Annual Report PLN (ARPLN) 2014*. [online]. <http://www.pln.co.id/blog/laporan-tahunan/> [25 Februari 2016].
- Saragih, Susanti., & Margaretha, Meily. (2013). *Anteseden dan Konsekuensi Employee Engagement: Studi pada Industri Perbankan*. ISSN 978-979-19940-2-6. Retrieved from Seminar Nasional dan Call Paper, Universitas Kristen Maranatha, Bandung 19-20 Juni 2013.
- Schiemann, William A. (2011). *Alignment, Capability, Engagement: Pendekatan Baru Talent Management Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi*. Jakarta: Penerbit PPM. Disadur oleh Setyo Untoro.
- Sirota. (2015). *Sirota: Improve Your Performance*. [online]. <http://www.sirota.com/> [21 Maret 2016].
- \_\_\_\_\_, David., Louis A Mischkind., & Michael IM. (2005). *The Enthusiastic Employee (Paperback)*. [online]. [http://www.amazon.com/Enthusiastic-Employee-David-Sirota/dp/0137148704#reader\\_0137148704](http://www.amazon.com/Enthusiastic-Employee-David-Sirota/dp/0137148704#reader_0137148704) [2 Mei 2016].
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Syarif. (2015). *Foto Selfie Warnai Hari Pelanggan di PLN*. [online]. <http://www.antarajabar.com/berita/54995/foto-selfie-warnai-hari-pelanggan-di-pln> [23 Maret 2016]. Wirawan.
- (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.