

ARTIKEL

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN KOMPETENSI
TERHADAP KETERIKATAN PEGAWAI SERTA IMPLIKASINYA PADA
KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN/KOTA DI
PROVINSI RIAU**

YUSRIADI

NPM : 189010081



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2024**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kompetensi terhadap keterikatan pegawai serta implikasinya pada kinerja pegawai sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau. Subjek penelitian ini adalah pegawai sekretariat DPRD di 12 Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dengan populasi sebanyak 589 orang, dengan menggunakan rumus Slovin diperoleh sampel sebanyak 239 responden. Alat analisis yang digunakan adalah analisis *structural equation model* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi, motivasi dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan pegawai kemudian keterikatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini menunjukkan pentingnya budaya organisasi, motivasi dan kompetensi dalam menciptakan keterikatan pegawai sehingga dapat mewujudkan dan meningkatkan kinerja pegawai sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya pemerintah kabupaten/kota di Provinsi Riau memperhatikan faktor-faktor tersebut dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia terutama pegawai sekretariat DPRD guna meningkatkan kinerja aparatur sipil negara (ASN) di daerah. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan pegawai dan kinerja pegawai.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi, Kompetensi, Keterikatan Pegawai dan Kinerja.

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of organizational culture, motivation, and competence on employee engagement and its implications for the performance of the staff at the DPRD secretariat of regencies/cities in Riau Province. The subjects of this study are the staff at the DPRD secretariat in 12 regencies/cities in Riau Province, with a population of 589 individuals. Using the Slovin formula, a sample of 239 respondents was obtained. The analysis tool used is Structural Equation Modeling (SEM). The results of this study indicate that organizational culture, motivation, and competence have a positive and significant influence on employee engagement, and subsequently, employee engagement has a positive and significant impact on employee performance. The findings of this study highlight the importance of organizational culture, motivation, and competence in fostering employee engagement, which in turn can realize and enhance the performance of the staff at the DPRD secretariat of regencies/cities in Riau Province. The implications of this study suggest that it is crucial for the governments of regencies/cities in Riau Province to consider these factors in managing and developing human resources, particularly the staff at the DPRD secretariat, to improve the performance of civil servants (ASN) in the region. This study provides both theoretical and practical contributions to understanding the factors that influence employee engagement and performance.

Keywords: Organizational Culture, Motivation, Competence, Employee Engagement, and Performance

RINGKESAN

Panalungtikan ieu tujuanana pikeun nguji pangaruh budaya organisasi, motivasi, jeung kompetensi kana katerikatan pagawé sarta implikasi kana kinerja pagawé sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau. Subjek panalungtikan ieu nyaéta pagawé sekretariat DPRD di 12 Kabupaten/Kota di Provinsi Riau kalayan populasi sabanyak 589 urang, ku ngagunakeun rumus Slovin kacida sampel sabanyak 239 réspodén. Alat analisis anu dianggo nyaéta analisis Structural Equation Model (SEM). Hasil panalungtikan ieu nunjukkeun yén budaya organisasi, motivasi, jeung kompetensi miboga pangaruh positif jeung signifikan kana katerikatan pagawé, lajeng katerikatan pagawé miboga pangaruh positif jeung signifikan kana kinerja pagawé. Pamanggih panalungtikan ieu nunjukkeun pentingna budaya organisasi, motivasi, jeung kompetensi dina nyiptakeun katerikatan pagawé sahingga tiasa ngawujudkeun jeung ningkatkeun kinerja pagawé sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau. Implikasi tina panalungtikan ieu nyaéta pentingna pamaréntah kabupaten/kota di Provinsi Riau memperhatikeun faktor-faktor kasebut dina ngatur jeung ngamekarkeun sumber daya manusa utamana pagawé sekretariat DPRD guna ningkatkeun kinerja aparat sipil nagara (ASN) di daerah. Panalungtikan ieu masihan kontribusi teoritis jeung praktis dina ngartos faktor-faktor anu mangaruhan katerikatan pagawé jeung kinerja pagawé.

Kecap Konci: Budaya Organisasi, Motivasi, Kompetensi, Katerikatan Pagawé, jeung Kinerja

PENDAHULUAN

Dalam rangka pelaksanaan cita-cita bangsa dan mewujudkan tujuan negara sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, maka penting bagi bangsa Indonesia memiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki integritas, profesional, netral, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menjalankan perannya sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Untuk menghadirkan ASN yang produktif dan professional kemudian pemerintah mengeluarkan regulasi tentang kebijakan strategis pembangunan SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertumpu pada reformasi manajemen ASN dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. Kinerja yang baik dari Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat penting dalam mencapai efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Namun, terdapat beberapa permasalahan yang sering dihadapi dalam konteks kinerja pegawai negeri di Indonesia. Beberapa permasalahan tersebut antara lain, birokrasi yang rumit dan panjang seringkali menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai negeri. Prosedur yang berbelit-belit dan memakan waktu membuat proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program menjadi lambat dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Faedlulloh, D (2020) menyebutkan bahwa Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KEMENPAN-RB) di akhir tahun 2018 mengungkap fakta bahwa ada 30% atau sekitar 1,35 juta Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kinerja buruk, bahkan data dari Human Capital Index (HCI) mengungkap bahwa Indonesia di tahun 2018 masih tertinggal dengan negara-negara lain dimana Indeks Human Capital Indonesia sebesar 0,53 atau berada pada peringkat 87 dari 157 negara. Yang lebih mengecewakan banyak pihak ternyata berdasarkan hasil survey Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) nilai *E-Government Development Index (EGDI)* pada tahun 2020 menunjukkan Indonesia berada di peringkat 88 dari 193 negara. Skor rata-rata EGDI Indonesia masih cukup jauh dari

negara-negara Perhimpunan Bangsa Asia Tenggara (ASEAN) seperti Brunei Darussalam, Thailand, Malaysia, dan Singapura.

Lebih lanjut Eko Prasajo (2020) menjelaskan berdasarkan data Kementerian PAN-RB untuk tahun 2018, sekitar 48,6 % pemerintah kabupaten/kota mendapatkan predikat B ke atas, dengan rincian predikat A 1,8%, predikat BB 9,2%, dan predikat B 37,6%. Buruknya kualitas pelayanan publik yang ditandai dengan ketidakpastian dalam hal waktu, biaya, dan proses semakin menjelaskan tentang pentingnya upaya meningkatkan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN). Samsuddin Harun (2018) mengungkapkan sejumlah persoalan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia berkisar pada rendahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan ethos kerja yang masih rendah, penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten dan konsekuen serta persoalan-persoalan internal ASN lainnya. Persoalan-persoalan di atas saling berkaitan dan cenderung belum menemukan solusi yang komprehensif.

Tentunya mewujudkan pegawai negeri yang profesional tidaklah mudah, karena profesionalisme menyangkut kesesuaian antara kemampuan birokrasi yang dimiliki oleh birokrasi dengan kebutuhan tugas (*task requirements*). Mencapai kompatibilitas antara kemampuan bidang pemerintahan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat mutlak bagi terbentuknya lembaga yang profesional. Artinya, suatu organisasi dalam mencapai tujuannya memerlukan sebuah keahlian dan kemampuan aparatnya dalam merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai (Endang Komara, 2019).

Sekretariat DPRD adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang memiliki karakteristik berbeda dengan SKPD lain dalam organisasi pemerintahan daerah. Kedudukan Sekretariat DPRD menjadi strategis disebabkan secara operasional di bawah lembaga DPRD, namun secara administratif di bawah Kepala Daerah. Pejabat Sekretariat DPRD dituntut mampu menyeimbangkan berbagai kepentingan kedua pemangku kewenangan tersebut agar penyelenggaraan pemerintahan di daerah dapat harmonis, efektif dan efisien.

Sekretariat DPRD jika dianalogikan sebagai sebuah bangunan yang didalamnya terdapat keluarga besar, satu ruangan ditempati oleh lembaga birokrasi yang dinamakan Sekretariat DPRD, sementara pada ruangan yang lain dihuni oleh Pimpinan DPRD dan anggota DPRD. Dalam praktik kedua lembaga diatas melakukan suatu interaksi secara intensif berlangsung secara terus menerus sehingga terbuka kemungkinan terjadinya benturan kepentingan. Suasana budaya organisasi pada Sekretariat DPRD tidaklah mudah, pejabat sekretariat DPRD dituntut memiliki mentalitas yang kuat dan keterampilan mengakomodasi berbagai kepentingan DPRD yang dinamis. Situasi kerja di Sekretariat DPRD dipenuhi atmosfer politik, pada saat yang sama Sekretariat DPRD sebagai lembaga birokrasi tidak boleh terlibat atau melibatkan diri secara langsung atau tidak langsung ke dalam kepentingan politik praktis.

Keberadaan Sekretariat DPRD menjadi dilematis, ketika berlangsung tarik menarik kepentingan legislative dan eksekutif sehingga kedudukan Sekretariat DPRD menjadi penting dalam mengelola dan menyikapi adanya konflik

kepentingan. Sebagai Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Sekretaris DPRD diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Daerah atas persetujuan DPRD dari ASN yang memenuhi syarat. Proses pengangkatan dan pemberhentian Sekretaris DPRD ini dapat dikatakan sebagai proses politik, karena melalui persetujuan DPRD yang diputuskan dalam rapat paripurna.

Dalam menjalankan tugasnya, Sekretaris DPRD dituntut mampu mengakomodir berbagai kepentingan DPRD. Persoalan akan muncul ketika mendapat penilaian miring dari DPRD atas layanan Sekretariat. Kondisi seperti itu akan berpengaruh terhadap pengembangan karier Sekretaris DPRD yang dapat berujung kepada pelepasan jabatan. Akhirnya berkarier pada Sekretariat DPRD belum menjadi pilihan yang menarik bagi para pegawai negeri daerah karena masih kuatnya *image* bahwa pegawai yang di tempatkan pada Sekretariat DPRD merupakan *outsider*. Kalau boleh memilih mereka lebih memilih berkarier di dinas lain. Ketidakpuasan DPRD terhadap layanan Sekretariat DPRD dalam mengakomodir kepentingan DPRD dapat berdampak terhadap pemakzulan jabatan yang menimbulkan kurangnya rasa aman dalam berkarier.

Fakhry Zamzam (2019) dalam bukunya “*Good Governance Sekretariat DPRD*” menyebutkan ada sejumlah persoalan yang terkait dengan kinerja pegawai sekretariat DPRD, diantaranya : (1) Sekretaris DPRD belum sepenuhnya mandiri menjalankan fungsi manajerial, dipengaruhi oleh kebijakan pimpinan dan anggota DPRD; (2) Budaya organisasi pada Sekretariat DPRD diwarnai dengan atmosfer politik, berhubungan dengan motivasi kerja, pada gilirannya akan dapat mengesampingkan implementasi prinsip-prinsip *good governance*; (3) Karakteristik Sekretariat DPRD sebagai lembaga daerah, memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan SKPD lain, hal ini dapat mempengaruhi motivasi kerja; (4) Tuntutan kemampuan pejabat Sekretariat DPRD untuk menyeimbangkan antara kepentingan DPRD dan Kepala Daerah, bisa mempengaruhi terhadap pengembangan karier pada gilirannya dapat melemahnya implementasi prinsip-prinsip *good governance*; (5) Tingginya frekwensi pergantian Sekretaris DPRD, dapat mempengaruhi motivasi kerja para pejabat, pada gilirannya akan memberikan implikasi terhadap implementasi prinsip-prinsip *good governance*; (6) Motivasi berkarier pada Sekretariat DPRD masih rendah, dipengaruhi oleh karier pejabat Sekretariat DPRD dihadapkan kepada resiko yang tidak kecil, bahkan kadang menjadi karier terakhir; (7) Ketidakpuasan DPRD terhadap pelayanan Sekretariat dalam mengakomodasi kepentingan mereka, dapat berakhir dengan pemakzulan pejabat Sekretariat DPRD; (8) Pengelolaan keuangan DPRD belum dapat dilakukan secara transparan dan akuntabel yang menyebabkan lemahnya prinsip-prinsip *good governance*, yang diduga dipengaruhi oleh iklim organisasi yang kurang kondusif; (9) Praktik penggunaan keuangan DPRD tidak hanya diperuntukkan mendukung fungsi-fungsi DPRD, tetapi juga untuk mendukung kepentingan lain hingga menjadi persoalan dalam prinsip-prinsip *good governance*; (10) Pengelolaan keuangan DPRD yang diwarnai dengan kepentingan politik praktis, mengakibatkan persoalan pertanggungjawaban keuangan di Sekretariat DPRD dapat menyeret kepada masalah hukum.

Dari sejumlah persoalan yang disebutkan diatas, dapat dijelaskan bahwa situasi kerja di Sekretariat DPRD sangat diwarnai dengan atmosfir politis yang sangat tinggi karena mengelola para politisi dari sejumlah partai politik yang berhasil mendapatkan kursi di DPRD dalam Pemilu legislatif. Pada saat yang sama para pegawai di Sekretariat DPRD harus dapat bekerja dengan prinsip-prinsip *good governance* sehingga hal ini menuntut para pegawai yang bekerja di kantor sekretariat DPRD harus memiliki budaya organisasi, motivasi dan kompetensi yang baik sehingga dapat berpengaruh terhadap keterikatan pegawai yang pada gilirannya berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang sejalan dengan penelitian penulis bahwa kinerja pegawai di pengaruhi oleh keterikatan pegawai sebagaimana yang sudah diteliti oleh Ahakwa, I. et al. (2021), Katili, P. et al. (2021), Denta Umihastanti (2022), Eko Nopan Ardianto, et al. (2021),Tafsir, et al. (2022), Ambarsari, et al. (2021). Sedangkan keterikatan pegawai di pengaruhi oleh budaya organisasi sebagaimana yang sudah diteliti oleh M.Ichwan Nasution, et al. (2021), Narti Eka Pu Handoyo, et al. (2018). Teguh Tri Pangestu et al. (2019). Berikutnya keterikatan pegawai di pengaruhi oleh motivasi sebagaimana yang sudah diteliti oleh Abriham Ebabu Engidaw (2021), Jonathan Chih et al. (2021), Hendy Tannady, et al. (2020), Yulius Luturmas, et al. (2022), dan keterikatan pegawai di pengaruhi oleh kompetensi sudah diteliti oleh Li, Y., & Li, J. (2019), Agus Santoso dan Lalu Edi Syafrudin (2018), Agarwal, N., et al. (2021), Chen, L. H., et al. (2018), An Riwi Widyastuti et al. (2021).

Berdasarkan latar belakang dan fenomena diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompetensi terhadap Keterikatan Pegawai serta Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau”**.

KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi yang konsisten dan sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi dapat menciptakan identitas dan citra organisasi yang kuat, serta meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan dan pelanggan. Patel, P., & Shah, N. (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan inovatif dapat membantu organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan pasar, serta meningkatkan kemampuan untuk bersaing dan bertahan dalam jangka panjang. Menurut Mulyandi, M. R., & Rusly, M. A. (2021) budaya organisasi dapat diibaratkan sebagai falsafah, ideologi, nilai, keyakinan dan norma-norma yang fungsinya mengikat dalam sebuah organisasi. Semakin kuat budaya organisasi, akan semakin membentuk suatu nilai dan norma bagi anggotanya dalam melakukan suatu tindakan. Budaya organisasi yang sudah dihayati dan diterima oleh setiap anggotanya dapat memberikan dampak timbulnya kepuasan kerja pegawai.

Dari uraian diatas dapat dijelaskan secara lebih rinci tentang pentingnya budaya organisasi, membantu membentuk identitas organisasi dan memberikan arah dan orientasi kepada karyawan. Budaya yang kuat dan jelas membantu dalam mengidentifikasi anggota organisasi dengan nilai-nilai dan tujuan bersama, yang pada gilirannya meningkatkan rasa kepemilikan, komitmen, dan keterlibatan mereka terhadap organisasi.

Motivasi

Menurut Steers, R. M., & Porter, L. W. (2019) motivasi adalah keadaan internal yang mempengaruhi tingkah laku, dorongan, dan keinginan seseorang untuk mencapai tujuan atau melakukan tindakan tertentu. Motivasi melibatkan kombinasi faktor-faktor psikologis, emosional, dan sosial yang memicu dan mempertahankan perilaku individu dalam mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Chen, L. H., Tsui, K. Y., & Chen, I. S. (2018) motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Sedangkan menurut Sumardjo & Priansa (2018) motivasi adalah faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berperilaku baik yang disebabkan dari dalam dirinya maupun luar dirinya, yang ditunjukkan melalui intensitas individu, arah, dan ketekunan sebagai upaya mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi atau keadaan individu yang berasal dari dalam diri sebagai sumber yang mempengaruhi, mendorong, menentukan tingkat usaha untuk mewujudkan tujuan yang jelas dan spesifik karena adanya faktor, kebutuhan, nilai diri, potensi dan kompetensi yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan, seperti dukungan sosial, umpan balik, dan kontrol atas tugas.

Kompetensi

Spencer, L. M. dalam Wibowo (2020) menjelaskan kompetensi adalah kombinasi dari motif, bakat, ciri bawaan, konsep diri, serta pengetahuan dan keterampilan individu, yang menjadi atribut seseorang untuk berhasil dalam pekerjaannya yang berdampak terhadap capaian tujuan organisasi. Sutrisno dalam Anggraini, et al. (2019) menjelaskan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik, pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang dimuka publik. Sedangkan menurut Rinawati & Ingsih dalam Herawaty dan Cahyadi (2020) menyatakan bahwa kompetensi adalah jenis keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan secara efektif.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah atribut yang ada pada diri seseorang berupa motivasi diri, ciri bawaan yang merupakan bakat seseorang, konsep diri, pengetahuan, serta keterampilannya yang dapat digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan secara profesional dan efektif untuk tujuan organisasi.

Keterikatan Pegawai

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2018) mengatakan bahwa keterikatan pegawai dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan dan meningkatkan efektivitas organisasi, sehingga penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan meningkatkan keterikatan pegawai. Menurut Kevin Sheridan dalam Wibowo (2020) menyebutkan bahwa keterikatan pegawai adalah sebagai komitmen intelektual dan ikatan emosional dalam wujud sikap bangga, semangat dan antusiasme pada pekerjaan sehingga menghasilkan partisipasi aktif, inisiatif, komitmen, dan upaya melakukan sesuatu yang lebih dari seharusnya dalam mendukung dan mewujudkan tujuan organisasi. Hadiwijaya, D. (2021) menyebutkan bahwa keterikatan pegawai

dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi, serta dapat memberikan manfaat bagi kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa keterikatan pegawai adalah komitmen intelektual dan ikatan emosional dalam wujud sikap bangga, semangat dan antusiasme pada pekerjaan sehingga menghasilkan partisipasi aktif, inisiatif, komitmen, dan upaya melakukan sesuatu yang lebih dari seharusnya yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.

Kinerja

Armstrong, M., & Baron, A. (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau tim dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja melibatkan penilaian terhadap sejauh mana individu atau organisasi berhasil memenuhi atau melebihi harapan dan standar yang telah ditetapkan. Ini melibatkan penilaian terhadap sejauh mana individu atau organisasi dapat menghasilkan hasil yang diinginkan, mencapai tujuan yang ditetapkan, dan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan.

Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2018) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam mencapai target kerja dan memenuhi ekspektasi organisasi. Kinerja dapat diukur dan dievaluasi menggunakan berbagai metode dan indikator, tergantung pada konteksnya. Untuk mengukur kinerja organisasi, dapat digunakan indikator seperti pendapatan, laba, pangsa pasar, kepuasan pelanggan, atau indikator kinerja kunci (KPI) yang relevan.

Menurut Mangkunegara dalam Atty Tri Juniarti (2021) kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai atau seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan individu dalam menghasilkan sesuatu, berupa hasil kerja yang sudah ditetapkan oleh sebuah organisasi, atau dengan kata lain kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan deskriptif - verifikatif. Penelitian jenis penelitian deskriptif menurut Nazir (2017) adalah metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa yang ada pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif untuk membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Menurut Sugiyono (2018) penelitian verifikatif adalah penelitian yang menguji kebenaran sesuatu pengetahuan di dalam satu bidang yang telah ada. Menurut Sugiyono (2018) penelitian verifikatif adalah penelitian yang menguji kebenaran sesuatu pengetahuan di dalam satu bidang yang telah ada. Penelitian verifikatif mempunyai tujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas adalah hubungan antara dua variabel atau lebih yang bersifat mempengaruhi antara variabel yang satu (variabel independen) terhadap variabel lainnya (variabel dependen). Hubungan kausalitas dilakukan melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik sehingga

didapati hasil pembuktian bahwa hipotesis ditolak atau diterima. Penelitian dilaksanakan selama 6 bulan di mulai dari tanggal 5 Oktober 2023 s.d 5 April 2024. Subjek penelitian ini adalah pegawai sekretariat DPRD di 12 Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dengan populasi sebanyak 589 orang, dengan menggunakan rumus Slovin diperoleh sampel sebanyak 239 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mengukur apa yang ingin diukur (Sugiyono, 2018). Uji validitas berguna untuk menentukan seberapa cermat suatu alat melakukan fungsi ukurannya. Hasil yang didapat dari Uji Validitas pada variabel dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300.

Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas atas pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini, selanjutnya dilakukan uji kehandalan. Kehandalan (*reliability*) adalah indeks yang menunjukkan sejauh amna suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Ghazali, 2016). Reliabilitas menunjukkan konsisten alat ukur di dalam mengukur gejala yang sama. Pada pengujian Reliabilitas dilakukan dengan bantuan software SPSS 25.

Pengujian Reliabilitas Variabel

Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Budaya Organisasi	0,955	0,700	Reliabel
Motivasi	0,876	0,700	Reliabel
Kompetensi	0,722	0,700	Reliabel
Keterikatan Pegawai	0,919	0,700	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,957	0,700	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (2024)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas didapat nilai reliabilitas untuk nilai koefisien reliabilitas instrument penelitian lebih besar dari 0,700 yang berarti seluruh variabel penelitian dinyatakan reliable atau memenuhi persyaratan. Karena uji validitas dan uji reliabilitas menyatakan bahwa seluruh variabel valid dan reliabel maka artinya instrumen (kuesioner) yang digunakan valid dan reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui kenormalan distribusi sebuah data. Normal atau tidaknya dilihat dari perbandingan antara data yang dimiliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus one sample Kolmogorov-smirnov yang perhitungannya dibantu dengan software SPSS 25 for windows. Apabila tingkat signifikansi $\geq 0,05$ maka data dinyatakan berdistribusi normal. Uji normalitas juga dibutuhkan untuk menentukan teknik analisis statistik yang akan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil perhitungan data menunjukkan bahwa semua variabel mengikuti distribusi normal dengan p-value > 0.05 (Sudjana, 2000), yang dijelaskan pada tabel berikut:

Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
		X1	X2	X3	Y	Z
N		239	239	239	239	239
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	77.3933	50.3138	49.795	50.7741	82.0628
	Std. Deviation	3.02165	3.47951	4.06716	4.32493	11.77415
Most Extreme Differences	Absolute	0.102	0.15	0.07	0.086	0.092
	Positive	0.102	0.15	0.07	0.047	0.092
	Negative	-0.075	-0.09	-0.059	-0.086	-0.041
Test Statistic		0.102	0.15	0.07	0.086	0.092
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092 ^c	.154 ^c	.907 ^c	.092 ^c	.105 ^c
a. Test distribution is Normal.						
b. Calculated from data.						
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (2024)						

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (2024)

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan melalui tabel di atas, model secara multivariat menunjukkan memenuhi asumsi normalitas, di mana nilai probabilitas Asymp. Sig (2-tailed) yang didapat lebih besar dari taraf signifikansi yang ditetapkan (0,05) untuk semua variabel. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa data yang akan diolah merupakan data yang memiliki distribusi normal.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penghitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel Budaya Organisasi (X_1) Motivasi (X_2) dan Kompetensi (X_3) terhadap Komitmen (Y_1), dapat diketahui bahwa :

1. Pengaruh langsung variabel Budaya organisasi (X_1), Motivasi (X_2) dan Kompetensi (X_3) terhadap Keterikatan Pegawai (Y), memiliki total pengaruh sebesar 43,72%
2. Pengaruh tidak langsung Budaya organisasi (X_1), Motivasi (X_2) dan Kompetensi (X_3) terhadap Keterikatan Pegawai (Y), memiliki besar nilai pengaruh 27,58 %

Pengaruh total variabel Budaya organisasi (X_1), Motivasi (X_2) dan Kompetensi (X_3) terhadap Keterikatan Pegawai (Y), yang merupakan gabungan dari total pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung adalah sebesar 71,29 %, dan sisanya sebesar 28,71% merupakan epsilon dalam penelitian ini. Pengaruh terbesar secara parsial dari variabel bebas terhadap keterikatan pegawai adalah variabel budaya organisasi, dengan besar pengaruh sebesar 29,75%. Variabel ini juga merupakan variabel dominan secara parsial karena besar pengaruh langsungnya sebesar 21,09 % adalah lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya yang hanya sebesar 8,66 %. Pengaruh terkecil secara parsial dari variabel bebas terhadap keterikatan pegawai adalah variabel kompetensi yaitu sebesar 18,76%. Variabel ini juga merupakan variabel dominan secara parsial karena besar pengaruh langsungnya sebesar 10,06 % adalah lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya yang hanya sebesar 8,70 %.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau

Berdasarkan hasil analisis verifikatif, maka dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi berdasarkan pengujian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan pegawai. Besar nilai pengaruh dari variabel ini terhadap keterikatan pegawai adalah sebesar 29,75 % yang merupakan hasil penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung. Variabel ini juga merupakan variabel yang dominan dalam pengaruh parsial, karena besar pengaruh langsungnya lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya.

Pengaruh Motivasi Terhadap Keterikatan Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau

Berdasarkan hasil analisis verifikatif, maka dapat diketahui bahwa variabel Motivasi berdasarkan pengujian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan pegawai. Besar nilai pengaruh dari variabel ini terhadap keterikatan pegawai adalah sebesar 22,78 % yang merupakan hasil penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung. Variabel ini juga merupakan variabel yang dominan dalam pengaruh parsial, karena besar pengaruh langsungnya lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Keterikatan Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau

Berdasarkan hasil analisis verifikatif, maka dapat diketahui bahwa variabel Kompetensi berdasarkan pengujian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan pegawai. Besar nilai pengaruh dari variabel ini terhadap keterikatan pegawai adalah sebesar 18,76 % yang merupakan hasil penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung. Variabel ini juga merupakan variabel yang dominan dalam pengaruh parsial, karena besar pengaruh langsungnya lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya.

Pengaruh Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau

Berdasarkan hasil analisis verifikatif, maka dapat diketahui bahwa variabel keterikatan pegawai berdasarkan pengujian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Besar nilai pengaruh dari variabel ini terhadap keterikatan pegawai adalah sebesar 76,29 % yang merupakan hasil dari pengaruh langsung. Variabel ini memiliki besaran pengaruh diatas 50% sehingga dapat dikatakan pengaruhnya cukup kuat terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau yang menjadi objek dalam penelitian ini ada pada kategori baik, dengan dimensi tertingginya adalah loyal, sedangkan dimensi terendahnya adalah

adapatif. Pendapat ahli (*expert judgement*) menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik harus mampu melakukan perbaikan terus-menerus, berinovasi, dan mengembangkan kreativitas. Organisasi yang baik harus memiliki kesadaran akan kebutuhan akan perbaikan terus-menerus dalam segala aspek operasionalnya.

2. Motivasi Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau yang menjadi objek dalam penelitian ini ada pada kategorikan cukup menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah kebutuhan berafiliasi, sedangkan dimensi terendahnya adalah kebutuhan kekuasaan. Pendapat ahli (*expert judgement*) menyatakan bahwa ketika pegawai tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan organisasi, mereka mungkin merasa kurang dihargai atau tidak memiliki kontrol atas lingkungan kerja mereka. Rasa tidak terlibat ini dapat mengurangi motivasi karena pegawai mungkin merasa bahwa pendapat dan kontribusi mereka tidak dihargai.
3. Kompetensi Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau yang menjadi objek dalam penelitian ini ada pada kategorikan cukup menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah pengetahuan, sedangkan dimensi terendahnya adalah konsep diri. Pendapat ahli (*expert judgement*) menyatakan bahwa kompetensi kerja berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam mengaplikasikan pengetahuan yang dimiliki ke dalam teknik pekerjaan yang efektif. Ini mencakup kemampuan untuk menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki secara praktis dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas sehari-hari.
4. Keterikatan Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau yang menjadi objek dalam penelitian ini ada pada kategorikan cukup menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah keterlibatan yang penuh, sedangkan dimensi terendahnya adalah energi yang besar. Pendapat ahli (*expert judgement*) menyatakan bahwa ketika seorang pegawai merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan, itu menandakan bahwa mereka memiliki tingkat keterikatan yang tinggi terhadap tugas-tugas dan tanggung jawab yang mereka emban. Mereka mungkin merasa terlibat secara emosional dan mental dalam pekerjaan mereka, sehingga sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan bahkan di luar jam kerja.
5. Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau yang menjadi objek dalam penelitian ini ada pada kategorikan cukup menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah pelayanan, sedangkan dimensi terendahnya adalah kepemimpinan. Pendapat ahli (*expert judgement*) menyatakan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dinilai dari kemampuan mereka untuk menjalankan tugas-tugas rutin, tetapi juga dari kemampuan mereka untuk berinovasi dan memberikan ide-ide baru yang dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan. Ini mencakup kemampuan untuk memperkenalkan perubahan atau peningkatan dalam proses kerja yang mengarah pada peningkatan produktivitas, penghematan waktu, atau peningkatan kualitas hasil kerja.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompetensi secara simultan terhadap Keterikatan Pegawai Sekretariat Kabupaten/Kota di Provinsi Riau sebesar 71,29 persen. Dimana ketiga variabel bebas yaitu Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompetensi merupakan variabel dominan yang membentuk Keterikatan Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau.

7. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Pegawai adalah sebesar 29,75 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Pegawai. Hal ini disebabkan Budaya Organisasi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) secara khusus mendoktrin dan menekankan pada aspek memegang teguh ideologi Pancasila, UUD 1945 dan setia kepada NKRI, menjaga nama baik ASN, pimpinan, instansi dan negara serta senantiasa menjaga rahasia negara.
8. Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Keterikatan Pegawai adalah sebesar 22,78 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Pegawai. Hal ini disebabkan karena dalam bekerja pegawai senantiasa menghindari konflik dan persaingan yang tidak sehat sesama rekan kerja, serta bekerja dengan suasana yang menyenangkan dengan hubungan kerja yang harmonis, sehingga hal ini memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja bagi para pegawai.
9. Pengaruh Variabel Kompetensi terhadap Keterikatan Pegawai adalah sebesar 18,76 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Pegawai. Hal ini disebabkan karena dalam bekerja pegawai sudah memiliki pengetahuan yang baik tentang teori, konsep, dan prinsip yang berkaitan dengan pekerjaan serta memiliki pengetahuan yang baik tentang tugas pokok dan fungsi pekerjaan.
10. Pengaruh Variabel Keterikatan Pegawai terhadap Kinerja adalah sebesar 76,29 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Keterikatan Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dapat dipahami, karena keterikatan pegawai merupakan keadaan yang kompleks yang melibatkan dimensi kognitif, emosional, dan perilaku yang bersifat positif yang mempengaruhi kinerja, produktivitas, dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Keterikatan pegawai menghadirkan sikap positif dan energi yang besar bagi pegawai untuk berusaha, dan tidak menyerah dalam menghadapi tantangan dengan konsentrasi penuh terhadap suatu tugas yang disesuaikan dengan nilai dan tujuan organisasi.

SARAN

Saran Bagi Pemerintah Daerah

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang diperoleh di atas, beberapa saran yang dapat diberikan adalah :

1. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Pemerintah Daerah dan terkhusus Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dalam mengelola dan memahami Budaya Organisasi melalui alternatif sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan kemampuan pegawai dalam beradaptasi, dan berinovasi dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat dan anggota DPRD, sehingga anggota DPRD dapat lebih optimal dalam menjalankan fungsi legislasi, anggaran dan pengawasannya.
 - b. Meningkatkan kemampuan pegawai untuk terbuka pada perubahan, berinovasi dan siap belajar secara berkelanjutan dalam lingkungan kerja yang dinamis, responsif dan mampu bertahan dalam menghadapi tantangan yang berubah-ubah.

2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Pemerintah Daerah dan terkhusus Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dalam mengelola dan memahami Motivasi Pegawai melalui alternatif sebagai berikut :
 - a. Memfasilitasi kebutuhan kekuasaan pegawai dengan cara mendorong pegawai mendapatkan capaian otoritasnya agar memiliki pengaruh terhadap orang lain, dan mendorong pegawai untuk diberikan wewenang dalam tugas serta didorong saling memberikan pengakuan kepada orang lain atas prestasi yang diraih.
 - b. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk dapat mengaktualisasikan potensi dirinya, dan ikut mempengaruhi keputusan organisasi serta menghadirkan kompetisi yang fair untuk mendapatkan promosi dan posisi dalam pekerjaan. Organisasi dapat mendukung pengaktualisasian potensi pegawai dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan yang sesuai, memberikan kesempatan untuk penugasan yang menantang, dan memberikan penghargaan untuk pencapaian yang luar biasa.
3. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Pemerintah Daerah dan terkhusus Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dalam mengelola dan memahami Kompetensi Pegawai melalui alternatif sebagai berikut :
 - a. Memberikan kesadaran dan keyakinan kepada pegawai bahwa pekerjaan yang dimiliki sangat mulia dan sudah sesuai dengan cita-cita dan harapan, dengan menyusun perencanaan karir yang dapat membantu pegawai menjaga kesesuaian antara pekerjaan dan konsep diri seiring berjalannya waktu.
 - b. Memberikan kesadaran dan keyakinan kepada pegawai bahwa pekerjaan yang dimiliki memberi makna positif dalam hidup dan sangat bernilai, dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan atas kontribusi, dan menjaga agar pekerjaan tetap memiliki makna positif.
4. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Pemerintah Daerah dan terkhusus Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dalam mengelola dan memahami Keterikatan Pegawai melalui alternatif sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan semangat dan antusias pegawai dalam bekerja, sebagai modal utama membangun keterikatan pegawai di institusinya serta meningkatkan energi, kegembiraan dan ketekunan yang tinggi dalam bekerja dengan cara menciptakan budaya kerja yang dinamis, produktif, dan berfokus pada pencapaian hasil yang luar biasa. Pegawai didorong untuk dapat menjadi inspirasi bagi rekan kerja lainnya dengan semangat dan dedikasi mereka terhadap pekerjaan.
 - b. Memberikan kesempatan pegawai untuk dapat terlibat secara penuh terhadap pekerjaan dengan memberikan kesempatan untuk terlibat penuh dalam pekerjaannya sehingga pegawai akan merasa terikat terhadap institusinya. Mendorong pegawai untuk merasa gairah dan memiliki antusiasme yang kuat terhadap pekerjaan mereka dan tidak hanya melihatnya sebagai kewajiban, tetapi juga sebagai kesempatan untuk memberikan kontribusi, tumbuh, dan mencapai tujuan.

5. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Pemerintah Daerah dan terkhusus Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau dalam mengelola dan memahami Kinerja Pegawai melalui alternatif sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan kemampuan pegawai untuk memiliki kemampuan memberikan arahan dan bisa menginspirasi dengan mengkomunikasikan tujuan secara jelas agar semua pihak memahami kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan tersebut, dengan cara melakukan identifikasi dan menentukan prioritas bersama untuk tugas-tugas yang saling terkait. Memberikan peran dan tanggung jawab masing-masing pegawai dalam menyelesaikan tugas terkait dengan memastikan bahwa setiap pegawai memahami bagaimana kontribusi mereka berdampak pada kesuksesan tugas bersama.
 - b. Meningkatkan kemampuan pegawai dalam memimpin tim atau kelompok dalam upaya mencapai tujuan organisasi dengan cara mengoptimalkan sistem golongan dan kepangkatan yang terukur dan sistematis sehingga dapat mengasah kemampuan kepemimpinan pegawai. Kemampuan memimpin tim/kelompok akan berpengaruh terhadap hasil-hasil kerja, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Meningkatkan kemampuan berkomunikasi pegawai dengan cara aktif mendengarkan saat berkomunikasi dengan anggota tim atau pemangku kepentingan lain dengan menunjukkan minat pada pandangan dan ide mereka, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.
6. Dalam upaya pengendalian variabel Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompetensi guna meningkatkan Keterikatan Pegawai secara simultan dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan kualitas budaya organisasi pegawai dengan memaksimalkan dimensi budaya organisasi yakni berorientasi pelayanan, akuntabel, harmonis, kompeten, adaptif, loyal, dan kolaboratif.
 - b. Meningkatkan motivasi pegawai dengan memaksimalkan dimensi motivasi yakni kebutuhan prestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan kekuasaan.
 - c. Meningkatkan kompetensi pegawai dengan memaksimalkan dimensi motiv, ciri bawaan, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan.
7. Dalam upaya pengendalian variabel budaya organisasi guna meningkatkan Keterikatan Pegawai dapat dilakukan langkah-langkah berikut :
 - a. Memahami, memenuhi dan senantiasa berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat dan anggota dprd dengan memiliki sifat ramah, cekatan, solutif dan dapat diandalkan serta melakukan perbaikan tanpa henti.
 - b. Meningkatkan Akuntabel pegawai dengan cara melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi. Menggunakan kekayaan dan Barang Milik Negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien serta tidak menyalahgunakan jabatan.
 - c. Meningkatkan Kompetensi dan pengembangan diri pegawai untuk menjawab tantangan yang selalu berubah dengan cara meningkatkan kapasitas dan kompetensi diri secara terus-menerus, bertukar pikiran dan berdiskusi dengan rekan kerja, bawahan dan atasan, belajar secara mandiri maupun kolaboratif

- dengan antusias, membantu orang lain untuk belajar serta melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.
- d. Meningkatkan Harmonisasi dengan cara saling peduli dan menghargai perbedaan dengan menghargai apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.
 - e. Meningkatkan Loyalitas dengan perwujudan perilaku yakni, mengutamakan kepentingan bangsa dan negara, memegang teguh ideologi Pancasila serta pemerintahan yang sah serta menjaga nama baik sesama ASN, Pemimpin, Instansi dan Negara serta menjaga rahasia jabatan dan negara.
 - f. Meningkatkan kemampuan Adaptasi pegawai dengan cara terus berinovasi dan antusias dalam menghadapi perubahan, serta menjadi motor perubahan dengan terus mengasah kreativitas, inovasi dan senantiasa bertindak pro aktif.
 - g. Meningkatkan Kolaboratif untuk membangun kerja sama yang sinergis, dengan cara memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah serta menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.
8. Dalam upaya pengendalian variabel Motivasi guna meningkatkan keterikatan pegawai dapat dilakukan langkah-langkah berikut :
 - a. Meningkatkan kebutuhan berprestasi pegawai dengan mendorong pegawai dapat bekerja meraih prestasi dalam mencapai tujuan organisasi.
 - b. Meningkatkan kebutuhan afiliasi pegawai dengan mendorong pegawai dapat membangun hubungan yang dekat dan baik dengan orang lain, menyenangi bekerja secara tim.
 - c. Meningkatkan kebutuhan kekuasaan dengan mendorong pegawai mendapatkan capaian otoritasnya untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.
 9. Dalam upaya pengendalian variabel Kompetensi guna meningkatkan keterikatan pegawai dapat dilakukan langkah-langkah berikut :
 - a. Meningkatkan Motivasi pegawai agar terdorong untuk memiliki motivasi yang kuat untuk meraih tujuan organisasi.
 - b. Memberikan tugas dan posisi sesuai ciri bawaan berupa sifat, kecenderungan dan kepribadian yang mendukung dalam bekerja.
 - c. Menguatkan konsep diri pegawai dengan memberikan kesadaran bahwa pekerjaan yang dimiliki sudah sesuai dengan cita-cita dan harapan serta konsep diri.
 - d. Meningkatkan pengetahuan pegawai tentang teori, konsep, dan prinsip yang berkaitan dengan pekerjaan.
 - e. Meningkatkan keterampilan melaksanakan tugas dengan meningkatkan kemampuan dalam mengaplikasikan pengetahuan menjadi teknik pekerjaan secara efektif.
 10. Dalam upaya pengendalian variabel Keterikatan Pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan langkah-langkah berikut :

- a. Meningkatkan kemampuan untuk menjaga semangat dan antusias dalam bekerja pegawai serta meningkatkan energi yang besar dan ketekunan yang tinggi dalam bekerja.
- b. Memberikan kesadaran tentang pentingnya pekerjaan yang dimiliki serta memberikan keterlibatan dan tanggung jawab yang penuh dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.
- c. Menanamkan kebahagiaan dalam pekerjaan sehingga dapat berkonsentrasi dan melibatkan dirinya secara penuh hingga sulit lepas terhadap pekerjaan.

Saran Bagi Peneliti

Guna lebih meningkatkan pengembangan keilmuan dan manfaat penelitian, maka peneliti perlu menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perlu melakukan penelitian lanjutan yang melibatkan variabel lainnya diluar variabel yang di tetapkan diantaranya : 1). Kepemimpinan Transformasional; 2) Pendidikan dan Pelatihan; Komitmen Kerja; 3) Lingkungan Kerja; 4) Disiplin Kerja.
2. Ruang Lingkup Penelitian dapat di perluas tidak hanya pada pegawai sekretariat DPRD Kabupaten/Kota di Provinsi Riau, tapi bisa pegawai Sekretariat DPRD Provinsi di luar Provinsi Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Abriham Ebabu Engidaw (2021), *The effect of motivation on employee engagement in public sectors: in the case of North Wollo zone*, Journal of Innovation and Entrepreneurship, 10 (1), 3-15
- Ahakwa, I., Yang, J., Agba Tackie, E., & Atingabili, S. (2021). *The Influence of Employee Engagement, Work Environment and Job Satisfaction on Organizational Commitment and Performance of Employees: A Sampling Weights in PLS path Modelling*. SEISENSE Journal of Management, 4(3), 34–62
- Agarwal, N., & Thakur, V. K. (2021). *Exploring the role of intrinsic and extrinsic motivation in employee engagement and organizational commitment*. *Employee Relations: The International Journal*, 43(1), 160-177.
- Agus Santoso dan Lalu Edi Syafrudin (2018), Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kota Surabaya, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Vol. 6, No. 3, hal. 174-183.
- Ambarsari, V. R., Khuzaini, & Prijati. (2021). *Employee engagement memediasi pengaruh dukungan organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan*. Inovasi, 17(2), 239–247.
- An Riwi Widyastuti Nanda Tri Adhi Erlangga E.S (2021) *Employee Engagement Ditinjau Dari Motivasi Kerja Pada Karyawan*, Jurnal LPPM Universitas AKI Semarang, Indonesia, Vol. I No. 1, 68 – 84
- Anggraini, A., Tridayanti, H., & Damayanti, E. (2021). *The Influence of Work Environment and Perceived Organizational Support on the Employee*

- Performance of PT Y in Surabaya with Employee Engagement as an Intervening Variable*. Jurnal Ekonomi, 21(1), 35–51.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2018). *Performance Management: The New Realities*. Kogan Page Publishers.
- Atty Tri Juniarti, Darra Gusti Putri, M., (2021) *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja*. Banyumas, Pena Persada
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2018). *Work Engagement: Introduction*. In *Work Engagement: A Handbook Of Essential Theory And Research*, (Pp. 1-9)..
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2018). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Chen, L. H., Tsui, K. Y., & Chen, I. S. (2018). *The impact of intrinsic and extrinsic motivation on employee engagement in high-tech firms*. International Journal of Human Resource Management, 29(12), 1866-1885.
- Denta Umihastanti (Tahun 2022), *Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah*, Jurnal Ilmu Manajemen Volume 10 No.1
- Eko Nopan Ardianto, Tatan Sukwika, Suesilowati Suesilowati (2021) *Pengaruh Kompetensi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Humas Fraksi PKS DPR RI*, Journal Of Applied Management Research (Jamr) - Vol.1 No.2, 119-127.
- Eko Prasojjo (2020), *Memimpin Reformasi Birokrasi : Kompleksitas dan Dinamika Perubahan Birokrasi Indonesia*, Jakarta, Kencana Prenadamedia Group.
- Endang Komara (2019), *Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Indonesia*, Jurnal Indonesia untuk Kajian Pendidikan, 4 (1), 73-84
- Faedlulloh, D., Maarif, S., Meutia, I. F., & Yulianti, D. (2020). *Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah Smart ASN menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia*. Jurnal Borneo Administrator, 16(3), 313–336
- Fakhry Zamzam (2019), *Good Governance Sekretariat DPRD*, Yogyakarta : Deepublish.
- Fajilan, L. F., Acosta, R. A. S., Ajesta, A. C., & ... (2021). *Impact of Organizational Culture on Employee Engagement, Leadership Style, and Work Performance of Laboratory Workers in Selected Clinical Laboratories in Metro Manila*. International Journal Of Progressive Research In Science And Engineering, 2(9), 105–114.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadiwijaya, D. (2021). *The Effect of Organizational Culture on Employee Engagement and Burnout: Evidence from Indonesia*. Journal of Business and Management, 2(2), 101-120.
- Hendy Tannady, Fergyanto E. Gunawan, Andreas Heryjanto (2020) *Moderation Effect Of Work Motivation Toward Employee Engagement Of Worker In Textile Industry In Province Of Central Java, Indonesia*, Journal Test Engineering and Management, 83 (4) 9716 – 9723

- Jonathan Chih Win Zaw Tun, Papitchaya Wisankosol (2021) *The Impact of an ODI on the Development of Leadership, Employee Motivation and Employee Engagement towards Better Performance of Employees: A Case Study*, International Journal of Economics and Business Administration Volume IX, Issue 2
- Katili, P. B., Wibowo, W., & Akbar, M. (2021). *The Effects of Leaderships Styles, Work-Life Balance, and Employee Engagement on Employee Performance*. Quantitative Economics and Management Studies, 2(3), 199–205
- Li, Y., & Li, J. (2019). *The Relationship Between Competency And Employee Engagement: Empirical Evidence From China's Private Enterprises*. Journal Of Business Research, 102, 369-379.
- M.Ichwan Nasution, Agus Taryana, dan Dede A. Hanifa (2021), *Pengaruh Motivasi terhadap Employee Engagement pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara*, Jurnal Sosial Humaniora, Vol. 15, No. 1, hal. 69-78.
- Mulyandi, M. R., & Rusly, M. A. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Syntax Transformation, 2(6).
- Narti Eka Putri, Umar Nimran, Kusdi Rahardjo, Wilopo (2021) Wilopo *The Impact of Organizational Culture on Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (A Study on XYZ Manufacturing Company)*, Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities, (470), 456-463
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2018). *Engagement and Organizational Innovation*. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 149(1), 225-246.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (2019). *Motivation and work behavior* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Sugiyono, (2018). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Sumardjo, M., Priansa, D.J. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci*. Bandung: Alfabeta.
- Tafsir, M., Kamase, J., Sukmawati, S., & Arfah, A. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan transformasional, Iklim Organisasi, Perilaku Inovatif dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variable Di Lingkup Pemerintah Daerah Kabupaten Bantaeng*. Jurnal Sosio Sains, 8(1), 55–71
- Teguh Tri Pangestu dan Djoko Wahjuadi (2019) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement di PT Asuransi Kredit Indonesia (Persero) Cabang Bandung*, Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 3 No. 1
- Patel, P., & Shah, N. (2021). *Organizational Culture and Employee Engagement during the COVID-19 Pandemic: A Case Study of the Healthcare Industry*, International Journal of Healthcare Management, 14(2), 127-136.
- Wibowo, (2020), *Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, Raja Grafindo Persada, Jakarta

Yulius Laturmas, Tri Wahyu Wirjawan, Deddy Novie Citra Arta (2022) *Pengaruh Kompetensi Dan Reward Terhadap Employee Engagement Melalui Perceived Organizational Di Raffana Kids Store*, Jurnal Administrasi Manajemen, Vol 13 No. 1

PERATURAN DAN KEBIJAKAN

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

PP Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah No 12 Tahun 2015

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara RI No.PER/9/M.PAN/5/Tahun 2007

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 06 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja ASN

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 20 Tahun 2021 Tentang “BerAKHLAK” sebagai Core Values ASN