

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPETENSI
PROFESIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN
PENGARUH EFEK KOORDINASI LINTAS FUNGSI**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



Disusun oleh :
OKTAVIANA ANGGA KUSUMA
NIM 20402300062

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2024**

Halaman Pengesahan :

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPETENSI
PROFESIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN
PENGARUH EFEK KOORDINASI LINTAS FUNGSI**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2

Program Magister Manajemen

Disusun Oleh :

**OKTAVIANA ANGGA KUSUMA
NIM 20402300062**

Telah disetujui oleh Pembimbing,

Tanggal Mei 2024

Pembimbing

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE,M.Si

NIDN : 0619036801

HALAMAN PERSETUJUAN
TESIS
PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPETENSI
PROFESIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN
PENGARUH EFEK KOORDINASI LINTAS FUNGSI

Disusun Oleh:

OKTAVIANA ANGGA KUSUMA
NIM 20402300062

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Penguji I

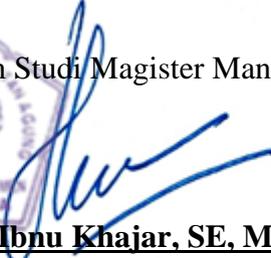

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK : 0619036801


Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si
NIK : 0607056003

Penguji II


Dr. H. Asyhari, SE, MM
NIK : 0624116601

Ketua Program Studi Magister Manajemen


Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Oktaviana Angga Kusuma
NIM : 20402300062
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “ Peningkatan Kinerja SDM Melalui Kompetensi Profesional dan *Employee Engagement* dengan Pengaruh Efek Koordinasi Lintas Fungsi” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan.

Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, Mei 2024

Pembimbing

Yang menyatakan,


Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIDN : 0619036801

Oktaviana Angga Kusuma
NIM 20402300062



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : OKTAVIANA ANGGA KUSUMA

NIM : 20402300062

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN

Fakultas : EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi*~~ dengan judul :

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPETENSI PROFESIONAL DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT DENGAN PENGARUH EFEK KOORDINASI LINTAS FUNGSI

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 22 Mei 2024

Yang menandatangani


OKTAVIANA ANGGA KUSUMA

*Coret yang tidak perlu

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan metode eksplanatori asosiatif untuk mengeksplorasi hubungan antara variabel kinerja SDM, kompetensi profesional, *employee engagement*, dan koordinasi lintas fungsi di Polres Grobogan. Populasi yang diteliti adalah Personil Kepolisian di Polres Grobogan, dengan teknis pengumpulan data proporsional random sampling dengan jumlah responden 89 personil. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup dengan interval pernyataan 1–5, mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Data dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS).

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, serta terhadap kinerja SDM. Hal ini menandakan bahwa SDM dengan kompetensi profesional yang tinggi cenderung memiliki keterikatan kerja yang tinggi dan kinerja yang baik. Selain itu, *employee engagement* juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, menunjukkan bahwa semakin tinggi keterikatan SDM terhadap pekerjaannya, semakin baik pula kinerjanya.

Selanjutnya, temuan juga menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi profesional dan *employee engagement* terhadap kinerja SDM akan semakin kuat jika didukung oleh koordinasi lintas fungsi yang kuat. Sebaliknya, jika koordinasi lintas fungsi lemah, pengaruh keduanya terhadap kinerja SDM akan menjadi lebih rendah. Implikasi manajerial dari temuan ini menekankan pentingnya pengembangan kompetensi profesional, meningkatkan keterikatan kerja, dan memperkuat koordinasi lintas fungsi sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Kata Kunci : variabel kinerja SDM; kompetensi profesional; *employee engagement*; koordinasi lintas fungsi.

ABSTRACT

This study employs an explanatory associative research method to explore the relationship between human resource performance variables, professional competency, employee engagement, and cross-functional coordination at Polres Grobogan. The population under investigation consists of all Police Personnel at Polres Grobogan, with proportional sampling data collection techniques 89 personnel. Data collection was conducted through a closed questionnaire with a 1–5 interval scale, ranging from Strongly Disagree (SD) to Strongly Agree (SA). Data were analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method.

The results of hypothesis testing indicate that professional competency has a significant and positive influence on employee engagement, as well as on resource performance. This suggests that resource performance with high professional competency tend to have high job engagement and performance. Additionally, employee engagement also shows a significant and positive influence on resource performance, indicating that higher job engagement leads to better performance.

Furthermore, the findings also reveal that the influence of professional competency and employee engagement on resource performance is strengthened when supported by strong cross-functional coordination. Conversely, if cross-functional coordination is weak, the influence of both factors on resource performance diminishes. The managerial implications of these findings emphasize the importance of developing professional competency, enhancing job engagement, and strengthening cross-functional coordination as strategies to improve human resource performance.

Keywords: human resource performance variables; professional competency; employee engagement; cross-functional coordination

KATA PENGANTAR

Tidak ada kata yang patut kami haturkan kecuali puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas limpahan rahmat, taufik dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul: **PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPETENSI PROFESIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DENGAN PENGARUH EFEK KOORDINASI LINTAS FUNGSI**. Sebagai salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Studi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan bantuan secara moral maupun material. Oleh sebab itu dalam kesempatan ini pula, penulis menyampaikan ungkapan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Istri Tercinta, Ananda Anggita, Kevin dan keluarga besar yang secara ikhlas mendoakan, membimbing dan memberikan semangat demi terselesaikannya Tesis ini.
2. Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si selaku pembimbing Utama yang telah memberikan motivasi dan arahan sehingga terselesainya Tesis ini.
5. Seluruh Dosen dan Civitas Akademika Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Dr. Dedy Anung Kurniawan, S.I.K., M.SI selaku Kapolres Grobogan.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta Guru Besar sebagai pengajar pada Program Magister Ilmu Ekonomi yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk mendalami ilmu ekonomi.
8. Teman-teman Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang angkatan 78C.

10. Semua staff karyawan Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang;
11. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Demikian pula tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dengan memberikan data guna penyusunan Tesis ini. Dengan rasa tulus ikhlas harapan penulis tidak lain semoga amal kebajikan beliau akan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT. Apabila Tesis ini ada hal-hal yang kurang berkenan dihati para pembaca, oleh karenanya penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya dan mohon maklum adanya.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang ilmu ekonomi.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, Mei 2024

Penulis

Oktaviana Angga Kusuma

NIM : 20402300062

DAFTAR ISI

Lembar Cover.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	12
1.1 Latar Belakang	12
1.2. Rumusan Masalah	18
1.3. Tujuan penelitian.....	18
1.4. Manfaat Penelitian	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	21
2.1. Kinerja sumberdaya manusia	21
2.2. Kompetensi Profesional	22
2.3. Employee engagement	25
2.4. Koordinasi Lintas Fungsi	27
2.5. Model Empirik Penelitian	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1. Jenis Penelitian.....	30
3.2. Populasi dan Sampel	30
3.3. Sumber Data.....	31
3.4. Metode Pengumpulan Data	31
3.5. Devinisi Operasional Variabel Dan Indikator.....	32
3.6. Tehnik Analisis	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1. Analisis Deskripsi Responden.....	40
4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian	44
4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	46

4.4.	Evaluasi Kesesuaian Model (Goodness of fit).....	56
4.4.	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	59
4.7.	Pembahasan.....	65
BAB V PENUTUP.....		73
5.1.	Simpulan	73
5.2.	Implikasi Teoritis	73
5.3.	Implikasi Manajerial	74
5.4.	Keterbatasan Penelitian.....	76
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang	76
Daftar Pustaka		77
Lampiran 1 Kuestionaire.....		82
Lampiran 2. Deskripsi Responden.....		86
Lampiran 3. Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian.....		83
Lampiran 4. Full Model PLS		83
Lampiran 5. Outer Model (Model Pengukuran)		84
Lampiran 6. Uji Kesesuaian Model (Goodness of fit).....		83
Lampiran 7. Inner Model (Model Struktural)		84
Lampiran 8. Data Kuestioner		85



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Polisi Republik Indonesia memiliki peran utama dalam menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada warga, sebagaimana tercantum dalam Pasal 13 Undang-Undang No. 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia. Salah satu bentuk konkret pelayanan kepada masyarakat adalah dengan menegakkan supremasi hukum, dengan tujuan menciptakan keamanan dan ketertiban yang diwujudkan melalui upaya meningkatkan profesionalisme Polri dalam bidang penyelidikan tindak pidana, dengan penerapan manajemen, pengawasan, dan pengendalian yang efektif (Rezki et al., 2022). Dengan cara ini, diharapkan tujuan untuk menyelesaikan kasus secara menyeluruh dan menciptakan sistem penyelidikan yang efisien dapat tercapai. Namun, pelaksanaan tugas sesuai dengan undang-undang tersebut harus didukung oleh integritas moral, dedikasi yang tinggi, disiplin, dan profesionalisme yang kuat dari anggota Polri itu sendiri. Mereka harus menjalankan tugas mereka dengan baik dan bertanggung jawab.

Saat ini, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Polri masih dirasa kurang seperti yang diharapkan. Hal ini terkait dengan persepsi masyarakat bahwa Polri belum cukup responsif, terkadang bersikap diskriminatif, dan kurang profesional dalam menangani laporan masyarakat (Saputra & Yuliasri, 2020). Selain itu, masih terdapat individu-individu di dalam Polri yang memiliki perilaku yang tidak santun dan tidak terpuji dalam pelayanan (Rahmawati et al., 2022).

Kinerja kepolisian harus diperhatikan secara serius untuk menjalankan tugas mereka sebagai salah satu lembaga penegak hukum. Mereka perlu menjalani tugas ini dengan profesionalisme, objektivitas, proporsionalitas, transparansi, dan akuntabilitas untuk memastikan kepastian hukum dan rasa keadilan, serta mempromosikan pembangunan polisi yang berbasis pada masyarakat yang patuh pada hukum (Anis et al., 2022). Selain itu, polisi juga harus mampu memberikan pelayanan dan perlindungan sebagaimana yang tercermin dalam visi misi kepolisian itu sendiri.

Koordinasi lintas sektoral menjadi faktor penting untuk mendukung keberhasilan kinerja (Mertha et al., 2019). Polisi lalu lintas merupakan bagian dari kepolisian yang bertugas untuk mengatur, mendidik masyarakat, menegakkan hukum, mengidentifikasi pengemudi kendaraan bermotor, mengevaluasi masalah lalu lintas, dan melakukan patroli jalan raya yang mencakup wilayah hukum negara Republik Indonesia (Saputra & Yuliasri, 2020).

Polisi Republik Indonesia memiliki peran sebagai penyedia layanan masyarakat, yang mengharuskan mereka memberikan pelayanan terbaik kepada warga (Ulil Anshar & Setiyono, 2020). Hal ini memerlukan mereka untuk menunjukkan kinerja yang unggul, profesional, dan andal dalam bidang tugas mereka. Oleh karena itu, pekerjaan seorang aparat kepolisian harus dijalankan dengan prinsip profesionalitas yang sangat dihargai. Seorang anggota kepolisian seharusnya memiliki kualifikasi, kompetensi, sertifikasi yang jelas, dan juga mencapai kinerja dan prestasi yang baik (Ulil Anshar & Setiyono, 2020).

Revitalisasi Polri di Indonesia merupakan strategi khusus yang bertujuan untuk memastikan bahwa kinerja SDM (Sumber Daya Manusia) dan pelayanan kepada masyarakat berjalan efektif, efisien, dan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Revitalisasi ini adalah bagian dari upaya reformasi birokrasi Polri, yang dapat dianalisis dengan menggunakan teori reformasi birokrasi, termasuk perubahan pola pikir, pola sikap, dan pola tindakan. Dalam konteks ini, employee engagement atau keterlibatan karyawan menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan organisasi untuk meningkatkan kinerja anggotanya.

Satlantas, sebagai unit yang bertanggung jawab atas aspek lalu lintas, memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas seperti Turjawali lalu lintas, pendidikan masyarakat lalu lintas (Dikmaslantas), pelayanan registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor serta pengemudi, penyidikan kecelakaan lalu lintas, dan penegakan hukum di bidang lalu lintas. Namun, perbedaan persepsi dan orientasi di antara personil mungkin menjadi masalah, terutama jika mereka tidak dapat berkoordinasi dengan baik dan bekerja sama secara efisien dengan personil dari satuan yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa koordinasi lintas fungsi belum berjalan dengan optimal. Bekerja dalam kelompok memerlukan kerja sama di antara individu dengan berbagai latar belakang dan perbedaan kepentingan, yang kadang-kadang menjadi tantangan ketika mencapai tujuan bersama dalam operasi, mengingat perbedaan orientasi, hubungan pribadi, dan faktor eksternal.

Berdasarkan data dari Satuan Lantas Polres Grobogan terkait dengan Jumlah Tindakan Tilang dan Teguran yang dilakukan oleh Satlantas Polres grobogan tahun 2020 – 2023 dapat dilihat dalam Tabel 1.1. berikut.

Tabel 1.1.
Tindakan Tilang dan Teguran Polres Grobogan Tahun 2020 – 2023

	2020	2021	2022	2023
Tilang	19.021	7.457	12.111	9.161
Teguran	15.501	2.406	3.522	2.782
	34.522	9.863	15.633	11.943

Sumber: laporan tahunan Polres Grobogan (2020-2023)

Dari data dalam tabel dan grafik di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah tindakan teguran yang diambil oleh Polisi terhadap pelanggaran pada Tahun 2020 sangat tinggi dan menurun drastic di Tahun 2021 dan 2022. Penurunan jumlah pelanggaran ini juga menjadi indikasi dari kinerja yang kurang optimal dari anggota Satlantas Polres Grobogan, karena penggunaan E-TLE. *Electronic Traffic Law Enforcement* (E-TLE) adalah suatu sistem elektronik untuk pengawasan dan penegakan hukum lalu lintas yang menggunakan kamera canggih dalam bentuk CCTV yang telah ditingkatkan dengan teknologi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI). Hal ini memungkinkan sistem untuk secara otomatis mendeteksi pelanggaran lalu lintas.

Penggunaan *Electronic Traffic Law Enforcement* (E-TLE) menurunkan kinerja Satlantas dapat dipahami sebagai pandangan yang menyoroti potensi dampak negatif atau tantangan dalam penerapan teknologi tersebut. Tantangan Implementasi Teknologi baru seperti E-TLE dapat menimbulkan tantangan dalam implementasinya. Mulai dari pelatihan personel hingga integrasi sistem, setiap aspek implementasi dapat memerlukan waktu dan upaya. Anggota Satlantas atau

pihak terkait mungkin memiliki ketidaksetujuan terhadap perubahan yang dibawa oleh teknologi baru ini. Resistensi terhadap adaptasi teknologi dapat memengaruhi kinerja. selain itu, gangguan teknis atau kegagalan sistem E-TLE dapat mempengaruhi kinerja Satlantas secara keseluruhan. Hal ini dapat mencakup masalah koneksi, perangkat keras, atau perangkat lunak. Perubahan Dinamika Operasional Penggunaan E-TLE dapat merubah dinamika operasional Satlantas. Penerapan teknologi ini mungkin memerlukan penyesuaian dalam strategi, taktik, atau prosedur operasional, dan perubahan ini mungkin tidak selalu dihadapi dengan lancar.

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Subari & Raidy (2015) menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Di sisi lain, menurut Rahardjo (2014), kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Hussain et al., (2022) juga menyatakan bahwa kompetensi tidak menunjukkan signifikansi dalam hubungan antara penggunaan e-commerce dan kinerja UKM manufaktur.

Untuk menjawab perbedaan hasil penelitian pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja maka variabel *employee engagement* diajukan sebagai variabel intervening yang mampu memediasi pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja. *Employee engagement* merujuk pada tingkat antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan dalam menjalani tugas yang melibatkan

keterikatan emosional dengan peran, komitmen terhadap tugas, dan upaya yang dilakukan dalam pekerjaan (Moyo, 2019). Tingkat *engagement* yang tinggi di antara anggota organisasi sangat penting untuk mencapai kinerja optimal dan memastikan fungsi yang efektif dalam pekerjaannya (Yandi et al., 2022).

Penelitian ini mengajukan variabel koordinasi lintas fungsi sebagai variabel moderasi. Dalam usaha meningkatkan keterlibatan kerja di kepolisian, langkah-langkah dapat mencakup penyediaan pelatihan dan dukungan untuk kesejahteraan anggota, menciptakan suasana kerja yang positif, memberikan peluang pengembangan karier, memberikan penghargaan atas kinerja luar biasa, dan mempromosikan komunikasi terbuka antara anggota dan atasannya (Murahman & Dimas Rizqi, 2023).

Koordinasi lintas fungsi di kepolisian adalah usaha untuk mengatur dan mengelola kerja sama antara berbagai unit atau departemen yang berbeda dalam organisasi kepolisian (Utami, 2017). Kepolisian melibatkan berbagai fungsi atau disiplin, dan koordinasi yang efektif antara mereka sangat penting untuk mencapai tujuan dan tugas yang rumit. Kolaborasi dan komunikasi yang efisien antara unit-unit yang berbeda dalam organisasi kepolisian memastikan bahwa semua unit atau departemen di dalamnya bekerja bersinergi dan efisien. Koordinasi lintas fungsi memiliki potensi untuk meningkatkan kapabilitas kepolisian dalam menjalankan tugas-tugas mereka, meningkatkan keselamatan masyarakat, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada warga (Ayu, 2016). Selain itu, koordinasi yang baik juga dapat membantu dalam menangani situasi darurat dan krisis dengan lebih baik (Murahman & Dimas Rizqi, 2023).

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini merupakan penjabaran *research gap* antara peran kompetensi terhadap kinerja sumberdaya manusia. Kemudian, berdasarkan fenomena dan *research gap* yang ada maka rumusan masalah (*research problem*) dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana peningkatan kinerja sumberdaya manusia melalui kompetensi profesional dan *employee engagement* dengan pengaruh efek koordinasi lintas fungsi”, kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompetensi profesional terhadap *employee engagement*?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja?
3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja?
4. Bagaimana pengaruh koordinasi lintas fungsi terhadap hubungan antara kompetensi profesional terhadap kinerja?
5. Bagaimana pengaruh koordinasi lintas fungsi terhadap hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja?

1.3. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan, kompetensi profesional, *employee engagement*, serta koordinasi lintas fungsi terhadap sumberdaya manusia dan menyusun model peningkatan kinerja sumberdaya manusia. Tujuan penelitian ini di jabarkan sebagaimana berikut :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan kompetensi profesional terhadap *employee engagement*.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan kompetensi profesional terhadap kinerja.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan *employee engagement* terhadap kinerja.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan koordinasi lintas fungsi terhadap hubungan antara kompetensi profesional terhadap kinerja.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis keterkaitan koordinasi lintas fungsi terhadap hubungan antara *employee engagement* terhadap kinerja.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seperti koordinasi lintas fungsi, *work engagement*, dan kompetensi profesional yang menghasilkan model-manajemen yang lebih holistik dan efektif. Penelitian ini dapat memperkaya teori organisasi dengan memberikan wawasan baru tentang hubungan antara berbagai variabel yang dapat membantu pengembangan teori organisasi yang lebih komprehensif dan relevan. Kemudian, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi manajer dan pemimpin organisasi dalam meningkatkan kinerja tim atau unit mereka. Secara keseluruhan, penelitian ini dapat memberikan landasan teoritis yang lebih kuat untuk

memahami dan meningkatkan kinerja di berbagai jenis organisasi, serta berkontribusi pada pengembangan praktik manajemen yang lebih baik dan efektif.

2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi organisasi. Penelitian ini dapat membantu organisasi untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada peningkatan kinerja anggota kepolisian. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana koordinasi lintas fungsi, *work engagement*, dan kompetensi profesional memengaruhi kinerja, manajemen dapat mengambil langkah-langkah konkret untuk meningkatkannya.
- 2) Bagi Individu. Dalam konteks kepolisian, penelitian ini dapat berkontribusi pada peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Dengan anggota yang lebih terlibat, kompeten, dan dapat berkoordinasi dengan baik, organisasi kepolisian dapat memberikan layanan yang lebih efektif, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.
- 3) Bagi akademisi. Penelitian ini menyediakan referensi tambahan terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seperti koordinasi lintas fungsi, *work engagement*, dan kompetensi profesional sehingga dapat dijadikan referensi rujukan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja sumberdaya manusia

Kinerja didefinisikan sebagai akumulasi kualitas maupun kuantitas prestasi kerja seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Yulianti, 2015). Kinerja mencakup penyelesaian pekerjaan yang ditugaskan kepada individu, memenuhi berbagai aspek dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi (Gabcanova, 2012). Pendapat serupa disampaikan oleh Hayati & Nurani (2021) yang menganggap kinerja sumber daya manusia sebagai hasil akumulasi pekerjaan, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Omondi-ochieng & Omondi-ochieng, (2018) menggambarkan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan individu atau kelompok, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Pandangan ini diperkuat oleh Zhang et al., (2019) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari perbandingan antara prestasi aktual dengan prestasi yang diharapkan dari sumber daya manusia. Kinerja sumber daya manusia melibatkan hasil individu dalam periode tertentu, mencapai standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati bersama (Coutinho et al., 2018).

Bernardin & Russel, (2013) menambahkan bahwa untuk mengukur kinerja sumber daya manusia, dapat digunakan beberapa kriteria seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan dampak interpersonal. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mencakup kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu kerja, sebagaimana dijelaskan oleh serta loyalitas (*al wala'*).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja yang terakumulasi baik dalam aspek kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan dampak interpersonal (Bernardin & Russel, 2013).

2.2. Kompetensi Profesional

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menguasai materi (Spencer, L & Spencer, S, 1993). Profesi menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian, tertentu. Sedangkan professional merupakan sikap yang menunjukkan disiplin tinggi, mengacu pada peningkatan kualitas profesi. Kompetensi profesional yaitu kemampuan penguasaan materi yang berkaitan dengan profesinya yang sesuai dengan standar yang ditentukan organisasi (Montenegro et al., 2022). Kompetensi profesional besar pengaruhnya terhadap kualitas dari sumber daya manusia itu sendiri pada saat melakukan pekerjaan (Kristiawan et al., 2020).

Kompetensi profesional merujuk pada kemampuan seseorang dalam menjalankan peran atau tugas, yang berakar pada pengalaman dan pembelajaran (Setiawan & Syaifuddin, 2020). Kemudian, Kristianty Wardany (2020) mengungkapkan bahwa kompetensi mencerminkan kemampuan individu untuk menggabungkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai pribadi, termasuk kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan bidang kerja dan profesi mereka. Hardianti & Listiadi (2021) menyatakan bahwa kompetensi profesional memiliki ciri khas yang mencakup faktor pengetahuan seperti masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem.

Keterampilan mengacu pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan (Liu, 2006). Konsep diri dan nilai-nilai mencakup sikap, nilai-nilai, dan citra diri seseorang, seperti keyakinan akan kemampuannya untuk berhasil dalam suatu situasi (Maryam et al., 2018). Karakteristik pribadi melibatkan sifat fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, termasuk kemampuan untuk menjaga kendali diri dan tetap tenang dalam tekanan. Motif melibatkan ekspresi emosi, hasrat, kebutuhan psikologis, atau dorongan-dorongan lain yang memotivasi tindakan. Dalam konteks Islam, kompetensi diindikasikan oleh disiplin yang tinggi seseorang dalam menguasai dan melaksanakan suatu pekerjaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional merupakan penerapan ilmu pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan oleh organisasi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mencakup pengetahuan, keterampilan, disiplin (Spencer, L & Spencer, S, 1993) dan keahlian di bidangnya (fathonah).

Kompetensi memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan, sebagaimana disampaikan oleh (Al Mamun et al., 2019). Chikamai & Makhamara (2021) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja. Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Mulang, 2021) yang menegaskan bahwa kompetensi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja guru. Penelitian oleh (Ridwan et al., 2020) mencatat bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (Kristiawan et al., 2020)

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi profesional dan kinerja guru. (Subari & Raidy, 2015) menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja.

H1 : Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Hasil penelitian (Bakker, 2022) yang menyatakan bahwa seseorang dengan kompetensi yang tinggi akan semakin terikat dengan profesinya, yang artinya semakin tinggi kompetensi sumberdaya manusia maka akan meningkatkan keterikatan kerja. Meningkatkan kompetensi individu dapat berkontribusi positif terhadap tingkat *work engagement* atau keterlibatan kerja (Rabiul et al., 2023). Ketika seseorang merasa mampu dan terampil dalam melaksanakan tugasnya, hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri, motivasi, dan keterlibatan secara keseluruhan. Kompetensi yang lebih tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang memacu individu untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, menghadapi tantangan dengan antusiasme, dan merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka (Bakker, 2022).

Adanya kesesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan pekerjaan juga dapat meningkatkan rasa pencapaian dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat memperkuat tingkat *work engagement* (Anselmus Dami et al., 2022). Oleh karena itu, pengembangan kompetensi secara keseluruhan dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan tingkat keterlibatan kerja di lingkungan kerja.

H2 : Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*

2.3. *Employee engagement*

Menurut (Mulang, 2022) mendefinisikan *employee engagement* merupakan sikap positif karyawan terhadap organisasi dan nilainya. Sumber daya manusia yang terlibat akan bekerja dengan semangat penuh dan dapat merasakan hubungan yang mendalam dengan organisasinya dan memiliki potensi untuk menjadi agen perubahan, mendorong inovasi, dan mendukung kemajuan organisasi (Bakker, 2022). Keterikatan kerja terjadi ketika seseorang merasa bernilai dan memiliki kepercayaan pada pekerjaan yang mereka lakukan (Sonnentag, 2008). Ini merupakan motivasi dan pusat pikiran positif yang terkait dengan pekerjaan (Kaur & Mittal, 2020).

Engagement adalah konsep yang kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk budaya organisasi, komunikasi internal, gaya manajerial, kepemimpinan, dan reputasi organisasi (Green et al., 2017). *Engagement* juga dipengaruhi oleh karakteristik organisasional, seperti reputasi integritas, komunikasi internal yang baik, dan budaya inovasi (Monje Amor et al., 2021). Menurut Britt et al., (2007) faktor-faktor yang mempengaruhi keterikatan kerja termasuk *Job Demands*, *Job Request*, *Personal Resources*, dan *personality*.

Dalam konteks ini, *employee engagement* dapat diartikan sebagai sikap positif yang ditunjukkan seseorang terhadap organisasinya melalui tambahan waktu, energi, atau pemikiran yang diberikan oleh sumber daya manusia di tempat kerja. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini mencakup kepercayaan pada

visi dan misi organisasi, kepuasan terhadap pekerjaan, pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, keamanan, dan partisipasi aktif (Schaufeli, 2011).

Hasil penelitian (Thakre & Mathew, 2020) menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi juga memiliki kinerja sumber daya manusia yang tinggi. Individu yang terikat dengan organisasi cenderung mencapai prestasi kerja yang lebih tinggi (Rabiul et al., 2023). Karyawan yang terlibat biasanya menunjukkan sikap positif, antusiasme, dan keinginan untuk berkontribusi secara maksimal (Sarfraz et al., 2019).

Ketika karyawan terlibat, mereka cenderung lebih fokus, bersemangat, dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan mereka (Bakker, 2011). Karyawan yang terikat dengan organisasi terbukti memiliki lebih banyak partisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang positif (Lee et al., 2019). *Work engagement* dapat mengarah pada peningkatan produktivitas, kreativitas, dan inovasi (Gupta, 2019).

Keterlibatan karyawan juga berdampak langsung pada kinerja karyawan (Dishon-Berkovits et al., 2023). Karyawan yang terlibat memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, mencapai target lebih baik, dan dapat mengatasi tantangan dengan lebih baik (Vladić et al., 2021).

H3 : *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia

2.4. Koordinasi Lintas Fungsi

Kordinasi lintas fungsi merupakan sebuah hubungan kerjasama yang terstruktur dengan sub unit lain dan dibentuk sebagai lapisan dasar terhadap organisasi fungsional yang sudah ada (Hidayat & Agustina, 2020). Koordinasi lintas fungsi memiliki peran dalam meningkatkan koordinasi dan integrasi merentang batas organisasi antara beberapa pengampu fungsi dalam organisasi dan memangkas waktu perputaran dalam pengembangan program baru (Utami, 2017).

Koordinasi lintas fungsi menawarkan integrasi multi fungsi dan mampu memecahkan masalah yang muncul dari produk dan jasa yang inovatif. Namun demikian mereka juga menawarkan tantangan yang unik, karena perbedaan latar belakang. Hal inilah yang mungkin akan menimbulkan konflik, yang dihasilkan dari bermacam-macam sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Keunggulan utama dalam struktur kerja sama lintas fungsi adalah bahwa masalah dipecahkan dengan jalan menciptakan jalur komunikasi lateral yang tidak tersedia dalam birokrasi klasik sebuah organisasi, mengurangi komunikasi vertikal dengan menciptakan kelompok kerja yang terfokus pada hal - hal yang khusus atau pasti (Ayu, 2016).

Koordinasi Lintas fungsi adalah hubungan yang membangun kerja sama lintas fungsi yang membutuhkan peningkatan kepemimpinan dan keterampilan anggota team, juga membutuhkan budaya organisasi yang lebih interaktif (Murahman & Dimas Rizqi, 2023). Koordinasi lintas fungsi mempunyai hubungan terhadap sub unit yang lain. Fungsi koordinasi adalah untuk mengintegrasikan karena kekuatan dan informasi beberapa sub unit yang berbeda

dalam bentuk kerjasama antar individu yang terdiri dari beberapa fungsi (Ruiz-Alba et al., 2020). Sementara pada saat yang sama terhadap perbedaan kepentingan dan titik pandang yang tidak terelakan manakala masing - masing individu dari beberapa fungsi bekerja sama dalam suatu organisasi oleh karena perbedaan orientasi dalam mencapai tujuan, hubungan perorangan dan unsur - unsur dari luar (Ji & Yan, 2020a).

Koordinasi lintas fungsi disimpulkan sebagai sebuah hubungan kerjasama yang terstruktur terhadap sub unit lain yang menawarkan integrasi multi fungsi dengan berbagai fungsi yang ada. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan dengan unit lain, membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya, saling membantu (taawudz), kerjasama (*team work*).

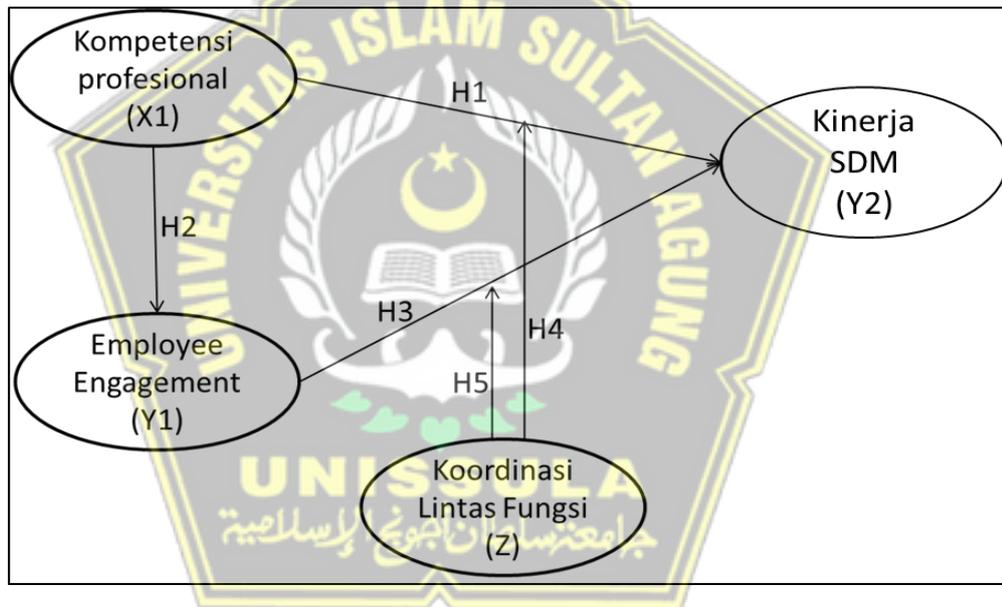
Kerjasama lintas fungsi didasarkan atas konsep sinergi. Sinergi akan muncul manakala faktor-faktor individu berinteraksi dengan faktor-faktor yang lain untuk menghasilkan sesuatu yang lebih besar atau lebih kecil akan lebih berpengaruh daripada setiap orang hanya akan bekerja (Ji & Yan, 2020b). Hasil penelitian Ji & Yan, 2020) koordinasi memoderasi hubungan antara kinerja SDM dengan faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM akan semakin kuat, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang kuat. Sebaliknya, kompetensi profesional terhadap kinerja SDM akan semakin lemah, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang lemah

H5 : Pengaruh *Employee engagement* terhadap kinerja SDM akan semakin kuat, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang kuat. Sebaliknya, *Employee engagement* terhadap kinerja SDM akan semakin lemah, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang lemah

2.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan hasil penelitian terdahulu maka model empirik yang diajukan adalah :



Gambar 2.1 Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian eksplanatori asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud untuk membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan dapat memperkuat teori yang dijadikan landasan. Dalam hal ini adalah keterkaitan antara variable kinerja SDM; kompetensi profesional; *employee engagement* dan koordinasi lintas fungsi.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh Personil Kepolisian di Polres Grobogan.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diperlukan untuk mewakili keseluruhan populasi (Ghozali, 2018). Penting untuk memastikan bahwa sampel mencerminkan karakteristik populasi guna mengurangi kesalahan yang terkait dengan pengambilan sampel. Teknik pengambilan sample menggunakan Teknik proporsional random sampling.

3.3. Sumber Data

Sumber data penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data utama Merupakan data yang diperoleh langsung dari objek (Widodo, 2017). Data utama dari studi ini meliputi: kinerja SDM; kompetensi profesional; *employee engagement* dan koordinasi lintas fungsi. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, data tersebut meliputi jumlah pegawai, banyak pasien serta bahan referensi yang berkaitan dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari kuesioner, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan Google Form yang berisi daftar pertanyaan kepada responden terkait pernyataan dalam variabel penelitian yaitu kinerja SDM; kompetensi profesional; *employee engagement* dan koordinasi lintas fungsi. Pengukuran variabel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner pribadi (*Personality Questionnaires*). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1 – 5 dengan jangkang pernyataan Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan

dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skormya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan (Widodo, 2014). Data tersebut diperoleh dari literatur-literatur yang berkaitan dengan studi ini.

3.5. Devinisi Operasional Variabel Dan Indikator

Berikut definisi operasional variabel yang diteliti adalah : kinerja SDM; kompetensi profesional; *employee engagement* dan koordinasi lintas fungsi. Adapun masing - masing indikator nampak pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Devinisi Operasional Variabel Dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	kinerja SDM Hasil kerja Personil kepolisian yang terakumulasi baik dalam aspek kualitas kuantitas sesuai dengan tanggung jawab diberikan.	1) kualitas, 2) kuantitas, 3) ketepatan waktu, 4) efektivitas biaya, 5) dampak interpersonal.	(Bernardin & Russel, 2013)
2	kompetensi profesional merupakan penerapan ilmu pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan oleh organisasi.	1) pengetahuan, 2) keterampilan, 3) disiplin 4) keahlian di bidangnya (<i>fathonah</i>).	(Spencer, L & Spencer, S, 1993)

<p>3 <i>employee engagement</i> dapat diartikan sebagai sikap positif yang ditunjukkan seseorang terhadap organisasinya melalui tambahan waktu, energi, atau pemikiran yang diberikan oleh sumber daya manusia di tempat kerja.</p>	<p>1) kepercayaan pada visi dan misi organisasi, (Schaufeli, 2011) 2) kepuasan terhadap pekerjaan, 3) pemahaman terhadap kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, 4) keamanan, 5) partisipasi aktif.</p>
<p>4 Koordinasi lintas fungsi disimpulkan sebagai sebuah hubungan kerjasama yang terstruktur terhadap sub unit lain yang menawarkan integrasi multi fungsi dengan berbagai fungsi yang ada.</p>	<p>1) hubungan dengan unit lain, 2) membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya, 3) saling membantu (taawudz), 4) kerjasama (<i>team work</i>).</p>

3.6. *Tehnik Analisis*

3.6.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.6.2. Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan kontruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (*Partial Least Square*) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai

konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.3. Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan kontruk yang diukur. Namun menurut Chin (1998) dalam Ghazali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan

kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai *Root Of Average Variance Extracted* (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n SLF_i^2}{\sum_{i=1}^n SLF_i^2 + \sum_{i=1}^n e_i}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstrasi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Hair (1995) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor loading, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015).

1) *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

2) *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. *Uji Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolinieritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolinieritas.

4. *Analisa Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasar pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk kontruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974;

Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

5. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskripsi Responden

Gambaran karakteristik responden penelitian yang ditampilkan dengan data statistik yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Deskripsi responden ini memberikan beberapa informasi singkat tentang kondisi responden yang diteliti. Pelaksanaan penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner penelitian pada tanggal 30 April – 7 Mei 2024 kepada sebanyak 89 Personel Polres Grobogan. Penyebaran kuesioner menggunakan kuesioner online (*googleform*). Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 89 kuesioner yang terisi lengkap dan dapat diolah. Deskripsi responden dalam hal ini dapat disajikan sesuai karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan gender sebagai berikut:

Tabel 4.1

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
laki-laki	71	79,78
Perempuan	18	20,22
Total	89	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2024.

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa responden pria terdapat sebanyak 71 responden (79.78%) dan responden wanita sebanyak 18 responden (20.22%). Data tersebut memperlihatkan bahwa jumlah pria lebih banyak dibandingkan dengan wanita. Anggota polisi laki-laki cenderung dianggap lebih kuat secara fisik,

sehingga menegakkan aturan secara tegas dan efektif, terutama dalam menghadapi permasalahan di lapangan. Polisi wanita dianggap memiliki baik dan empati yang tinggi dan kemampuan berkomunikasi yang baik, sehingga memudahkan dalam memberikan layanan langsung dengan masyarakat.

2. Usia

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan tingkat usia sebagai berikut:

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Prosentase
20 s/d 30 tahun	20	22,47
31 s/d 40 tahun	44	49,44
41 s/d 50 tahun	23	25,84
51 s/d 58 tahun	2	2,25
Total	89	100.0

Sumber: Hasil pengolahan data, 2024.

Sajian data pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan usia 21-30 tahun sebanyak 20 responden (22.47%), usia 31-40 tahun sebanyak 44 responden (49.44%), usia 41-50 tahun sebanyak 23 responden (25,84%), dan terdapat 2 responden (2,25%) usia 51-58 tahun. Dari data di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden terbanyak memiliki rentang usia 31-40 tahun. Pada usia tersebut, anggota polisi umumnya telah memiliki banyak pengalaman dan keahlian tentang penegakan hukum. Kematangan usia tersebut menjadikan personil lebih bijak dalam mengambil keputusan ketika bertugas di lapangan.

3. Pendidikan Terakhir

Karakteristik anggota polisi yang menjadi responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir	Frekuensi	Prosentase
SMA/SMK	28	31,46
Diploma	1	1,12
Sarjana/S1	56	62,92
S2	4	4,49
Total	89	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir setingkat SMA/SMK yaitu sebanyak 28 responden (31.46%). Untuk responden dengan pendidikan terakhir Diploma sebanyak 1 responden (1,12%), responden yang memiliki tingkat pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 56 orang (62.92%), dan responden yang memiliki tingkat pendidikan terakhir S2 sebanyak 4 orang (4.49%). Temuan di atas memperlihatkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan sarjana. Pada tingkat pendidikan tersebut, anggota polisi telah memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas sesuai dengan kebijakan instansi.

4. Lama Bekerja

Tabel 4.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Prosentase
0 - 10 tahun	20	22,47
11 s/d 20 tahun	44	49,44
21 s/d 30	23	25,84
>30	2	2,25
Total	89	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2024.

Pada Tabel 4.4 diketahui bahwa sebagian besar responden yang telah lama bekerja antara 0-10 tahun sebanyak 20 responden (22.47%). Responden dengan masa kerja 11 - 20 tahun sebanyak 44 responden (49,44%), masa kerja 21 - 30 tahun sebanyak 23 responden (25.84%), dan responden dengan masa kerja > 30 tahun sebanyak 2 responden (2,5%). Pengalaman kerja yang dimiliki anggota polisi menjadikan mereka lebih mudah memahami hukum dan prosedur penegakan hukum.

5. Satuan Fungsi

Tabel 4.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Satuan Fungsi

Lama Bekerja	Frekuensi	Prosentase
Satlantas	32	35,96
Bag/Sie	19	21,35
Satreskrim	14	15,73
Satsamapta	11	12,36
Satintelkam	5	5,62
Satbinmas	4	4,49
Satresnarkoba	4	4,49
Total	89	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2024.

Dari data dalam Tabel 4.5, terungkap bahwa dari total 89 responden personel Polres Grobogan, sekitar 35,96% atau sebanyak 32 orang adalah bagian dari Satuan Lalu Lintas (Satlantas). Hal ini menunjukkan bahwa prioritas utama Polres Grobogan adalah dalam penegakan hukum dan menangani masalah yang berkaitan dengan lalu lintas. Selain itu, ada jumlah yang cukup besar dari personel yang tergabung dalam Bagian/Seksi, sekitar 21,35% atau 19 orang, yang mungkin memiliki tanggung jawab administratif dan logistik yang mendukung operasional Satlantas. Selanjutnya, ada juga personel yang tersebar di berbagai satuan

fungsional lainnya seperti Satreskrim (15,73% atau 14 orang), Satsamapta (12,36% atau 11 orang), Satintelkam (5,62% atau 5 orang), Satbinmas (4,49% atau 4 orang), dan Satresnarkoba (4,49% atau 4 orang). Distribusi ini menunjukkan bahwa Polres Grobogan juga memiliki fokus pada penegakan hukum dalam berbagai konteks, mulai dari tindak pidana konvensional hingga keamanan dan intelijen, serta upaya pencegahan terhadap narkoba dan pembangunan hubungan yang positif dengan masyarakat.

4.2. Analisis Deskriptif Data Penelitian

Pada bagian ini, analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh persepsi tentang kecenderungan responden untuk menanggapi item-item indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan status variabel yang diteliti di lokasi penelitian.

Deskripsi variabel dikelompokkan menjadi 3 kategori, yaitu: kategori rendah, skor = 1,00 – 2,33 , kategori sedang, skor = 2,34 – 3,66 dan kategori tinggi/baik, dengan skor 3,67 – 5,00. Deskripsi variabel secara lengkap terlihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5.
Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel dan indikator	Mean	Standar Deviasi	Kategori
1	Kompetensi profesional	3.82		Tinggi
	• Pengetahuan	3.81	0.88	Tinggi
	• Keterampilan	3.74	0.79	Tinggi
	• Disiplin	3.91	0.73	Tinggi
	• Keahlian di bidangnya	3.81	0.81	Tinggi
2	Employee engagement	3.75		Tinggi
	• Kepercayaan pada visi dan	3.81	0.75	Tinggi

	• Kepuasan terhadap pekerjaan	3.69	0.76	Tinggi
	• Pemahaman tentang terhadap tujuan yang lebih	3.76	0.83	Tinggi
	• Keamanan	3.71	0.76	Tinggi
	• Partisipasi aktif	3.78	0.77	Tinggi
3	Koordinasi lintas fungsi	3.81		Tinggi
	• Hubungan dengan unit lain	3.70	0.90	Tinggi
	• Membangun komunikasi yang	3.83	1.03	Tinggi
	• Saling membantu (taawudz)	3.81	1.01	Tinggi
	• Kerjasama (<i>team work</i>)	3.90	0.81	Tinggi
4	Kinerja SDM	3.77		Tinggi
	• Kualitas	3.62	1.02	Tinggi
	• Kuantitas	3.79	0.97	Tinggi
	• Ketepatan waktu	3.83	0.92	Tinggi
	• Efektivitas biaya	3.67	1.01	Tinggi
	• Dampak interpersonal	3.93	1.03	Tinggi

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa nilai mean data variabel **Kompetensi profesional** secara keseluruhan sebesar 3,82 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki kompetensi profesional yang tinggi. Hasil deskripsi data pada variabel kompetensi profesional didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator disiplin (3,91). Terdapat dua indikator terendah yaitu indikator Pengetahuan dan Keahlian di bidangnya masing-masing dengan skor (3,81).

Pada variabel **Employee engagement** secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,75 terletak pada kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki persepsi yang tinggi terhadap *Employee engagement*. Hasil deskripsi data pada variabel *Employee engagement* dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator kerjasama (3,90) dan terendah pada indikator Kepuasan terhadap pekerjaan (3, 69).

Pada variabel **Koordinasi lintas fungsi** secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,81 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki tingkat koordinasi lintas fungsi yang tinggi/baik. Hasil deskripsi data pada variabel koordinasi lintas fungsi didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan) (4,00) dan terendah pada indikator Hubungan dengan unit lain (3,70).

Pada variabel **Kinerja SDM** secara keseluruhan diperoleh nilai mean sebesar 3,77 terletak pada rentang kategori tinggi/baik (3,67 – 5,00). Artinya, bahwa responden memiliki persepsi yang tinggi terhadap Kinerja SDM. Hasil deskripsi data pada Kinerja SDM didapatkan dengan nilai *mean* tertinggi adalah indikator Dampak interpersonal (3,93) dan terendah pada indikator Kualitas (3,62).

4.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Pada penelitian ini, analisis data dilakukan dengan menggunakan model simultan dengan pendekatan PLS, evaluasi mendasar yang dilakukan yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan kriteria reliabilitas konstruk diukur dengan *composite reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*.

4.3.1. *Convergent Validity*

Evaluasi model pengukuran variabel laten dengan indikator reflektif dianalisis dengan melihat *convergent validity* masing-masing indikator. Pengujian *convergent validity* pada PLS dapat dilihat dari besaran *outer loading* setiap indikator terhadap variabel latennya. Menurut Ghozali (2011) nilai *Outer loading* di atas 0,70 sangat direkomendasikan.

1. **Evaluasi Validitas Konvergen Variabel** Kompetensi professional

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kompetensi professional direfleksikan melalui empat indikator yaitu: pengetahuan (X1-1), keterampilan (X1-2), disiplin (X1-3, dan keahlian di bidangnya (*fathonah*) (X1-4).

Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai *outer loading* dari setiap indikator variabel **Kompetensi professional** sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kompetensi professional

Indikator	<i>Outer loadings</i>
pengetahuan,	0.801
keterampilan,	0.817
disiplin	0.735
keahlian di bidangnya (<i>fathonah</i>).	0.838

Tabel di atas menunjukkan di mana nilai loading indikator Pengetahuan (X1-1) sebesar 0,801, Keterampilan (X1-2) sebesar 0,817, disiplin (X1-3) sebesar 0,735, dan Keahlian di bidangnya (X1-4) sebesar 0,838. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Kompetensi professional memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan

demikian variabel Kompetensi professional (X1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Pengetahuan, Keterampilan, Disiplin, dan Keahlian di bidangnya.

2. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel *Employee engagement*

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel *Employee engagement* (Y1) direfleksikan melalui lima indikator yaitu: Kepercayaan pada visi dan misi organisasi (Y1-1), Kepuasan terhadap pekerjaan (Y1-2), Pemahaman tentang kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar (Y1-3), Keamanan (Y1-4), dan Partisipasi aktif (Y1-5). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel *Employee engagement* sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruk *Employee engagement*

Indikator	<i>Outer loadings</i>
Kepercayaan pada visi dan misi organisasi	0.806
Kepuasan terhadap pekerjaan	0.843
Pemahaman tentang kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar	0.811
Keamanan	0.843
Partisipasi aktif	0.797

Tabel di atas menunjukkan nilai loading faktor pada indikator Kepercayaan pada visi dan misi organisasi (Y1-1) sebesar 0,806, Kepuasan terhadap pekerjaan (Y1-2) sebesar 0,843, Pemahaman tentang kontribusi pekerjaan terhadap tujuan x yang lebih besar (Y1-3) sebesar 0,811, Keamanan (Y1-4) sebesar 0,843, dan Partisipasi aktif (Y1-5) sebesar 0,797. Hasil

perhitungan tersebut menunjukkan seluruh nilai loading faktor indikator Employee engagement memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Employee engagement (Y1) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kepercayaan pada visi dan misi organisasi, Kepuasan terhadap pekerjaan, Pemahaman tentang kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, Keamanan, dan Partisipasi aktif.

3. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Kinerja SDM

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Kinerja SDM (Y2) direfleksikan melalui lima indikator yaitu: Kualitas (Y2-1), Kuantitas (Y2-2), Ketepatan waktu (Y2-3), Efektivitas biaya (Y2-4), dan Dampak interpersonal (Y2-5). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Kinerja SDM sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Perhitungan *Outer Loading* Konstruk Kinerja SDM

Indikator	<i>Outer loadings</i>
Kualitas,	0.861
Kuantitas,	0.875
Ketepatan waktu,	0.853
Efektivitas biaya,	0.845
Dampak interpersonal.	0.857

Tabel di atas menyajikan nilai loading faktor untuk indikator Kualitas sebesar 0,861, Kuantitas sebesar 0,875, Ketepatan waktu sebesar 0,853, Efektivitas biaya sebesar 0,845, dan Dampak interpersonal sebesar 0,857. Hal ini berarti bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Kinerja SDM memiliki

nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian variabel Kinerja SDM (Y2) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas biaya, dan Dampak interpersonal.

4. Evaluasi Validitas Konvergen Variabel Koordinasi Lintas Fungsi

Dalam penelitian ini, pengukuran variabel Koordinasi lintas fungsi (Z) direfleksikan melalui empat indikator yaitu: Hubungan dengan unit lain (Z-1), Membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya (Z-2), Saling membantu (taawudz) (Z-3), dan Kerjasama (*team work*) (Z-4). Evaluasi outer model atau model pengukuran dapat dilihat dari nilai outer loading dari setiap indikator variabel Koordinasi lintas fungsi sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Perhitungan Outer Loading Konstruksi Koordinasi lintas fungsi

Indikator	<i>Outer loadings</i>
Hubungan dengan unit lain,	0.857
Membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya,	0.817
Saling membantu (taawudz),	0.891
Kerjasama (<i>team work</i>).	0.854

Pada tabel di atas dapat diketahui besarnya loading faktor untuk indikator Hubungan dengan unit lain sebesar 0,857, Membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya sebesar 0,817, Saling membantu (taawudz) sebesar 0,891, dan Kerjasama (*team work*) sebesar 0,854. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa seluruh nilai loading faktor indikator Koordinasi lintas fungsi memiliki nilai lebih besar dari batas kritis 0,700. Dengan demikian

variabel Koordinasi lintas fungsi (Z) mampu dibentuk atau dijelaskan dengan baik atau dapat dikatakan valid secara convergent oleh indikator Hubungan dengan unit lain, Membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya, Saling membantu (taawudz), dan Kerjasama (*team work*).

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen pada masing-masing variabel, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel dalam penelitian ini.

4.3.2. *Discriminant Validity*

Discriminant validity yaitu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel laten berbeda dengan konstruk atau variabel lain secara teori dan terbukti secara empiris melalui pengujian statistik. Validitas diskriminan diukur dengan Fornell Lacker Criterion, HTMT, serta *Cross loading*. Hasil pengujian pada masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil Uji *Fornell Lacker Criterion*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Fornell-Larcker Criterion* dilakukan dengan melihat nilai akar *Average Variance Extract* (AVE) dibandingkan dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya. Uji ini terpenuhi jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel.

Tabel 4.10
 Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Fornell-Larcker Criterion*

	Employee Engagement	Kinerja SDM	Kompetensi Profesional	Koordinasi lintas Fungsi
Employee_Engagement	0.820			
Kinerja_SDM	0.379	0.858		
Kompetensi_Profesional	0.388	0.776	0.799	
Koordinasi lintas_Fungsi	0.240	0.709	0.751	0.855

Keterangan: Nilai yang dicetak tebal adalah nilai akar AVE.

Dari Tabel 4.10 diperoleh informasi bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang. Hal ini dapat berarti bahwa seluruh konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur seluruh konstruk atau variabel laten dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

2. Hasil Uji *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

Pengujian validitas menggunakan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)* dilakukan dengan melihat matrik HTMT. Kriteria HTMT yang diterima adalah dibawah 0,9 yang mengindikasikan evaluasi validitas diskriminan diterima.

Tabel 4.11
 Nilai Uji Discriminant Validity dengan kriteria *Heterotrait-monotrait ratio*
 (HTMT)

	Employee Engagement	Kinerja SDM	Kompetensi Profesional	Koordinasi lintas Fungsi	Koordinasi lintas Fungsi x Employee Engagement	Koordinasi lintas Fungsi x Kompetensi Profesional
Employee Engagement						
Kinerja SDM	0.411					
Kompetensi Profesional	0.441	0.899				
Koordinasi lintas Fungsi	0.269	0.879	0.889			
Koordinasi lintas Fungsi x Employee Engagement	0.330	0.258	0.297	0.491		
Koordinasi lintas Fungsi x Kompetensi Profesional	0.281	0.589	0.485	0.655	0.503	

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa nilai-nilai dalam matrik HTMT tidak lebih dari 0,9. Artinya, model menunjukkan bahwa evaluasi validitas diskriminan dapat diterima. Dari hasil pengujian validitas diskriminan, dapat diketahui bahwa syarat uji HTMT telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

3. Cross Loading

Hasil analisis mengenai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri atau korelasi konstruk dengan indikator yang lain dapat disajikan pada bagian tabel *cross loading*.

Tabel 4.12
 Nilai Korelasi Konstruk dengan Indikator (*Cross Loading*)

	Employee Engagement	Kinerja SDM	Kompetensi Profesional	Koordinasi lintas Fungsi
X1_1	0.276	0.538	0.801	0.580
X1_2	0.221	0.646	0.817	0.629
X1_3	0.290	0.615	0.735	0.544
X1_4	0.431	0.667	0.838	0.639
Y1_1	0.806	0.330	0.296	0.208
Y1_2	0.843	0.279	0.290	0.174
Y1_3	0.811	0.395	0.397	0.245
Y1_4	0.843	0.263	0.265	0.164
Y1_5	0.797	0.246	0.311	0.171
Y2_1	0.242	0.861	0.695	0.727
Y2_2	0.322	0.875	0.682	0.724
Y2_3	0.401	0.853	0.653	0.717
Y2_4	0.284	0.845	0.654	0.628
Y2_5	0.375	0.857	0.647	0.669
Z_1	0.167	0.676	0.588	0.857
Z_2	0.277	0.672	0.684	0.817
Z_3	0.123	0.730	0.655	0.891
Z_4	0.262	0.687	0.642	0.854

Pengujian *discriminant validity* dengan cara ini dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima.

4.3.3. Uji Reliabilitas

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan 3 (tiga) cara yaitu :

a. *Composite Reliability*.

Composite reliability menunjukkan derajat yang mengindikasikan common latent (*unobserved*), sehingga dapat menunjukkan indikator blok yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, nilai batas yang diterima untuk tingkat *Composite reliability* adalah 0,7 (Ghozali & Latan, 2015)

b. *Average Variance Extracted (AVE)*

Jika nilai AVE > 0,5 maka indikator yang digunakan dalam penelitian reliabel, dan dapat digunakan untuk penelitian. Lebih baik nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0,50 (Ghozali & Latan, 2015).

c. *Cronbach alpha*

Jika nilai *cronbach alpha* > 0,70 maka konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil *composite reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan AVE antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13
Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Employee_Engagement	0.880	0.892	0.911	0.673
Kinerja_SDM	0.911	0.912	0.933	0.737
Kompetensi_Profesional	0.810	0.817	0.876	0.638
Koordinasi lintas_Fungsi	0.877	0.879	0.916	0.731

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

Tabel 4.10 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai AVE masing-masing konstruk $> 0,5$, nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* masing-masing konstruk $> 0,7$. Mengacu pada pendapat Chin dalam Ghazali (2011) maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai $> 0,70$, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$ artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Reliabel menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi nyata pada obyek yang diteliti.

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent validity* dan *discriminant validity* serta reliabilitas variabel, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur masing-masing variabel merupakan pengukur yang valid dan reliabel.

4.4. Evaluasi Kesesuaian Model (*Goodness of fit*)

Analisis PLS merupakan analisis SEM berbasis varians dengan tujuan pada pengujian teori model yang menitikberatkan pada studi prediksi. Beberapa ukuran untuk menyatakan penerimaan model yang diajukan, diantaranya yaitu R square, dan Q square (Hair et al., 2019).

a. R square

R square menunjukkan besarnya variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen atau endogen lainnya dalam model.

Intepretasi R square menurut Chin (1998) yang dikutip (Abdillah, W., & Hartono, 2015) adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), dan 0,67 (pengaruh tinggi). Berikut hasil koefisien determinasi (R^2) dari variabel endogen disajikan pada tabel berikut

Tabel 4.14
Nilai *R-Square*

Variabel Terikat	R-square	R-square adjusted
Employee Engagement	0.151	0.141
Kinerja SDM	0.768	0.754

Koefisien determinasi (R-square) yang didapatkan dari model sebesar 0,768 artinya variabel Kinerja SDM dapat dijelaskan 76,8 % oleh variabel *Employee Engagement*, Kompetensi Profesional, dan Koordinasi lintas fungsi. Sedangkan sisanya 23,2 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,768) berada pada rentang nilai 0,67 – 1,00, artinya variabel *Employee Engagement*, Kompetensi Profesional, dan Koordinasi lintas fungsi memberikan pengaruh terhadap variabel Kinerja SDM pada kategori yang tinggi.

Nilai R square *Employee Engagement* sebesar 0,151 artinya *Employee Engagement* dapat dijelaskan 15,1% oleh variabel Kinerja SDM, Kompetensi Profesional, dan Koordinasi lintas fungsi, sedangkan sisanya 84,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Nilai R square tersebut (0,151) berada pada rentang nilai 0,00 - 0,19, artinya variabel Kompetensi Profesional memberikan pengaruh terhadap variabel *Employee Engagement* pada kategori rendah.

b. Q square

Q-Square (Q^2) menggambarkan ukuran akurasi prediksi, yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural merupakan ukuran seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Ukuran Q square di atas 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance* atau kesesuaian prediksi model yang baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) menurut Ghazali & Latan (2015, p. 80) adalah sebagai berikut: 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).

Hasil perhitungan nilai Q-Square untuk model struktural penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15
Nilai Q-square

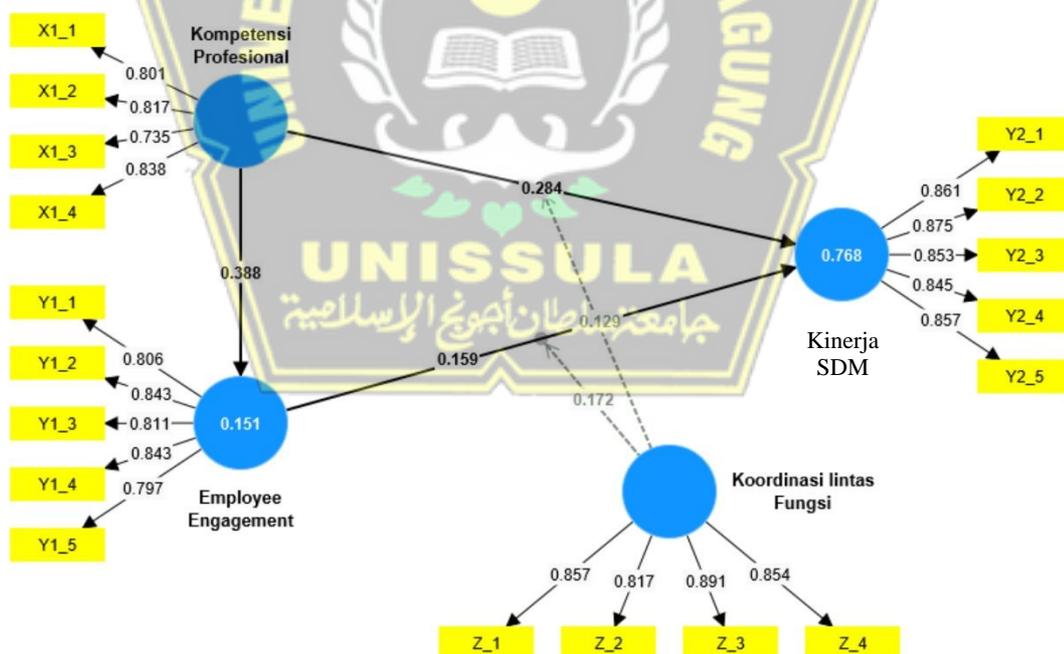
	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kinerja SDM	445.000	203.003	0.544

Nilai Q-square (Q^2) untuk variabel Kinerja SDM sebesar 0,544 yang menunjukkan nilai Q square $> 0,35$, sehingga dapat dikatakan model memiliki *predictive relevance* yang tinggi. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan nilai observasi atau dinyatakan model struktural *fit* dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik.

4.4. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural (inner model) adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2011). Prosedur tersebut dilakukan sebagai langkah dalam pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan. Pengujian diperoleh hasil output dari model struktur konstruk *loading factor* yang akan menjelaskan pengaruh konstruk Kinerja SDM, Gaya Kepemimpinan Stimulasi Intelektual terhadap Budaya Kerja Presisi .

Dalam hal ini pengolahan data digunakan dengan menggunakan alat bantu software *Smart PLS v4.0*. Hasil pengolahan data tersebut tampak pada gambar berikut:



Gambar 4.1.

Full Model SEM-PLS

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

4.6.1. Uji Multikolinieritas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, perlu dilakukan pengujian multikolinieritas. Multikolinieritas adalah suatu kondisi dimana terjadi korelasi antara variabel bebas atau antar variabel bebas tidak bersifat saling bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity. Statistics* (VIF) pada inner VIF Values. Apabila inner VIF < 5 menunjukkan tidak ada multikolinieritas (Hair et al., 2019).

Tabel 4.16
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF
Employee_Engagement -> Kinerja_SDM	1.309
Kompetensi_Profesional -> Employee_Engagement	1.000
Kompetensi_Profesional -> Kinerja_SDM	2.693
Koordinasi lintas_Fungsi -> Kinerja_SDM	3.298
Koord. lintas_Fungsi x Empl._Engt -> Kinerja_SDM	1.525
Koord. lintas_Fungsi x Komp_Prof -> Kinerja_SDM	1.795

Berdasarkan hasil di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF seluruh variabel berada di bawah nilai 5. Artinya, dalam model yang terbentuk tidak dapat adanya masalah multikolinieritas.

4.6.2. Analisis Pengaruh antar Variabel

Pada bagian ini disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Untuk menentukan suatu hipotesis diterima atau tidak dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan syarat jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka hipotesis diterima. Nilai t tabel untuk taraf signifikansi 5% = 1,96 (Ghozali & Latan, 2015). Hasil pengujian pengaruh masing-masing variabel penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.17
Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Employee_Engagement -> Kinerja_SDM	0.159	0.154	0.079	2.002	0.045
Kompetensi_Profesional -> Employee_Engagement	0.388	0.398	0.097	3.984	0.000
Kompetensi_Profesional -> Kinerja_SDM	0.284	0.272	0.102	2.785	0.005
Koordinasi lintas_Fungsi -> Kinerja_SDM	0.555	0.559	0.116	4.775	0.000
Koordinasi lintas_Fungsi x Employee_Engagement -> Kinerja_SDM	0.172	0.171	0.063	2.743	0.006
Koordinasi lintas_Fungsi x Kompetensi_Profesional -> Kinerja_SDM	0.129	0.139	0.060	2.155	0.031

Sumber: Pengolahan data primer dengan *Smart PLS 4.1.0* (2024)

Hasil olah data di atas dapat diketahui dalam pengujian masing-masing hipotesis yang telah diajukan, yaitu:

1. Pengujian Hipotesis 1:

H1: *Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM*

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,284. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi profesional berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2,785) > t_{tabel} (1.96)$ dan $p (0,005) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi profesional terhadap Kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa '*Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM*' dapat **diterima**.

2. Pengujian Hipotesis 2:

H2: *Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap employee engagement*

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,388. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi profesional berpengaruh positif terhadap *employee engagement* yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} (3.984) > t_{tabel} (1,96) dan p (0,000) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi profesional terhadap *employee engagement*. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa '*Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap employee engagement*' dapat **diterima**.

3. Pengujian Hipotesis 3:

H3: *Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM*

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,159. Nilai tersebut membuktikan *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai t_{hitung} (2,002) > t_{tabel} (1,96) dan p (0,045) < 0,05, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh positif dan signifikan *Employee engagement* terhadap kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa '*Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM*' dapat **diterima**.

4. Pengujian Hipotesis 4:

H4: Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM akan semakin kuat, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang kuat. Sebaliknya, kompetensi profesional terhadap kinerja SDM akan semakin lemah, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang lemah

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai *original sample estimate* untuk variabel moderasi (Koordinasi lintas_Fungsi x Kompetensi_Profesional) sebesar 0,129. Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel moderator Koordinasi lintas Fungsi mampu menguatkan pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2,155) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,031) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan bahwa Koordinasi lintas Fungsi yang baik mampu memperkuat pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM. Dengan demikian hipotesis keempat dapat **diterima**.

5. Pengujian Hipotesis 5:

H5: Pengaruh Employee engagement terhadap kinerja SDM akan semakin kuat, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang kuat. Sebaliknya, Employee engagement terhadap kinerja SDM akan semakin lemah, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang lemah

Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai *original sample estimate* untuk variabel moderasi (Koordinasi lintas_Fungsi x Employee_Engagement) sebesar 0,172. Nilai tersebut membuktikan bahwa variabel moderator Koordinasi lintas Fungsi mampu menguatkan pengaruh employee engagement terhadap kinerja SDM yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t

yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2,155) > t_{tabel} (1,96)$ dan $p (0,031) < 0,05$, sehingga dapat dikatakan bahwa Koordinasi lintas Fungsi yang baik mampu memperkuat pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja personil. Dengan demikian hipotesis kelima dapat **diterima**.

Hasil uji hipotesis penelitian ini secara keseluruhan dapat diringkas sebagai berikut:

Tabel 4.18
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	T statistics	Keterangan
1	Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM	$t_{hitung} (2,785) > t_{tabel} (1,96)$	Diterima
2	Kompetensi profesional berpengaruh signifikan terhadap employee engagement	$t_{hitung} (3,984) > t_{tabel} (1,96)$	Diterima
3	Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM	$t_{hitung} (2,002) > t_{tabel} (1,96)$	Diterima
4	Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM akan semakin kuat, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang kuat. Sebaliknya, kompetensi profesional terhadap kinerja SDM akan semakin lemah, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang lemah	$t_{hitung} (2,115) > t_{tabel} (1,96)$	Diterima
5	Pengaruh Employee engagement terhadap kinerja SDM akan semakin kuat, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang kuat. Sebaliknya, Employee engagement terhadap kinerja SDM akan semakin lemah, jika memiliki koordinasi lintas fungsi yang lemah	$t_{hitung} (2,743) > t_{tabel} (1,96)$	Diterima

4.7. Pembahasan

1. Pengaruh *Kompetensi profesional terhadap kinerja SDM*

Pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi profesional terhadap kinerja SDM. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi profesional SDM, maka akan semakin baik pula kinerja yang mereka tunjukkan. Kompetensi profesional ini diukur melalui empat indikator: pengetahuan, keterampilan, disiplin, dan keahlian di bidangnya (fathonah). Dari keempat indikator tersebut, keahlian di bidangnya menunjukkan nilai loading tertinggi, yang mengindikasikan bahwa keahlian spesifik yang dimiliki oleh SDM adalah faktor yang paling dominan dalam mendukung kompetensi profesional mereka. Sebaliknya, disiplin memiliki nilai loading terendah, menunjukkan bahwa meskipun penting, disiplin tidak sekuat faktor lain dalam mempengaruhi kompetensi profesional.

Di sisi lain, variabel kinerja SDM diukur melalui lima indikator: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan dampak interpersonal. Di antara indikator-indikator ini, kuantitas mendapatkan nilai loading tertinggi, yang menandakan bahwa jumlah output yang dihasilkan SDM adalah aspek paling penting dalam penilaian kinerja mereka. Sementara itu, efektivitas biaya menunjukkan nilai loading terendah, mengindikasikan bahwa aspek ini kurang dominan dalam menentukan keseluruhan kinerja SDM dibandingkan dengan faktor-faktor lainnya.

Hasil ini mengungkapkan bahwa dalam konteks SDM, kompetensi khusus dan output kuantitatif personel lebih diprioritaskan dan dianggap lebih berpengaruh dibandingkan dengan disiplin kerja atau efisiensi biaya. Untuk meningkatkan efektivitas keseluruhan, perlu ada strategi yang lebih terfokus pada peningkatan kompetensi disiplin serta meningkatkan efektivitas biaya, diantaranya adalah pelatihan khusus tentang pengelolaan biaya dapat mengajarkan cara-cara efisien dalam pengelolaan anggaran dan penggunaan aset. Dengan menerapkan strategi ini, SDM dapat mencapai peningkatan yang signifikan dalam efektivitas operasional sambil memastikan pengelolaan biaya yang lebih baik.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu kompetensi memiliki dampak positif terhadap kinerja perusahaan, sebagaimana disampaikan oleh (Al Mamun et al., 2019; Chikamai & Makhamara, 2021; Kristiawan et al., 2020; Mulang, 2021; Ridwan et al., 2020; Subari & Raidy, 2015).

2. Pengaruh *kompetensi profesional terhadap employee engagement*

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa kompetensi profesional berpengaruh positif terhadap tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*). Artinya, karyawan yang memiliki kompetensi profesional yang lebih tinggi cenderung memiliki keterikatan yang tinggi dalam pekerjaan mereka. Dalam konteks ini, kompetensi profesional diukur melalui empat indikator: pengetahuan, keterampilan, disiplin, dan keahlian di

bidangnya (fathonah), dengan keahlian di bidangnya memiliki nilai loading tertinggi dan disiplin memiliki nilai loading terendah.

Keahlian di bidangnya yang merupakan indikator dengan nilai tertinggi menunjukkan bahwa penguasaan yang mendalam terhadap aspek-aspek teknis dari pekerjaan mereka secara signifikan meningkatkan keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa ahli dalam bidangnya cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan lebih mungkin untuk melihat bagaimana kontribusi mereka mempengaruhi tujuan yang lebih besar dari organisasi.

Di sisi lain, variabel keterikatan karyawan diukur melalui lima indikator: Kepercayaan pada visi dan misi organisasi, Kepuasan terhadap pekerjaan, Pemahaman tentang kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, Keamanan, dan Partisipasi aktif. Ini berarti bahwa keterlibatan karyawan tidak hanya tentang kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, tetapi juga mencakup pemahaman mendalam tentang cara kerja mereka berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan, serta perasaan aman dan terlibat aktif dalam kegiatan organisasi.

Dengan memahami hubungan antara kompetensi profesional dan keterlibatan karyawan, organisasi dapat mengembangkan program yang ditujukan untuk meningkatkan kedua aspek ini secara bersamaan. Misalnya, program pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian dapat dilengkapi dengan sesi yang meningkatkan pemahaman karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka mendukung visi dan misi

organisasi. Selain itu, mempromosikan keamanan pekerjaan dan mengundang partisipasi aktif dari karyawan dalam pembuatan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan.

Meningkatkan disiplin, meskipun memiliki nilai loading yang rendah dalam kompetensi profesional, juga penting karena dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam operasi sehari-hari, yang secara tidak langsung dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keamanan kerja. Ini, pada gilirannya, akan mendukung peningkatan keterlibatan karyawan dalam jangka panjang, membantu mereka merasa lebih terhubung dan berkomitmen terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa seseorang dengan kompetensi yang tinggi akan semakin terikat dengan profesinya, yang artinya semakin tinggi kompetensi sumberdaya manusia maka akan meningkatkan keterikatan kerja (Anselmus Dami et al., 2022; Rabiul et al., 2023).

3. Pengaruh *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja *SDM*

Pengujian hipotesis ketiga telah membuktikan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Artinya, ketika karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, ini secara signifikan meningkatkan berbagai aspek dari kinerja mereka. Keterlibatan karyawan dalam konteks ini mencakup kepercayaan pada visi dan misi organisasi, kepuasan terhadap pekerjaan, pemahaman

tentang kontribusi pekerjaan terhadap tujuan yang lebih besar, keamanan, dan partisipasi aktif. Dengan kepuasan terhadap pekerjaan dan keamanan sebagai indikator dengan nilai loading tertinggi, ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas dan merasa aman dalam pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Variabel kinerja diukur melalui lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, dan dampak interpersonal. Dengan kuantitas sebagai indikator dengan nilai loading tertinggi, hasil ini menunjukkan bahwa keterlibatan yang lebih tinggi dari karyawan secara langsung berkontribusi pada peningkatan output atau volume pekerjaan yang mereka lakukan. Meskipun efektivitas biaya memiliki nilai loading terendah, peningkatan pada indikator kinerja lainnya seperti kuantitas dan kualitas dapat memberikan dampak positif terhadap efisiensi biaya secara keseluruhan melalui peningkatan produktivitas.

Organisasi perlu mengenali pentingnya memelihara keterlibatan karyawan sebagai cara untuk meningkatkan kinerja. Ini bisa termasuk mengadakan pelatihan yang tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan tetapi juga memperkuat kepercayaan mereka pada visi dan misi organisasi. Memfasilitasi diskusi terbuka tentang kontribusi pekerjaan mereka terhadap tujuan yang lebih besar juga penting untuk meningkatkan pemahaman dan partisipasi karyawan.

Selain itu, memastikan bahwa karyawan merasa aman dalam pekerjaan mereka dapat mendorong mereka untuk lebih berinvestasi dalam

tugas mereka, yang pada gilirannya meningkatkan ketepatan waktu dan kualitas kerja. Organisasi juga dapat mendorong partisipasi yang lebih aktif dari karyawan dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka untuk meningkatkan kepuasan dan keamanan kerja, yang berpotensi mempengaruhi indikator lain seperti efektivitas biaya.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa sumber daya manusia yang memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi juga memiliki kinerja sumber daya manusia yang tinggi (Dishon-Berkovits et al., 2023; Gupta, 2019; Lee et al., 2019; Rabiul et al., 2023; Sarfraz et al., 2019; Thakre & Mathew, 2020; Vladić et al., 2021).

4. Peran moderasi koordinasi lintas fungsi terhadap hubungan kompetensi profesional dan kinerja SDM

Pengujian hipotesis keempat yang berhasil membuktikan bahwa variabel moderator Koordinasi lintas Fungsi dapat menguatkan pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja SDM memberikan wawasan yang penting mengenai dinamika kerja dalam organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika koordinasi antar fungsi dalam sebuah organisasi dijalankan dengan baik, maka hal tersebut dapat meningkatkan efektivitas dari kompetensi profesional yang dimiliki oleh personel dalam meningkatkan kinerjanya.

Koordinasi lintas fungsi, yang diukur melalui indikator seperti Hubungan dengan unit lain, Membangun komunikasi yang baik dengan sub

unit lainnya, Saling membantu (taawudz), dan Kerjasama (team work), mengacu pada kemampuan unit atau individu dalam berkolaborasi dan berinteraksi secara efektif lintas departemen atau unit kerja. Dari keempat indikator ini, "Saling membantu" memiliki nilai loading faktor tertinggi, menunjukkan bahwa kemampuan personel untuk saling mendukung dalam pekerjaan sehari-hari sangat krusial dalam memperkuat hubungan antara kompetensi profesional dan kinerja. Sebaliknya, "Membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya" memiliki nilai loading terendah, yang bisa menunjukkan bahwa meskipun penting, aspek komunikasi ini masih perlu ditingkatkan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Dalam praktik, ini berarti bahwa organisasi harus menekankan pentingnya saling membantu dan kerjasama tim sebagai bagian dari kultur kerja untuk memastikan bahwa kompetensi individu dapat dimanfaatkan sepenuhnya untuk meningkatkan kinerja keseluruhan. Peningkatan koordinasi lintas fungsi dapat mencakup inisiatif seperti pelatihan tim lintas fungsi, penciptaan platform komunikasi yang lebih efektif, dan peningkatan frekuensi pertemuan antar unit untuk memastikan semua tim dalam organisasi bekerja secara harmonis dan efisien.

Mengadopsi strategi tersebut tidak hanya akan meningkatkan kerjasama antar individu dan tim, tetapi juga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih integratif dan responsif. Dengan memperkuat komunikasi dan kolaborasi antar unit, organisasi dapat lebih efisien dalam memanfaatkan berbagai kompetensi yang dimiliki oleh personelnnya, sehingga secara langsung meningkatkan kinerja dan efektivitas operasional keseluruhan. Ini

pada gilirannya akan mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang lebih cepat dan lebih efektif, sejalan dengan meningkatnya kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil Ji & Yan, 2020) koordinasi memoderasi hubungan antara kinerja SDM dengan faktor yang dapat meningkatkan kinerja.

5. Peran moderasi koordinasi lintas fungsi terhadap hubungan kompetensi profesional dan kinerja SDM

Hasil pengujian hipotesis kelima mengungkap bahwa koordinasi lintas fungsi yang efektif dapat memperkuat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja SDM, menyoroti pentingnya sinergi dan kolaborasi antar unit dalam organisasi. Indikator seperti hubungan dengan unit lain, membangun komunikasi yang baik, saling membantu (*taawudz*), dan kerjasama (*team work*) mendukung temuan ini, di mana "Saling membantu" mencatat nilai loading faktor tertinggi, menunjukkan dampak signifikan dari dukungan mutual antara tim terhadap peningkatan kinerja. Sementara itu, "Membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya" memiliki nilai loading terendah, yang menandakan bahwa masih terdapat ruang untuk peningkatan dalam komunikasi internal. Untuk memaksimalkan koordinasi lintas fungsi, organisasi dapat mempertimbangkan strategi seperti pelatihan kerjasama tim, peningkatan komunikasi internal, program pertukaran antar departemen, dan penghargaan berbasis tim. Langkah-langkah ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih terintegrasi, mendukung, dan efisien, yang secara keseluruhan akan membantu mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

BAB V PENUTUP

5 *Simpulan*

5.1 *Implikasi Teoritis*

Temuan bahwa kompetensi profesional berhubungan positif dengan *employee engagement* dan kinerja menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi profesional dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan. Hal ini menegaskan teori bahwa karyawan yang merasa kompeten dalam pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan terlibat secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Implikasi dari temuan bahwa *employee engagement* berdampak positif pada kinerja menunjukkan bahwa keterlibatan dan motivasi karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas dan hasil kerja. Ini mendukung teori bahwa karyawan yang merasa terlibat dan terkoneksi dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berkinerja.

Koordinasi lintas fungsi dapat memperkuat hubungan antara kompetensi profesional dan *employee engagement* terhadap kinerja adalah bahwa koordinasi yang efektif antara unit-unit dalam organisasi dapat menjadi faktor penentu dalam memfasilitasi interaksi positif antara variabel-variabel tersebut. Hal ini menggarisbawahi pentingnya manajemen yang terkoordinasi dan kolaboratif dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan produktif.

5.2 *Implikasi Manajerial*

1. Terkait kompetensi profesional, indicator terendah adalah disiplin dan indicator dengan loading tertinggi adalah keahlian di bidangnya. Sehingga peningkatan kompetensi professional dapat dilakukan melalui peningkatan disiplin dan penguatan keahlian di bidangnya. Nilai loading tertinggi pada keahlian di bidangnya, penting bagi manajemen untuk mempertahankan dan meningkatkan keahlian spesifik personil dalam bidang tugas mereka seperti mengirimkan personil pada pelatihan teknis, peningkatan kesempatan belajar, pertukaran personil untuk mengembangkan kompetensinya. Kemudian, peningkatan kompetensi profesional juga dapat dilakukan dengan meningkatkan disiplin personil. Manajemen dapat mengimplementasikan sistem pengawasan yang lebih ketat, memberikan sanksi yang jelas terhadap pelanggaran disiplin, dan menyediakan pelatihan yang fokus pada pengembangan disiplin dan tanggung jawab.
2. Terkait peningkatan employee engagement dapat dilakukan dengan meningkatkan kepuasan dan memperkuat keamanan kerja. Dengan nilai loading tertinggi pada kepuasan terhadap pekerjaan dan keamanan, manajemen harus fokus pada meningkatkan kepuasan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan. Ini dapat dicapai dengan menyediakan peluang pengembangan karir,

mendengarkan dan mengambil tindakan atas masukan karyawan, serta memastikan bahwa kebutuhan psikologis dan fisik karyawan terpenuhi.

3. Optimalisasi kinerja dapat dilakukan dengan fokus pada kuantitas dan efisiensi biaya. Dengan nilai loading tertinggi pada indikator kuantitas kinerja, manajemen harus memperhatikan peningkatan kinerja SDM yang ada. Kemudian, nilai loading terendah adalah efisiensi biaya sehingga perlu penekanan efektivitas penggunaan anggaran dan asset agar anggaran yang tersedia dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, meskipun indikator ini memiliki nilai loading terendah. Manajemen harus mengidentifikasi area-area di mana pengeluaran dapat dioptimalkan tanpa mengorbankan kualitas layanan atau kegiatan operasional.
4. Terkait peningkatan koordinasi lintas fungsi dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku saling membantu dan memperkuat komunikasi. Dengan nilai loading tertinggi pada indikator saling membantu (taawudz), manajemen harus mendorong budaya kerja yang kolaboratif dan saling mendukung di antara unit-unit. Nilai loading terendah ada pada membangun komunikasi yang baik dengan sub unit lainnya, manajemen harus memperbaiki komunikasi internal untuk memfasilitasi pertukaran informasi yang lebih efektif dan kolaborasi antar unit. Ini dapat dilakukan melalui penggunaan teknologi yang tepat, rapat reguler antar unit, atau pengembangan sistem komunikasi internal yang lebih efisien.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa limitasi yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasilnya. Pertama, ukuran sampel yang relatif kecil dapat membatasi generalisasi temuan pada populasi yang lebih luas. Selain itu, penggunaan metode *self-reporting* dalam pengumpulan data juga dapat mempengaruhi validitas hasil. Faktor lain yang perlu dipertimbangkan adalah adanya variabel lain yang tidak dikontrol dalam penelitian ini, seperti faktor-faktor personal atau lingkungan kerja yang mungkin memengaruhi *employee engagement*. Selain itu, karena penelitian dilakukan dalam periode waktu tertentu, ada kemungkinan bahwa hasilnya tidak dapat diterapkan secara luas atau dalam jangka waktu yang lebih panjang.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian mendatang, disarankan untuk memperluas ukuran sampel, menggunakan metode pengumpulan data yang lebih diversifikasi, mempertimbangkan faktor-faktor tambahan yang memengaruhi *employee engagement* dan melakukan studi longitudinal untuk memahami perubahan dalam *employee engagement* dari waktu ke waktu. Dengan memperhitungkan limitasi ini, kita dapat meningkatkan kualitas dan relevansi temuan penelitian untuk praktik manajerial di bidang sumber daya manusia.

Daftar Pustaka

- Al Mamun, A., Fazal, S. A., & Muniady, R. (2019). Entrepreneurial knowledge, skills, competencies and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 29–48. <https://doi.org/10.1108/apjie-11-2018-0067>
- Anis, R., Made, I., Dirgantara, B., & Harsasi, M. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian dengan Mediasi Komitmen Organisasi. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 3, 1011–1022. <http://jurnaledukasia.org>
- Anselmus Dami, Z., Budi Wiyono, B., Imron, A., Burhanuddin, B., Supriyanto, A., & Daliman, M. (2022). Principal self-efficacy for instructional leadership in the perspective of principal strengthening training: work engagement, job satisfaction and motivation to leave. *Cogent Education*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2064407>
- Ayu, R. C. (2016). *PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI KEMAMPUAN INDIVIDU DAN KOMPETENSI PROFESI DENGAN PENGARUH EFEK MODERASI KOORDINASI LINTAS FUNGSI*. Unissula Semarang.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B. (2022). The social psychology of work engagement: state of the field. *Career Development International*, 27(1), 36–53. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore.
- Britt, T. W., Dickinson, J. M., Greene-Shortridge, T. M., & McKibben, E. S. (2007). Self-engagement at work. In *Positive Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.4135/9781446212752.n11>
- Chikamai, M. M., & Makhamara, F. (2021). INFLUENCE OF LEADERSHIP COMPETENCIES ON PERFORMANCE OF TEA COMPANIES IN NANDI COUNTY, KENYA. *European Journal of Economic and Financial Research*, 5(1). <https://doi.org/10.46827/ejefr.v5i1.1071>
- Coutinho, V., Domingues, A. R., Caeiro, S., Painho, M., Antunes, P., Santos, R., Videira, N., Walker, R. M., Huisingh, D., & Ramos, T. B. (2018). Employee-Driven Sustainability Performance Assessment in Public Organisations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(1), 29–46. <https://doi.org/10.1002/csr.1438>
- Dishon-Berkovits, M., Bakker, A. B., & Peters, P. (2023). Playful work design, engagement and performance: the moderating roles of boredom and conscientiousness. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2227920>
- Gabcanova, I. (2012). Human Resources Key Performance Indicators. *Journal of Competitiveness*, 4(1), 117–128. <https://doi.org/10.7441/joc.2012.01.09>

- Green, P. I., Finkel, E. J., Fitzsimons, G. M., & Gino, F. (2017). The energizing nature of work engagement: Toward a new need-based theory of work motivation. In *Research in Organizational Behavior* (Vol. 37, pp. 1–18). JAI Press. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.007>
- Gupta, M. (2019). Does work engagement mediate the perceived career support- and career adaptability- work performance relationship? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 310–327. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-08-2017-0032>
- Hardianti, E., & Listiadi, A. (2021). *Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Pengenalan Lapangan Persekolahan Mahasiswa Pendidikan Akuntansi* (Vol. 9, Issue 1). JPAK.
- Hayati, N. R., & Nurani, N. (2021). Strategic Human Resources Management And Organizational Performance: A Literature Review. In *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education* (Vol. 12, Issue 9).
- Hidayat, A. T., & Agustina, T. (2020). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Polisi Lalu Lintas Polresta Banjarmasin. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 48–53. <https://doi.org/10.35899/biej.v2i1.50>
- Hussain, A., Akbar, M., Shahzad, A., Poulouva, P., Akbar, A., & Hassan, R. (2022). E-Commerce and SME Performance: The Moderating Influence of Entrepreneurial Competencies. *Administrative Sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/admsci12010013>
- Ji, H., & Yan, J. (2020a). How Team Structure Can Enhance Performance: Team Longevity's Moderating Effect and Team Coordination's Mediating Effect. *Frontiers in Psychology*, 11(July), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01873>
- Ji, H., & Yan, J. (2020b). How Team Structure Can Enhance Performance: Team Longevity's Moderating Effect and Team Coordination's Mediating Effect. *Frontiers in Psychology*, 11(July), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01873>
- Kaur, P., & Mittal, A. (2020). Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment. *The Open Psychology Journal*, 13(1), 115–122. <https://doi.org/10.2174/1874350102013010115>
- Kristianty Wardany, D. (2020). *KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI PROFESIONAL TERHADAP KINERJA GURU*. 1(2), 73–82. <https://ejurnlaunma.ac.id/index.php/madinasika>
- Kristiawan, M., Kartini, D., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The Influence of Principal's Leadership, Academic Supervision, and Professional Competence toward Teachers' Performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156–164. <http://ijpsat.ijsh-t-journals.org>
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Human Resource Development International*, 22(3), 257–282. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>

- Liu, W. (2006). Knowledge exploitation, knowledge exploration, and competency trap. *Knowledge and Process Management*, 13(3), 144–161. <https://doi.org/10.1002/kpm.254>
- Maryam, E. A., Mohamed, W., & Amal, B. (2018). Towards an adaptive learning system: An improved competency meta-model. *Proceedings of 2017 International Conference on Electrical and Information Technologies, ICEIT 2017, 2018-Janua*, 1–4. <https://doi.org/10.1109/EITech.2017.8255236>
- Mertha, I. G. A. C. P., I Nyoman Putu Budiarta, & I Made Minggu Widyantara. (2019). Pelaksanaan Diversi Terhadap Anak Sebagai Pelaku Tindak Pidana Kecelakaan Lalu Lintas Di Kepolisian Resor Gianyar. *Jurnal Analogi Hukum*, 1(2). <https://doi.org/10.22225/ah.1.3.1781.330-335>
- Monje Amor, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Abeal Vázquez, J. P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779–789. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>
- Montenegro, M., José, R., & Cerero, F. (2022). Digital competences for teacher professional development. Systematic review José María Fernández Batanero. *European Journal of Teacher Education*, 45(4), 513–531.
- Moyo, N. (2019). Testing the Effect of Employee Engagement, Transformational Leadership and Organisational Communication on Organisational Commitment. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 4(4), 270–287. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4\(6\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2019.4.4(6))
- Mulang, H. (2021). The Effect of Competences, Work Motivation, Learning Environment on Human Resource Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84–93. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.52>
- Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>
- Murahman, M., & Dimas Rizqi, M. (2023). Strategi Penanganan Illegal Logging Dengan Penguatan Jalur Koordinatif Lintas Sektor (Studi Wilayah-XIII Lakitan Bukit Cogong Kabupaten Musi Rawas). *Jurnal Ilmiah Muqoddimah: Jurnal Ilmu Sosial, Politik, Dan Humaniora*, 7(1), 194–204. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/muqoddimah>
- Omondi-ochieng, P., & Omondi-ochieng, P. (2018). *performance Gold Cup : human resources as sources of competitive advantage and superior performance*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-10-2017-0052>
- Rabiul, M. K., Shamsudin, F. M., Yean, T. F., & Patwary, A. K. (2023). Linking leadership styles to communication competency and work engagement: evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 425–446. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2021-0247>
- Rahardjo, S. (2014). THE EFFECT OF COMPETENCE, LEADERSHIP AND WORK ENVIRONMENT TOWARDS MOTIVATION AND ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF TEACHER OF ELEMENTARY SCHOOL IN SURAKARTA CITY, CENTRAL JAVA, INDONESIA. *International*

Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences.
www.garph.co.uk

- Rahmawati, Ansari, I., & Tahir, M. (2022). KINERJA POLISI SATUAN LALU LINTAS (SATLANTAS) DI POLRES WAJO. *Journal.Unismuh.*, 3(3). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Rezki, M., Saga, R., & Samad, A. (2022). ANALISIS PELAYANAN PUBLIK DAN KINERJA PERSONIL TERHADAP KEPUASAN PENGURUSAN SURAT IZIN MENGEMUDI PADA POLRESTABES KOTA MAKASSAR. *Jurnal Sains Manajemen Nitro*, 2(1). <https://ojs.nitromks.ac.id/index.php/jsmn>
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Building Behavior and Performance Citizenship Perceived Organizational Support and Competence (Case Study at SPMI Private University In West Sumatra). *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(06), 2049–2055.
- Ruiz-Alba, J. L., Guesalaga, R., Ayestarán, R., & Morales Mediano, J. (2020). Interfunctional coordination: the role of digitalization. In *Journal of Business and Industrial Marketing* (Vol. 35, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0129>
- Saputra, R., & Yuliharsi. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, Stres Kerja dan Social Quotient Terhadap Kinerja Polisi Satlantas Polres Kota Bukittinggi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(2), 104–113.
- Sarfraz, M., Qun, W., Abdullah, M. I., & Tahir, S. (2019). Authentic Leadership, Hope, Work Engagement and Creativity. *Journal of Applied Management and Investments*, 8(1), 19–31.
- Schaufeli, W. B. (2011). Work Engagement: What do we know? *International OHP Workshop, December*, 1–60.
- Setiawan, Y. E., & Syaifuddin, S. (2020). PENINGKATAN KOMPETENSI PROFESIONALITAS GURU MELALUI PELATIHAN DESAIN PEMBELAJARAN PETA KONSEP. *JURNAL PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*, 26(3), 148. <https://doi.org/10.24114/jpkm.v26i3.16377>
- Sonntag, S. (2008). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology*, 88(2003), 518–528.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Models for superior performance*. New York: Wiley.
- Subari, S., & Raidy, H. (2015). Influence of training, competence and motivation on employee performance, moderated by internal communications. *International Journal of Economic Research*, 12(4), 1319–1339. <https://doi.org/10.11634/216796061504678>
- Thakre, N., & Mathew, P. (2020). Psychological empowerment, work engagement, and organizational citizenship behavior among Indian service-sector employees. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(4), 45–52. <https://doi.org/10.1002/joe.22003>
- Ulil Anshar, R., & Setiyono, J. (2020). Tugas dan Fungsi Polisi Sebagai Penegak Hukum dalam Perspektif Pancasila. *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia*, 2(3), 359–372.

- Utami, P. S. (2017). *MODEL KOMPETENSI PROFESIONAL DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA SDM DI SATUAN RESERSE POLRES JEPARA DENGAN EFEK MODERASI KOORDINASI LINTAS FUNGSI*. Unissula.
- Vladić, N., Maletič, D., & Maletič, M. (2021). Determinants of innovation capability: An exploratory study of inclusive leadership and work engagement. *Quality Innovation Prosperity*, 25(2), 130–152. <https://doi.org/10.12776/qip.v25i2.1596>
- Yandi, A., Bimaruci, H., & Havidz, H. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE MODEL: WORK ENGAGEMENT THROUGH JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDY). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 547–586. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3>
- Yulianti, W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Kepercayaan Terhadap Pimpinan Dalam Peningkatan Kinerja SDM. *Jurnal Unissula*, 2(1), 282.
- Zhang, J., Bal, P. M., Akhtar, M. N., Long, L., Zhang, Y., & Ma, Z. (2019). High-performance work system and employee performance: the mediating roles of social exchange and thriving and the moderating effect of employee proactive personality. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(3), 369–395. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12199>

