

## **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *GOOD GOVERNANCE* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

*The Influence Of Employee engagement And Competence On Employee  
Performance With Good governance As An Intervening Variable*

**Chandra Rezky Kurniasari**

Email: [crkurniasari@gmail.com](mailto:crkurniasari@gmail.com)

Magister Manajemen, Universitas Muria Kudus  
Jl. Lkr. Utara, Gondangmanis, Bae, Kudus, Jawa Tengah

**Mochamad Edris**

Email: [mochamad.edris@umk.ac.id](mailto:mochamad.edris@umk.ac.id)

Magister Manajemen, Universitas Muria Kudus  
Jl. Lkr. Utara, Gondangmanis, Bae, Kudus, Jawa Tengah

**Kertati Sumekar**

Email: [kertati.sumekar@umk.ac.id](mailto:kertati.sumekar@umk.ac.id)

Magister Manajemen, Universitas Muria Kudus  
Jl. Lkr. Utara, Gondangmanis, Bae, Kudus, Jawa Tengah

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Employee engagement* dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan *Good governance* sebagai variabel intervening pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati. Analisis data yang digunakan pada penelitian adalah analisis data kuantitatif mengenai pengaruh variabel eksogen (*Employee engagement* dan Kompetensi) secara langsung terhadap variabel endogen (Kinerja Pegawai) melalui variabel intervening (*Good governance*). Data dikumpulkan dengan metode survei menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5, dengan pengujian dan olah data menggunakan software SEM Amos versi 24. Responden dalam penelitian adalah seluruh pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pati dengan sampel sebanyak 130 responden, metode pengambilan sampel menggunakan teknik proportional random sampling. Hasil penelitian menunjukkan (1) *Employee engagement* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai; (2) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai; (3) *Employee engagement* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Good governance*; (4) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Good governance*; (5) *Good governance* berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai; (6) *Good governance* tidak mampu memediasi pengaruh *Employee engagement* terhadap Kinerja Pegawai; (7) *Good governance* tidak mampu memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata Kunci:** *Employee engagement*; Kompetensi; *Good governance*; Kinerja Pegawai.

### ABSTRACT

*This study aims to examine the influence of Employee engagement and Competence on Employee Performance with Good governance as an intervening variable at the Regional Financial and Asset Management Agency of Pati Regency. The data analysis employed in this research is quantitative, focusing on the direct impact of exogenous variables (Employee engagement and Competence) on the endogenous variable (Employee Performance) through the intervening variable (Good governance). Data were collected through a survey method using a Likert scale of 1-5, and the data was analyzed using SEM Amos software version 24. The respondents of the study were all employees of the Regional Financial and Asset Management Agency of Pati Regency, with a sample of 130 respondents selected using proportional random sampling techniques. The research findings indicate that: (1) Employee engagement has a positive but insignificant effect on Employee Performance; (2) Competence has a positive and significant effect on Employee Performance; (3) Employee engagement has a negative but insignificant effect on Good governance; (4) Competence has a positive and significant effect on Good governance; (5) Good governance has a positive and significant effect on Employee Performance; (6) Good governance is unable to mediate the effect of Employee engagement on Employee Performance; (7) Good governance is unable to mediate the effect of Competence on Employee Performance.*

**Keywords:** *Employee engagement; Competence; Good governance; Employee Performance.*

### PENDAHULUAN

Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati sebagai bagian dari institusi pemerintah daerah Kabupaten Pati, memiliki peran strategis dalam menyelenggaraan pelayanan publik serta menjaga keberlanjutan dan efisiensi keuangan daerah dan aset daerah di Kabupaten Pati. Mangkunegaran dalam (Damanik, 2020) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang, baik secara kuantitas maupun secara kualitas, yang dicapai dalam rangka melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai BPKAD Kabupaten Pati menjadi faktor kunci yang memengaruhi efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kebijakan pengelolaan keuangan dan aset daerah, serta pelayanan kepada masyarakat.

Dalam survey Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), BPKAD Kabupaten Pati mendapatkan skor tinggi selama tiga tahun berturut-turut yaitu 88,50 tahun 2020, 88,38 tahun 2021, dan 88,35 untuk tahun 2022. Nilai tersebut termasuk kategori mutu pelayanan A dengan kinerja unit pelayanan sangat baik. Meski demikian, nilai tersebut masih mendekati batas bawah mutu pelayanan A yakni 88,15 (BPKAD Kabupaten Pati, 2022b). Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) BPKAD Kabupaten Pati tahun 2022 mengungkap masalah internal dalam tiga program utama: pengelolaan keuangan daerah,

pengelolaan barang milik daerah, dan pengelolaan pendapatan daerah. Beberapa kegiatan prioritas dalam program pengelolaan keuangan daerah, seperti koordinasi penyusunan APBD dan evaluasi dana transfer, hanya mencapai 88-89%, sedangkan penyusunan laporan pertanggungjawaban APBD sebesar 88,11%. Dalam pengelolaan barang milik daerah, pengamanan barang hanya mencapai 43,13%, dan rekonsiliasi laporan barang sebesar 85,96%. Program pengelolaan pendapatan daerah juga memiliki catatan lainnya, seperti pendataan objek pajak sebesar 82,28% dan pengawasan pajak sebesar 83,84%. Capaian yang kurang dari 90% ini menunjukkan perlunya peningkatan kinerja, terutama dalam optimalisasi sumber daya manusia (BPKAD Kabupaten Pati, 2022a).

Beragam fenomena yang terjadi di BPKAD Pati disebabkan para pegawai BPKAD Kabupaten Pati kurang memiliki *engagement* terhadap instansinya. *Employee engagement* adalah keadaan seorang pegawai yang terikat secara psikologis dengan pekerjaannya. Pegawai akan terikat secara fisik, kognitif, maupun secara emosional selama menunjukkan performanya di dalam bekerja (Santoso et al., 2022). Pegawai banyak yang merasa tidak bersemangat dan cenderung tidak memiliki kepedulian lebih terhadap instansinya karena berbagai faktor. Hasil penelitian (Saks, 2019) (Santoso et al., 2022) (Bale & Pillay, 2021) menunjukkan adanya hubungan antara *employee engagement* dan kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) Baharsyah & Nugrohoseno (2021) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *job performance* atau tidak akan selalu dapat meningkatkan *job performance*.

Sudarmanto dalam Santoso et al. (2022) terdapat berbagai faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja pegawai selain *employee engagement* yaitu kompetensi. (Aiyub et al., 2021) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, kedisiplinan, dan keahlian (keterampilan), atau ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi kinerjanya. Berdasarkan data sebaran pegawai di tiap bidang, pemetaan kompetensi di BPKAD Kabupaten Pati kurang dilakukan dengan baik, dan berdampak pada adanya pegawai yang bekerja dibidang yang tidak sesuai dengan kompetensinya, sehingga terjadi *underutilization of skills*. *Underutilization of skills* yang tidak sesuai menyebabkan keresahan sosial, kinerja bisnis yang tidak efisien, dan pemborosan belanja pemerintah untuk kompetensi keterampilan (Rafferty, 2020).

Tercatat BPKAD Pati memiliki setidaknya 36,96% dari total pegawai BPKAD Kabupaten Pati non jabatan struktural yang penempatannya belum sesuai dengan Peraturan Bupati Pati No. 118 Tahun 2018 tentang Kelas Jabatan Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah Kabupaten Pati (BPKAD Kabupaten Pati, 2023). Hasil penelitian (Lovedly & Mawardi, 2023) menjelaskan bahwasanya kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, (Lestari, 2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor *good governance* juga menjadi bagian yang memiliki dampak pada kinerja pegawai. Tujuan penerapan *good governance* adalah untuk mendorong efektivitas penyelenggaraan negara yang didasarkan pada asas demokrasi, transparansi, akuntabilitas, budaya hukum, serta kewajaran dan kesetaraan (Khairudin et al., 2021). Kaloh dalam Dumbi et al. (2022) menyebutkan bahwa *good governance* adalah pengelolaan kekuasaan yang didasarkan pada aturan-aturan hukum yang berlaku, pengambilan kebijakan secara transparan, serta pertanggungjawaban kepada masyarakat. Lingkungan kerja yang didukung oleh *good governance* dapat meningkatkan kinerja pegawai, karena mereka merasa dihargai dan memiliki dukungan yang diperlukan.

Pengambilan keputusan atau kebijakan di BPKAD Kabupaten Pati kurang melibatkan seluruh elemen pegawai BPKAD Kabupaten Pati, serta kebijakan-kebijakan yang dibuat seringkali kurang transparan dalam penerapannya. Penelitian (Sulaiman, 2020) menunjukkan bahwa *good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil penelitian (Yuda & Mimba, 2022) yang menunjukkan bahwa *good governance* ternyata berpengaruh negatif terhadap kinerja. Fenomena yang terjadi di BPKAD Kabupaten Pati menjadi acuan penelitian ini dilakukan dimana research gap dan fenomena gap yang diperlihatkan mendasari peneliti dalam memahami secara mendalam mengenai pengaruh *employee engagement* dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan *good governance* sebagai variabel intervening di BPKAD Kabupaten Pati,

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menganalisis data yang diperoleh. Lokasi penelitian

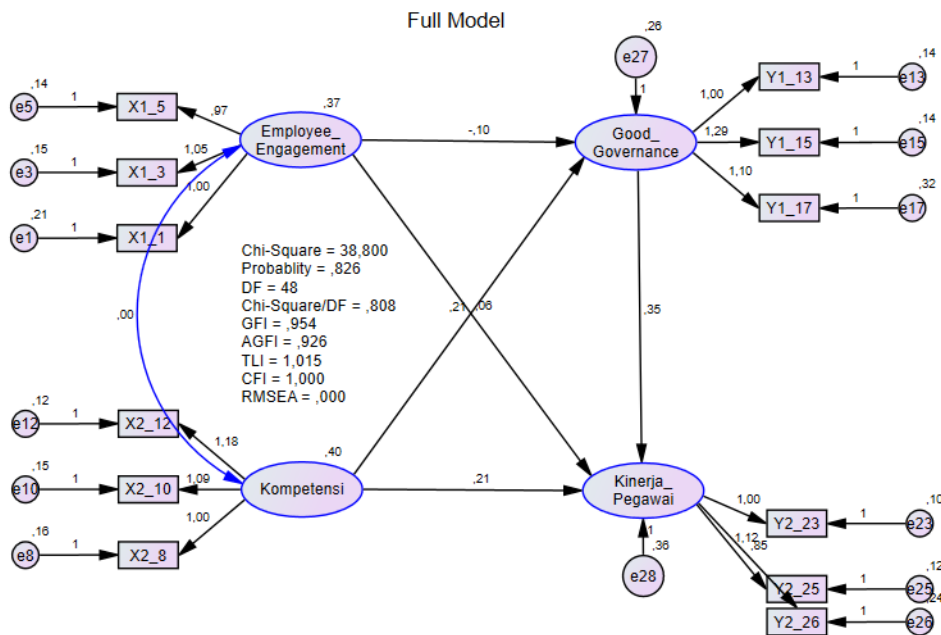
adalah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati. Berdasarkan metode SEM, jumlah sampel yang dibutuhkan minimal 5-10 kali jumlah variabel indikator (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini terdapat 26 indikator, sehingga jumlah sampel yang diperlukan adalah 5 x 26, yaitu sebanyak 130 responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan 130 kuesioner secara langsung kepada responden di lokasi penelitian. Pendekatan ini dipilih untuk menghemat waktu, tenaga, dan biaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan disesuaikan dengan jumlah populasi dan kebutuhan analisis SEM, meskipun spesifikasinya tidak disebutkan secara rinci. Analisis data meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik sampel, uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan keandalan instrumen penelitian, serta analisis SEM untuk menguji model hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Analisis *Structural Equation Model* (SEM) digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural antar variabel yang diuji kesesuaiannya dengan *Goodness of Fit Index*. Hasil analisis SEM dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1 Pengujian Full Model SEM

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dan nilai *Significance Probability* (P) masing-masing hubungan antar variabel. Olah data pada penelitian ini menggunakan SEM AMOS, output yang digunakan adalah Regression Weight yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1 Regression Weights**

	Estimate	C.R.	P	Label
<i>Good_Governance</i> <- <i>Employee_Engagement</i>	-0,099	-1,130	0,258	par_10
<i>Good_Governance</i> <- Kompetensi	0,209	2,503	0,012	par_13
Kinerja_Pegawai <- <i>Good_Governance</i>	0,347	2,835	0,005	par_11
Kinerja_Pegawai <- Kompetensi	0,215	2,156	0,031	par_12
Kinerja_Pegawai <- <i>Employe_Engagement</i>	0,061	0,610	0,542	par_14

Sumber : Data Diolah, 2023

Dari lima hipotesis yang diuji, tiga diterima dan dua ditolak berdasarkan hasil uji CR dan P-value. Hipotesis 1 Ditolak, yaitu *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena nilai CR  $0,610 < 1,645$  dan P  $0,542 > 0,05$ . Hipotesis 2 Diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima karena nilai CR  $2,156 > 1,645$  dan P  $0,031 < 0,05$ . Hipotesis 3 Ditolak, yaitu *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *Good governance* karena nilai CR  $-1,130 < 1,645$  dan P  $0,258 > 0,05$ . Hipotesis 4 Diterima, yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Good governance* karena nilai CR  $2,503 > 1,645$  dan P  $0,012 < 0,05$ . Hipotesis 5 Diterima, yaitu *Good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena nilai CR  $2,835 > 1,645$  dan P  $0,005 < 0,05$ .

Uji pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) maksudnya adalah pengujian pengaruh dari suatu variabel exogenous terhadap variabel *endogenous* baik melalui variabel intervening maupun tidak. Total pengaruh (*total effect*) adalah hasil penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, maka besarnya *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect* adalah sebagai berikut:

**Tabel 2 Direct Effect, Indirect Effect, and Total Effect**

			<i>Direct Effect</i>	<i>Indirect Effect</i>	<i>Total Effect</i>	<b>Keterangan</b>
Kinerja Pegawai	<--	<i>Employee engagement</i>	0,057	-0,032	0,025	Tidak dapat memediasi
Kinerja Pegawai	<--	Kompetensi	0,209	0,070	0,279	Tidak dapat memediasi

Sumber : Data Diolah, 2023

Berdasarkan data, variabel *employee engagement* memiliki *direct effect* sebesar 0,057 dan *indirect effect* sebesar -0,032, dengan *total effect* sebesar 0,025. Karena *direct effect* lebih besar daripada *indirect effect*, *good governance* tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara *employee engagement* dan kinerja pegawai, sehingga hipotesis ini ditolak.

Sementara itu, variabel kompetensi memiliki *direct effect* sebesar 0,209 dan *indirect effect* sebesar 0,070, dengan *total effect* sebesar 0,279. Sama seperti *employee engagement*, *direct effect* lebih besar daripada *indirect effect*, menunjukkan bahwa *good governance* juga tidak mampu menjadi variabel intervening antara kompetensi dan kinerja pegawai, namun hipotesis kompetensi berpengaruh positif tetap diterima karena pengaruhnya signifikan.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati. Pegawai yang terikat akan bekerja keras dengan pikiran yang positif. *Employee engagement* juga muncul karena adanya kesesuaian atau kecocokan antara lain nilai-nilai yang ada dalam organisasi dengan karakter pegawai tersebut (Febriani et al., 2022).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator dari *employee engagement* dengan nilai mean tertinggi adalah kondisi kerja, yaitu lingkungan yang memberikan kenyamanan dalam bekerja. Edi Sutrisno dalam Suparman (2020) menjelaskan bahwa suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan,

termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Penelitian (Sihaloho & Siregar, 2020) juga menegaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman akan mempengaruhi kualitas kinerja pegawai.

Kondisi kerja di BPKAD Kabupaten Pati sendiri telah memiliki lingkungan fisik yang nyaman dan mendukung pekerjaan, seperti ruang kerja yang bersih dan terorganisir, pencahayaan yang baik, serta fasilitas kantor yang memadai dengan jaringan internet dan teknologi yang up-to-date. Meski letaknya di pinggir jalan raya dan dekat dengan pasar, tetapi tingkat kebisingan lingkungan di sekitar BPKAD Kabupaten Pati tidak mengganggu pekerjaan. Suara bising yang terdengar justru datang dari dalam kantor, dikarenakan masih adanya pelayanan yang tidak terakomodir bagian pelayanan yang ada di front office BPKAD Kabupaten Pati, sehingga menyebar ke seluruh bidang pada BPKAD Kabupaten Pati.

Indikator dengan nilai mean terendah adalah rasa bangga pada organisasi yang menunjukkan bahwa pegawai BPKAD Kabupaten Pati merasa bangga bekerja di BPKAD Kabupaten Pati. Penelitian (Sonhadi et al., 2020) menunjukkan bahwa rasa bangga pada organisasi karena dapat menjadi bagian dari pembangunan bangsa ditunjukkan tidak hanya sebatas pada antusiasme dan perasaan tertantang saja, melainkan lebih dari itu, mereka senang dan bangga karena dapat memberikan kontribusi nyata untuk negeri. Hasil penelitian (Sonhadi et al., 2020) juga sejalan dengan penelitian ini bahwa *employee engagement* secara positif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Pati. Dengan demikian dapat dikatakan peningkatan kompetensi mampu meningkatkan kinerja pegawai di BPKAD Kabupaten Pati secara signifikan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator dari kompetensi dengan nilai mean tertinggi adalah pengetahuan dan motivasi. Pengetahuan menurut Sutrisno dalam (Jusup, 2020) merupakan suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik. Hasil penelitian (Jusup, 2020) menunjukkan pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi merupakan hal yang mendorong, mendukung perilaku seseorang untuk melakukan suatu tindakan karena adanya kemauan dan kesediaan bekerja. Newstrom



dan Davis dalam (Suharto, 2022) mengemukakan bahwa pegawai termotivasi dalam bekerja adalah seseorang yang melihat bahwa pekerjaannya mencapai tujuan-tujuan pentingnya. Tujuan kerja yang jelas merupakan hal yang memberikan motivasi bagi para pegawai BPKAD Kabupaten Pati yang kemudian mempengaruhi kinerjanya. Pegawai dengan tujuan kerja yang jelas, memiliki kinerja yang lebih baik daripada pegawai dengan tujuan kerja yang kurang jelas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Andayani (2020) yang menunjukkan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil beberapa penelitian sebelumnya yang telah mengkaji pengaruh kompetensi dengan kinerja pegawai antara lain penelitian (Herlambang et al., 2022; Lianasari & Ahmadi, 2022; Lovedly & Mawardi, 2023; Rosmaini & Tanjung, 2019; Saptalia et al., 2022) yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh *Employee engagement* terhadap *Good governance***

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap penerapan *good governance* pada BPKAD Kabupaten Pati. Meski hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh negatif *employee engagement* terhadap *good governance*, yang menunjukkan bahwa peningkatan *employee engagement* akan dapat menurunkan penerapan *good governance* di BPKAD Kabupaten Pati, pada nilai square multiple correlation menunjukkan bahwa variabel *employee engagement* dan kompetensi hanya mampu menjelaskan atau memberikan pengaruh sebesar 7,4% terhadap *good governance*, sedangkan 92,6% merupakan pengaruh faktor lain yang tidak terukur dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator dari *employee engagement* dengan nilai mean tertinggi adalah kondisi kerja, yaitu lingkungan yang memberikan kenyamanan dalam bekerja. Lingkungan menurut Sedarmayanti dalam (Suparman, 2020) dibedakan menjadi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik, dengan lingkungan non fisik seperti landasan falsafah, informasi, politik, ekonomi, sosial, dan budaya, akan lebih berpengaruh terhadap penerapan *good governance*. Hasil yang didapatkan memberikan implikasi bahwa upaya untuk meningkatkan *employee engagement* tidak secara langsung berdampak pada peningkatan *good governance* di BPKAD Kabupaten Pati. Ada kemungkinan bahwa faktor lain lebih dominan yang tidak diteliti yang mempengaruhi penerapan *good governance* di BPKAD Kabupaten Pati. Sehingga upaya peningkatan

kondisi kerja, perasaan pentingnya pekerjaan, dan rasa bangga pada organisasi akan tidak berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good governance* di BPKAD Kabupaten Pati.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap *Good governance***

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *good governance* pada BPKAD Kabupaten Pati. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator dari kompetensi dengan nilai mean tertinggi adalah pengetahuan dan motivasi. Pengetahuan berdasarkan penelitian (Rostiawati, 2020) yang berasal dari pendidikan dan pelatihan manajerial yang dilakukan menunjukkan pengaruh signifikan terhadap tingkat kemampuan manajerial yang mengarah kepada *good governance*. Sedangkan Prasetyaningrum dalam (Wijayanti et al., 2022) menjelaskan pemahaman *good governance* merupakan wujud penerimaan akan pentingnya suatu perangkat peraturan atau tata kelola yang baik untuk mengatur hubungan fungsi dan kepentingan berbagai pihak dalam urusan bisnis maupun pelayanan publik.

Pengetahuan manajerial yang memadai dan pemahaman *good governance* yang didapatkan dari pendidikan maupun pelatihan dapat membantu pegawai BPKAD Kabupaten Pati untuk mendukung pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Pada indikator motivasi, motivasi intrinsik pegawai BPKAD Kabupaten Pati adalah apabila kemampuannya dapat digunakan dengan baik dalam menerapkan prinsip-prinsip *good governance* dalam pekerjaan. Hal ini sejalan dengan motivasi intrinsik seorang pegawai menurut penelitian (Boyette, 2024) yaitu “my talents are used well in the workplace” dalam kaitannya dengan penerapan *good governance*.

Sedangkan dalam hubungan dengan indikator dengan mean terendah yaitu konsep diri, (Wijayanti et al., 2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa pegawai yang memiliki pemahaman *good governance* secara baik dan benar akan menunjukkan sikap dan perilaku kerja yang positif. Dengan kata lain, pemahaman pegawai BPKAD Kabupaten Pati mengenai penerapan *good governance* secara baik dan benar akan ditunjukkan dalam sikap dan perilaku kerja yang positif dalam pekerjaan. Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Ardiyanti & Supriadi, 2018; Wafa et al., 2020) yang menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *good governance*. Begitu juga dengan hasil penelitian (Aulia, 2022) yang menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap *good governance*.

### **Pengaruh *Good governance* terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *good governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPKAD Kabupaten Pati. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator dari *good governance* dengan nilai mean tertinggi adalah akuntabilitas, yaitu setiap kebijakan yang diambil oleh BPKAD Kabupaten Pati dapat dipertanggungjawabkan dan telah melalui prosedur birokrasi yang baik.

Kebijakan-kebijakan yang diambil BPKAD Kabupaten Pati dalam bidang administrasi dan pengelolaan keuangan daerah harus dapat dipertanggungjawabkan dan melalui prosedur birokrasi yang baik. Hal ini sejalan dengan nilai indeks akuntabilitas dalam *governance index* Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dalam (Khairudin et al., 2021) pada periode 2015-2018 dengan nilai 74,67% dan termasuk kategori Baik (B). Nilai tersebut merupakan nilai tertinggi ketiga di Indonesia setelah Pemerintah Provinsi Bali dan Kalimantan Utara.

Indikator *good governance* dengan nilai mean tertinggi selanjutnya adalah transparansi, yaitu setiap informasi dan keputusan di BPKAD Kabupaten Pati disampaikan dengan jelas dan transparan kepada seluruh pegawai. Penelitian (Riska Chyntia Dewi & Suparno Suparno, 2022) merekomendasikan untuk dibangun sistem pelayanan publik yang mewujudkan nilai budaya keterbukaan (transparansi) dengan melibatkan partisipasi masyarakat. Partisipasi sendiri merupakan indikator ketiga *good governance* hasil full measurement modifikasi yang mempengaruhi kinerja pegawai pada penelitian ini. Pada indikator partisipasi yaitu bahwa BPKAD Kabupaten Pati harus dapat mendorong partisipasi aktif para pegawai dalam pengambilan keputusan dan perencanaan strategis agar kinerja pegawai dapat meningkat, hal ini sejalan dengan penelitian (Riska Chyntia Dewi & Suparno Suparno, 2022) yang juga menyimpulkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) pada dasarnya menuntut keterlibatan seluruh komponen pemangku kepentingan, baik di lingkungan birokrasi maupun masyarakat.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Dumbi et al. (2022); Rimalolas (2018); Sulaiman (2020) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh dari *good governance* terhadap kinerja pegawai. Penerapan prinsip-prinsip *good governance*

sangat penting dalam pelaksanaan pelayanan publik untuk meningkatkan kinerja pegawai.

### **Pengaruh *Employee engagement* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Good governance***

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa *good governance* tidak dapat memperkuat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai. Indikator *employee engagement* yang memiliki nilai rata-rata tertinggi pada analisis deskriptif adalah indikator kondisi kerja, dimana kondisi kerja di BPKAD Kabupaten Pati secara fisik nyaman dan mendukung pelaksanaan pekerjaan, tetapi secara non fisik masih ditemukan adanya politisasi dalam birokrasi di BPKAD Kabupaten Pati yang selaras dengan penelitian (Boyette, 2024) yang mengurangi efektivitas penerapan *good governance* dan tidak dapat memperkuat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.

Upaya menjadikan *good governance* sebagai variabel intervening yang efektif dalam penelitian (Saputro & Efendi, 2019) dijelaskan bahwa dalam teori stewardship yang menjelaskan bahwa pemerintah sebagai steward akan menyediakan dan menggunakan sumber daya secara optimal untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga apabila semua lingkungan dalam organisasi termasuk sumber daya yang tersedia, sumber daya manusia, peraturan, hingga sarana dan prasarana dikelola berdasarkan prinsip *good governance* maka kinerja organisasi publik yang dihasilkan akan optimal.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Good governance***

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa *good governance* tidak dapat memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Indikator kompetensi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi pada analisis deskriptif adalah pengetahuan dan motivasi. Pengetahuan yang tinggi pada pegawai belum tentu diimbangi dengan penerapan prinsip-prinsip *good governance* secara konsisten. Pegawai yang memiliki pengetahuan yang memadai dapat menghadapi tantangan dalam implementasi kerja yang disebabkan oleh hambatan birokrasi di BPKAD Kabupaten Pati.

Motivasi yang tinggi pegawai juga belum tentu mengarah pada peningkatan kinerja melalui penerapan *good governance*. Motivasi yang tinggi dengan tujuan kerja

yang jelas, tetapi jika penerapan *good governance* yang ada tidak mendukung atau malah menghambat inovasi dan efisiensi, maka penerapan *good governance* tersebut tidak akan membantu meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Upaya menjadikan *good governance* sebagai variabel intervening yang dapat dilakukan, dalam penelitian (Saputro & Efendi, 2019) menyebutkan bahwa melalui pemahaman yang kuat terhadap konsep dasar *good governance* yaitu pegawai yang mampu memahami tujuan organisasi sebagai pelayan publik yang ada di dalam suatu organisasi publik, untuk menjalankan dan melaksanakan fungsi serta tugas dari organisasi publik di lingkup kerjanya, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi sikap dan perilaku kerjanya (konsep diri pegawai tersebut) yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di BPKAD Kabupaten Pati, sedangkan kompetensi pegawai memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap penerapan *good governance*, sementara kompetensi pegawai terbukti meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang baik di BPKAD Kabupaten Pati. *Good governance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak mampu menjadi variabel intervening baik antara *employee engagement* maupun kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan *good governance*, sehingga akan menarik jika peneliti lain dapat mengeksplorasi variabel lain, seperti motivasi atau budaya organisasi, yang mungkin memoderasi atau memperkuat hubungan ini.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aiyub, Yusuf, E., Bintan, R., Adnan, & Azhar. (2021). The Effect of *Employee engagement* on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable and Percieved Organization Support as a Moderating Variable at The Regional Secretariat of Bireuen District. *Jurnal Visioner & Strategis*, 10(2), 1–15.
- Andayani, M. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin

Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Indojoya Mandiri Lahat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 797–804.

Ardiyanti, A., & Supriadi, Y. N. (2018). *Efektivitas Pengendalian Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Implementasi Good governance serta Impikasinya pada Pencegahan Fraud dalam Pengelolaan Keuangan Desa di Kabupaten Tangerang*. 3(1), 1–20.

Aulia, A. B. (2022). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern dan Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Penerapan *Good governance* (Studi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Ciamis). *Jurnal FEB Universitas Galuh*, 7, 2003–2005.

Baharsyah, A. R., & Nugrohoseno, D. (2021). Pengaruh *Employee engagement* terhadap Job Performance melalui Creativity sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1279–1292. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1279-1292>

Bale, S., & Pillay, A. (2021). Impact of *Employee engagement* on Performance at A Pump Supplier. *International Journal of Multi Discipline Science (IJ-MDS)*, 4(1), 1–8. <https://doi.org/10.26737/ij-mds.v4i1.1673>

Boyette, C. L. (2024). The Outsiders: Examining the Effects of Political Appointments on Public-Sector *Employee engagement*. *Journal of Management Policy and Practice*, 24(4), 45–62. <https://doi.org/10.33423/jmpp.v24i4.6701>

BPKAD Kabupaten Pati. (2022a). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*. Bpkad.Pati.Go.Id. <https://bpkad.patikab.go.id/wp-content/uploads/2021/05/Laporan-Kinerja-Kepala-BPKAD-Tahun-2020.pdf>

BPKAD Kabupaten Pati. (2022b). *LKjIP BPKAD Kabupaten Pati Tahun 2022*.

BPKAD Kabupaten Pati. (2023). *Data Pegawai BPKAD Kabupaten Pati 2023*. Bpkad.Pati.Go.Id. <https://bpkad.patikab.go.id/data-pegawai/>

Damanik, M. (2020). Artikel Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Remunerasi Terhadap Budaya Kerja Dan Peningkatan Kinerja Pegawai Di Lingkungandirektorat Jenderal Pajak Kpp Pratama Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 194–212.

Dumbi, R., Arman, A., & Dunggio, S. (2022). Pengaruh Penerapan *Good governance* Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Bulila Kabupaten Gorontalo. *Provider Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), 92–102. <https://doi.org/10.59713/projip.v1i2.271>

Febriani, R., Kusumawati, R., & Ariyanti, Y. (2022). Pengaruh Quality of Work Life dan Employee Engagemnet terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pariwisata Kabupaten Demak). *AKSES: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 8–19. <https://doi.org/10.31942/akses.v17i1.6506>

- Herlambang, S. P., Sinaga, S., & Sihombing, N. S. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pln (Persero) Uip Sumbagut. *Jurnal Prointegrita*, 6(1), 182–202. <https://doi.org/10.46930/jurnalprointegrita.v6i1.1502>
- Jusup, S. M. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerahkota Gorontalo. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 17(3), 477–491. <https://doi.org/10.37476/akmen.v17i3.957>
- Khairudin, Soewito, & Aminah. (2021). *Good governance Dan E-Government Di Indonesia* (Cetakan Pe). Amerta Media.
- Lestari, D. A. (2019). *Pengaruh Karaktersitik Pekerjaan, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah I Medan* (pp. 7823–7830). Universitas Pembangunan Panca Budi.
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, 21(1), 43–59. <https://doi.org/10.32639/fokbis.v21i1.106>
- Lovedly, S., & Mawardi. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun Tahun 2022. *Amnesia (Jurnal Manajemen Sumberdaya ...)*, 1(1), 13–18. <https://doi.org/10.11591/13>
- Rafferty, A. (2020). Skill Underutilization and Under-Skilling in Europe: The Role of Workplace Discrimination. In *Work, Employment and Society* (Vol. 34, Issue 2). <https://doi.org/10.1177/0950017019865692>
- Riska Chyntia Dewi, & Suparno Suparno. (2022). Mewujudkan *Good governance* Melalui Pelayanan Publik. *Jurnal Media Administrasi*, 7(1), 78–90. <https://doi.org/10.56444/jma.v7i1.67>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rostiawati, E. (2020). Efektifitas Manajemen Kepemimpinan Dalam Menciptakan *Good governance*. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 59–69. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.965>
- Rumalolas, R. (2018). *Pengaruh Good governance Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Perangkat Daerah*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of *employee engagement* revisited.

*Journal of Organizational Effectiveness*, 6(1), 19–38.  
<https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>

- Santoso, H., Mas, N., & Mas'ud, M. (2022). Pengaruh *Employee engagement* dan Kompetensi Kinerja Pegawai Melalui *Good governance* Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Kecamatan Prigen Kabupaten Pasuruan). *JPDSH Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 1(12), 2471–2490.
- Saptalia, H., Idris, M., & Asiati, D. I. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Palembang. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 3(4), 248–259. <https://doi.org/10.47747/jbme.v3i4.874>
- Saputro, G., & Efendi, D. (2019). Pengaruh pengendalian internal dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai kecamatan Tambaksari. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(9), 1–16.
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Sonhadi, R., Serang, S., & Alam, R. (2020). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi dan Keterikatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama di Wilayah Kota Makassar. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(2), 76–85. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v3i2.180>
- Suharto, R. B. (2022). Pengaruh *good governance* dan kompetensi sumber daya manusia serta motivasi terhadap komitmen kerja dan kinerja pegawai dengan inovasi sebagai variable moderasi. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 1–16. <https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10922>
- Sulaiman, Y. (2020). *Pengaruh Good governance, Pengendalian Internal dan Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bantul)*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Suparman. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di CV. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, 09(02), 1–16.
- Wafa, R., Basri, Y. M., & Desmiyawati. (2020). Pengaruh Kompetensi Aparatur Pemerintah, Partisipasi Masyarakat dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) Terhadap Penerapan *Good governance* (Studi Empiris Pada Pemerintah Desa di Kabupaten Pelalawan). *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 4(1), 60–71.
- Wijayanti, A., Gulo, N., & Syahputra, D. (2022). Pengaruh Profesionalisme Dan Pengetahuan Audit Terhadap Kinerja Auditor Dengan Pemahaman *Good governance* Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Di Kantor Akuntan Publik



di Jakarta). *Media Manajemen Jasa*, 10(1), 32–50.  
<https://doi.org/10.52447/mmj.v10i1.6144>

Yuda, G. A. K., & Mimba, N. P. S. H. (2022). *Good governance*, Sistem Pengendalian Intern, Konflik Kerja dan Kinerja Pemerintah dengan Motivasi Kerja sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 32(1), 3437.  
<https://doi.org/10.24843/eja.2022.v32.i01.p09>