Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis

Vol.10 No.1 Tahun 2025

E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

Peran Keterlibatan Pegawai Dalam Pengaruh Kenyamanan Lingkungan Kerja, Komunikasi Dan Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau

Eriza Novita[1]*, Agustinus Setyawan[2], Lily Sudhartio[3]

S2-Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Internasional Batam; Baloi-Sei Ladi, Jl. Gajah Mada, Tiban Indah, Kec. Sekupang, Kota Batam, Kepulauan Riau

*corresponding author

erizanovita11@gmail.com, agustinus.setyawan@uib.ac.id, lily.sudhartio@uib.ac.id

https://doi.org/10.29407/nusamba.v10i1.20504

Informasi Artikel

Tanggal masuk	1 Juli 2023
Tanggal revisi	08 Oktober 2024
Tanggal diterima	05 Februari 2025

Keywords : *Work environment, communication, time management, employee engagement, employee performance*

Abstract

Research aim: *This finding can provide a purpose for interpreting the determination of employee involvement in the influence of work environment comfort, communication, and time management on employee performance.*
Methode: *This finding uses primary data. Respondents were selected by an accidental sampling technique, namely by giving questionnaires in the form of Google Forms to respondents and making them accessible to researchers based on predetermined criteria.*
Research Finding: *The findings interpret that the workplace environment may have little impact on productivity but that effective communication and time management are likely to have wide-ranging benefits for the organization.*
Theoretical contribution: *This research contributes to the human resource management literature by showing that time management and employee engagement significantly impact employee performance. The findings strengthen existing theories and offer a new perspective by integrating both concepts within the theoretical framework. By emphasizing the role of time management as a driver of employee engagement, this study provides deeper insights into the relationship between time management, engagement, and performance and opens up opportunities for further research in this area.*
Practitionel implication: *Organizations should implement a structured and regular performance evaluation system to provide necessary employee feedback. In addition, training on time management and effective communication should be provided to enhance employee engagement. Establishing a comfortable working environment and a culture of open communication will encourage active employee participation. Monitoring and following up on employee satisfaction and implementing a reward system for outstanding employees are also critical. Organizations can improve employee performance and create a positive work culture with these measures.*
Research limitation: *This research has several limitations. Among them, the research focuses only on the State's Civil Apparatus in the Riau Islands Provincial Government, so the findings may not be generalizable to other sectors or locations. Then, the use of questionnaires as a data collection method may cause respondent bias, which may affect the accuracy of the results. Furthermore, this study did not consider other external factors that may affect employee performance, such as economic conditions or applicable government policies.*

Abstrak

Tujuan Penelitian: Temuan ini tentunya dapat memberikan tujuan untuk menginterpretasikan determinasi keterlibatan karyawan dalam pengaruh kenyamanan lingkungan kerja, komunikasi dan manajemen waktu terhadap kinerja karyawan.
Metode: Temuan ini memakai data primer, Responden dipilih dengan Teknik *accidental sampling* yaitu dengan memberikan kuesioner dalam bentuk *Google Form* kepada responden dan dapat diakses oleh peneliti berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan
Temuan Penelitian: Hasil temuan menginterpretasikan bahwa lingkungan tempat kerja mungkin memiliki sedikit dampak pada produktivitas, tetapi komunikasi yang efektif dan manajemen waktu cenderung memiliki manfaat yang luas untuk keuntungan organisasi.
Kontribusi Teoritis: Penelitian ini berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa manajemen waktu dan keterlibatan pegawai memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini tidak hanya memperkuat teori yang ada, tetapi juga menawarkan perspektif baru dengan mengintegrasikan kedua konsep dalam kerangka teori yang sudah ada. Dengan menekankan peran manajemen waktu sebagai pendorong keterlibatan pegawai, penelitian ini memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai hubungan antara manajemen waktu, keterlibatan, dan kinerja, serta membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut di bidang ini.
Implikasi bagi Praktisi: Organisasi harus menerapkan sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan rutin untuk memberikan umpan balik yang diperlukan bagi pegawai. Selain itu, pelatihan manajemen waktu dan komunikasi yang efektif perlu disediakan untuk meningkatkan keterlibatan pegawai. Membangun lingkungan kerja yang nyaman dan budaya komunikasi terbuka akan mendorong partisipasi aktif pegawai. Monitoring dan tindak lanjut terhadap kepuasan pegawai serta penerapan sistem penghargaan bagi pegawai yang berprestasi juga sangat penting. Dengan langkah-langkah ini, organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dan menciptakan budaya kerja yang positif.
Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Diantaranya, fokus penelitian hanya pada Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, sehingga hasil temuan mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk sektor atau lokasi lain. Kemudian, penggunaan kuesioner sebagai metode pengumpulan data dapat menyebabkan bias responden, yang dapat mempengaruhi keakuratan hasil. Selanjutnya, penelitian ini tidak mempertimbangkan faktor eksternal lain yang mungkin mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kondisi ekonomi atau kebijakan pemerintah yang berlaku.

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis

Vol.10 No.1 Tahun 2025

E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

Pendahuluan

Organisasi pemerintahan daerah memiliki tujuan utama dalam memberikan pelayanan publik yang efektif demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam menjalankan kegiatan pemerintahan, salah satu aspek yang sangat penting adalah keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten, yang berperan sebagai aset strategis dalam mencapai tujuan organisasi. SDM yang berkualitas dan terlatih akan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada keseluruhan kinerja organisasi [1].

Berdasarkan laporan Bank Dunia, Indeks SDM Indonesia mengalami peningkatan dari skor 0,53 pada tahun 2018 menjadi 0,54 pada tahun 2020. Namun, Indonesia masih berada dalam kategori menengah ke bawah dibandingkan dengan negara-negara tetangga di ASEAN, seperti Singapura (0,88), Vietnam (0,69), dan Malaysia (0,61). Dalam konteks ini, Kepulauan Riau menghadapi tantangan tersendiri terkait pengembangan SDM. Meskipun Indonesia secara keseluruhan menunjukkan peningkatan, provinsi ini masih berjuang untuk meningkatkan kualitas SDM-nya. Hal ini terutama terlihat dari laporan kinerja ASN di mana Kepulauan Riau tidak termasuk dalam 10 provinsi dengan kinerja terbaik, meskipun memiliki potensi yang besar sebagai daerah perbatasan dan penghubung antar negara.

Provinsi Kepulauan Riau memiliki struktur aparatur sipil negara (ASN) yang signifikan, dengan jumlah ASN mencapai 3.995.634 orang pada Desember 2021, terdiri dari 3.058.775 ASN di instansi daerah dan 936.869 di instansi pusat. Meskipun jumlah ASN yang besar, kinerja pegawai di Kepulauan Riau belum memuaskan, tercermin dari hasil evaluasi Direktorat Jenderal Pengembangan Pembangunan Daerah Kementerian Dalam Negeri, di mana provinsi ini tidak masuk dalam 10 provinsi dengan kinerja tertinggi pada tahun anggaran 2021.

Dalam konteks ini, keterlibatan pegawai berperan sebagai mediator yang menghubungkan kenyamanan lingkungan kerja, komunikasi, dan manajemen waktu dengan kinerja pegawai. Keterlibatan pegawai mencakup aspek emosional, kognitif, dan fisik pegawai dalam menyelesaikan tugas, yang dapat dipengaruhi oleh kenyamanan lingkungan dan komunikasi yang efektif [4]. Dengan kata lain, pegawai yang merasa nyaman dan terlibat akan lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, memahami hubungan antara ketiga variabel ini sangat penting untuk merumuskan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Teori yang relevan, seperti Teori Motivasi Herzberg, menunjukkan bahwa faktor-faktor motivasi, termasuk kenyamanan lingkungan kerja dan pengakuan dari atasan, berkontribusi pada kepuasan dan keterlibatan pegawai [5]. Penelitian oleh Saks (2006) menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai berdampak positif pada kinerja individu, yang mendukung pentingnya memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan tersebut [6]. Selain itu, penelitian oleh Kahn (1990) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai, sementara komunikasi yang terbuka berkontribusi pada suasana kerja yang kolaboratif dan produktif [7]. Dalam konteks lokal di Kepulauan Riau, penelitian ini memberikan wawasan yang berharga untuk mengatasi tantangan yang dihadapi oleh ASN dan berpotensi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis

Vol.10 No.1 Tahun 2025

E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

Pernyataan Masalah Penelitian

Masalah yang dihadapi oleh ASN di Kepulauan Riau berkaitan erat dengan faktor kenyamanan lingkungan kerja, komunikasi, dan manajemen waktu. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kenyamanan lingkungan kerja yang kurang optimal, seperti ruang kerja yang tidak ergonomis dan fasilitas yang minim, dapat menurunkan produktivitas pegawai. Menurut penelitian oleh Hameed dan Amjad (2009), kenyamanan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena lingkungan yang nyaman meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres [2].

Selain itu, komunikasi yang tidak terbuka antar pegawai dan dengan pimpinan juga menjadi masalah yang signifikan. Survei yang dilakukan oleh Baker *et al.*, (2006) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dan memfasilitasi kolaborasi yang lebih baik, yang berdampak pada peningkatan kinerja [3]. Di Kepulauan Riau, survei Badan Kepegawaian Daerah menunjukkan bahwa 60% pegawai merasa kesulitan dalam menyampaikan ide dan umpan balik kepada atasan mereka, yang dapat menyebabkan ketidakpuasan dan frustrasi di antara pegawai, serta menghambat inovasi dan perbaikan dalam kinerja.

Masalah manajemen waktu, seperti ketidaktepatan waktu datang dan tidak sesuai jam kerja, menjadi hambatan besar dalam pencapaian kinerja yang diharapkan. Data dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) menyebutkan bahwa rata-rata keterlambatan pegawai di instansi pemerintahan di Kepulauan Riau mencapai 20% setiap harinya, yang berkontribusi pada rendahnya efisiensi dan produktivitas kerja.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memaparkan pengaruh kenyamanan lingkungan, komunikasi, dan manajemen waktu terhadap kinerja pegawai, dengan keterlibatan pegawai sebagai variabel mediator. Relevansi penelitian ini terletak pada fakta bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kepulauan Riau dapat berbeda dengan daerah lain, sehingga memerlukan perhatian yang lebih mendalam. Temuan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ASN dan Pemerintah Daerah dalam menumbuhkan budaya organisasi yang positif dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keterlibatan Pegawai

Lingkungan kerja mendeskripsikan kondisi tempat kerja baik secara nyata/fisik maupun keterkaitan sosial dengan rekan kerja. Menurut Mangkunegara [4] menyebutkan bahwa Faktor tempat kerja termasuk peran, tanggung jawab, struktur pelaporan, sumber daya, tujuan, kerja tim, moral, dan prospek kemajuan adalah bagian dari lingkungan kerja yang sehat. Ada dua aspek tempat kerja, fisik dan non-fisik, dan keduanya harus saling melengkapi untuk memaksimalkan keterlibatan karyawan..

Temuan yang diintrepretasikan di PT Pos Indonesia Jakarta Utara tersebut menjelaskan bahwa lingkungan kerja tentu mampu memberikan dampak secara positif dan signifikan

kepada keterlibatan pegawai, sehingga untuk memperkuatkan keterlibatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaanya, maka dapat diintrepretasikan dengan menciptakan lingkungan keja yang kondusif, idealis, dan harmonis.

H_1 **:** Kenyamanan lingkungan kerja tentu mampu memberikan dampak signifikan terhadap keterlibatan pegawai.

Pengaruh Komunikasi terhadap Keterlibatan Pegawai

Komunikasi didefinisikan sebagai transaksi informasi antar individu dan/atau kelompok dengan tujuan bertukar ide dan sebagainya demi menyelesaikan suatu pekerjaan [5]. Komunikasi sangat penting diintrepretasikan karena komunikasi akan menciptakan proses interaktif yang baik. Hal ini karena dalam berinteraktif terdapatlah sifat saling terlibat dan melakukan aksi sehingga akan menciptakan keterlibatan pegawai. Komunikasi kerja yang baik adalah komunikasi yang diintrepretasikan secara efektif, mudah dipahami, ringkas dan jelas, positif, akurat, dan informatif. Dengan demikian, akan terciptanya keterkaitan kerja yang solid demi memperkuat organisasi maupun perusahaan.

Beberapa peneliti tersebut juga menjelaskan bahwa komunikasi yang baik dapat memperkuatkan kualitas diri, ditemukan dengan komunikasi suportif dari atasan dapat menumbuhkan komitmen pegawai secara positif dan signifikan. Pengaruh komunikasi kepada keterlibatan pegawai juga telah diteliti oleh Chandra *et al.*, [6] di mana terdapatlah pengaruh yang positif namun tidak signifikan kepada keterlibatan pegawai SMPN 1 Dharmasraya, sehingga hal tersebut menjadi acuan temuan ke depannya untuk meneliti variabel yang sama di objek temuan yang berbeda.

H_2 : Komunikasi tentu mampu memberikan dampak signifikan terhadap keterlibatan pegawai.

Pengaruh Manajemen Waktu terhadap Keterlibatan Pegawai

Manajemen waktu adalah sebuah ilmu untuk mengatur agenda, jadwal, supaya setiap waktu yang digunakan dapat efektif [7]. Manajemen waktu disebut juga kontrol kepada waktu supaya mencapai kehidupan yang seimbang antara pribadi dengan pekerjaan (*work life balance*), sehingga manajemen waktu sangat penting dimiliki oleh pegawai supaya dapat menyelesaikan pekerjaan secara optimal tanpa mengganggu kehidupan pribadi [8]. Fenomena ini jelas berkaitan dengan keterlibatan pegawai kepada pekerjaannya, karena apabila manajemen waktu berjalan dengan tidak seimbang, maka akan berisiko kurangnya semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, stres kerja, dan menurunnya kesehatan, serta kurangnya fokus dalam bekerja. Pada intinya, manajemen waktu membuat produktivitas pegawai lebih maksimal dan menjadikan pegawai lebih berdedikasi tinggi kepada organisasi maupun perusahaan, di mana hal tersebut merupakan aspek dari keterlibatan pegawai.

Pengaruh manajemen waktu kepada keterlibatan pegawai dipelajari oleh Boyede dan Omotoye [9] pada sektor publik bidang pendidikan. Wagino [10]juga turut berpendapat bahwa setiap individu harus memiliki ilmu manajemen waktu yang baik untuk melatih sikap profesional, disiplin kerja, sehingga keterlibatan pegawai dalam pekerjaannya akan semakin baik pula dan membawa dampak positif bagi organisasi maupun perusahaan tempat kerja.

H_3 : Manajemen waktu tentu mampu memberikan dampak signifikan kepada keterlibatan pegawai.

Pengaruh Kenyamanan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja memberikan dampak h yang berarah ke positif dengan kinerja pegawai. Hal ini telah diindikasikan dari hasil temuan dari Yuliantari dan Prasasti [11] yang menyebutkan bahwa terdapatlah keterkaitan yang positif signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Hasil tersebut telah dievaluasi oleh Kantor Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi Wilayah III RI yang bertanggung jawab atas perguruan tinggi di Jakarta. Tujuan LLDIKTI adalah untuk meningkatkan produktivitas pekerja dengan menawarkan tempat bekerja yang menyenangkan, lengkap dengan infrastruktur yang memadai dan jalur komunikasi yang terbuka.

Sementara itu di sektor swasta, temuan telah diintrepretasikan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Maros yang menunjukkan bahwa semakin menyenangkan lingkungan kerja maka kinerja pegawainya akan semakin tinggi [12]. Kemudian di salah satu sektor BUMN bidang perbankan, yaitu PT. Bank Tabungan Negara Tbk Kota Semarang, Evaluasi kinerja seorang karyawan mempertimbangkan lingkungan kerja mereka, yang memiliki efek langsung dan substansial pada output mereka [13]. Ketika karyawan suka datang bekerja, mereka lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik, yang pada gilirannya membantu perusahaan mencapai tujuannya.

H_4 : Kenyamanan lingkungan kerja tentu mampu memberikan dampak signifikan kepada kinerja pegawai.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi memang menjadi aspek penting untuk diperhatikan dalam memperkuatkan kinerja pegawai. Komunikasi yang baik antar SDM yang berada di Lingkungan kerja maupun antar tim juga membangun rasa saling percaya dari waktu ke waktu. Hal ini menjadi semacam pengaruh positif dari komunikasi kepada kinerja pegawai di dalam suatu perusahaan. Mosa *et al.*, [14] dalam temuannya menyebutkan bahwa komunikasi tentu mampu memberikan dampak yang bersifat secara positif dan signifikan kepada kinerja ASN Pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan beserta Penegakan Hukum yang mengacu atas Wilayah Maluku Papua. Oleh karena itu, penting untuk mempertahankan bahkan memperkuatkan kualitas komunikasi. Karena komunikasi menentukan kejelasan tugas, perintah, prosedur, kebijakan, informasi mengenai perusahaan, serta penilaian terkait kinerja pegawai.

Pegawai yang mampu menerapkan komunikasi yang baik dan efektif, maka pekerjaan akan dapat terselesaikan dengan efisien sesuai yang diharapkan. Pegawai juga akan mampu berintrospeksi diri melalui adanya kritik dan saran yang dikomunikasikakn oleh atasan demi memperbaiki hingga memperkuatkan kinerjanya.

Namun, hal yang berbeda disampaikan dalam temuan Sari [15] yang mengintrepretasikan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara komunikasi kepada kinerja

pegawai BUMN PT. IN HUTANI IV di Kabupaten Pasaman. Hal ini diindikasikan dari hasil pengujian hipotesis uji t-statistik 0,212 > 0,05. Meski demikian, komunikasi tetap harus terjalin dengan baik dan efektif di dalam perusahaan demi mendorong pegawai dalam memperkuatkan kinerjanya.

H_5 : Komunikasi tentu mampu memberikan dampak signifikan kepada kinerja pegawai.

Pengaruh Manajemen Waktu terhadap Kinerja Pegawai

Manajemen waktu merupakan kemampuan untuk menyisihkan waktu untuk fokus pada urusan bisnis dan pribadi. Pengaruh manajemen waktu dengan baik dapat memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang bersifat secara efisien. Dengan menerapkan manajemen waktu yang baik, maka dapat mendorong antusiasme individu di tempat kerja sehingga akan memperkuatkan kinerja. Manajemen waktu adalah keterampilan penting dalam kehidupan profesional. Hal ini menyangkut seluruh kehidupan manusia yang harus dimulai sejak dini. Manajemen waktu yang baik akan menawarkan banyak manfaat yang dapat menguntungkan manusia. Misalnya, manajemen waktu dapat menjadi cara bagi individu, termasuk pegawai untuk melakukan pekerjaannya lebih cepat sehingga kesuksesan karir akan lebih cepat pula untuk diraih.

Halim *et al.*, [16] dalam temuannya menyebutkan bahwa manajemen waktu tentu mampu memberikan dampak positif dan signifikan kepada kinerja pegawai Badan Pengelola Keuangan Daerah yang mengacu atas Kabupaten Pangkep. Manajemen waktu memiliki dampak substansial yang menguntungkan kepada kinerja pegawai di PPPPTK TK dan PLB, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian ini dan penelitian sebelumnya oleh Sujarwo [17].

Pada hakikatnya, manajemen waktu merupakan salah satu kunci untuk membuat seorang pegawai bekerja lebih efisien, dengan efisiensi kerja menjadi salah satu faktor yang menentukan kinerja pegawai. Oleh karena itu, kemampuan mengatur waktu dengan baik dapat membawa keuntungan bagi perusahaan.

H_6 : Manajemen waktu tentu mampu memberikan dampak signifikan kepada kinerja pegawai.

Pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Praharsyarendra *et al.*, [18] mendefinisikan keterlibatan pegawai sebagai sebuah kondisi yang menggabungkan aspek emosional, kognitif, dan fisik pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya di dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Ching [19] menyebutkan bahwa keterlibatan pegawai dalam pekerjaannya akan mempengaruhi harga diri serta kinerjanya. Keterlibatan pegawai yang diintrepretasikan yang bersifat secara totalitas hingga muncul sebuah rasa bahwa pekerjaan yang diintrepretasikan adalah harga diri dan integritas, maka akan berdampak positif pada kinerja [20]. Pernyataan tersebut merupakan hasil uji hipotesis pada pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mandailing Natal baik yang berstatus PNS maupun Non PNS (honorer).

Namun, dalam temuan Mahadika dan Hadi [21] menunjukkan hasil yang berbeda yakni adanya pengaruh negatif dan tidak signifikan antara keterlibatan kerja pegawai dengan kinerja pegawai. Temuan tersebut diintrepretasikan pada 58 pegawai PT Jolin Permata Buana Kota Batam. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi maupun perusahaan memiliki

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Vol.10 No.1 Tahun 2025
E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

karakteristik tersendiri dalam manajemen sumber daya manusianya, namun tujuan utamanya tetap pada peningkatan kinerja pegawai demi memperkuatkan kinerja organisasi maupun perusahaan.

H_7: Keterlibatan pegawai tentu mampu memberikan dampak signifikan kepada kinerja pegawai

Pengaruh Kenyamanan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keterlibatan Pegawai

Keterlibatan pegawai dapat menjadi mediator antara pengaruh lingkungan kerja kepada kinerja pegawai karena adanya keterlibatan pegawai dalam perusahaan membuat pegawai merasa dirinya sangat penting bagi perusahaan, sehingga mereka akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan, dan kinerjanya meningkat [22]. Akan tetapi, hal ini tidak ditemukan oleh temuan dari Ardiansyah dan Artadita [23] yang diintrepretasikan Bagian produksi PT. Inoac Polytechno Indonesia Plan Tangerang memahami bahwa partisipasi karyawan di tempat kerja memiliki pengaruh yang baik kepada produktivitas, namun tidak dengan margin yang terlalu besar. Nilai t-tabel tidak dapat dihitung karena nilai 1,508 lebih besar dari 1,96, sehingga dapat disimpulkan bahwa tempat kerja tidak berpengaruh signifikan kepada kinerja yang diukur dengan partisipasi karyawan.

H_8 : Keterlibatan pegawai memediasi keterkaitan antara kenyamanan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keterlibatan Pegawai

Keterlibatan pegawai juga dapat memediasi antara komunikasi kepada kinerja pegawai, karena komunikasi dapat berjalan apabila ada keterlibatan atau keterkaitan dua orang atau lebih, antara atasan dan bawahan, serta di antara rekan kerja yang berpikiran sama. Apabila komunikasi yang melibatkan pegawai berjalan dengan baik dan efektif, maka akan terlihat pada hasil kinerja pegawai yang sesuai dengan harapan [6]. Hal ini ditemukan oleh temuan dari Haris *et al.*, [24] yang menyebutkan bahwa komunikasi tentu mampu memberikan dampak positif signifikan kepada kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai di Dinas ESDM Provinsi Banten.

H_9 : Keterlibatan pegawai memediasi keterkaitan antara komunikasi dengan kinerja pegawai

Pengaruh Manajemen Waktu terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keterlibatan Pegawai

Temuan yang ditulis oleh Darniati [25] menyebutkan bahwa manajemen waktu tentu mampu memberikan dampak positif dan signifikan kepada kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Kepegawaian Provinsi Gowa (BKPSDM). Namun, sejauh ini belum ada temuan terdahulu terkait keterlibatan pegawai yang menjadi mediator antara manajemen waktu kepada kinerja pegawai. Hal ini karena adanya kemungkinan bahwa manajemen waktu merupakan pengalokasian waktu demi mencapai keseimbangan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Artinya, ada terselip urusan pribadi dalam variabel manajemen waktu di mana hanya orang-orang yang bersangkutan yang paham akan kepentingannya masing-masing.

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Vol.10 No.1 Tahun 2025
E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

H_{10} : Keterlibatan pegawai memediasi keterkaitan antara manajemen waktu dengan kinerja pegawai

Metode Penelitian

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sifat yang menguji hipotesis (*hypothesis testing*), di mana fenomena dijabarkan dalam bentuk keterkaitan antar variabel. Berdasarkan karakteristik masalah yang telah dijelaskan, studi ini dapat diklasifikasikan sebagai studi kausal-komparatif atau deskriptif. Mempelajari korelasi atau sebab akibat antara banyak variabel merupakan ciri khas dari temuan kausal komparatif. Sementara itu, ketika peneliti berusaha untuk menggambarkan masalah atau fakta dalam suatu populasi, mereka melakukan temuan deskriptif.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kepulauan Riau, dengan target populasi berupa ASN yang memiliki masa kerja di atas 5 tahun. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 357 pegawai negeri sipil yang bekerja di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Besar sampel ditentukan menggunakan *sample size calculator* berdasarkan rumus Slovin.

Teknik Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode non-probabilitas, yang berarti bahwa pendekatan ini tidak menjamin sampel yang representatif dari populasi. Untuk mengumpulkan data primer, digunakan teknik accidental sampling, di mana responden dipilih secara acak berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Kuesioner disebarkan dalam bentuk *Google Form* kepada responden, yang dapat diakses oleh peneliti untuk mengumpulkan data.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang dirancang untuk mengukur variabel-variabel penelitian, seperti kenyamanan lingkungan kerja, komunikasi, manajemen waktu, keterlibatan pegawai, dan kinerja pegawai. Kuesioner ini menggunakan skala *Likert* untuk memudahkan responden dalam memberikan penilaian.

Analisis Data

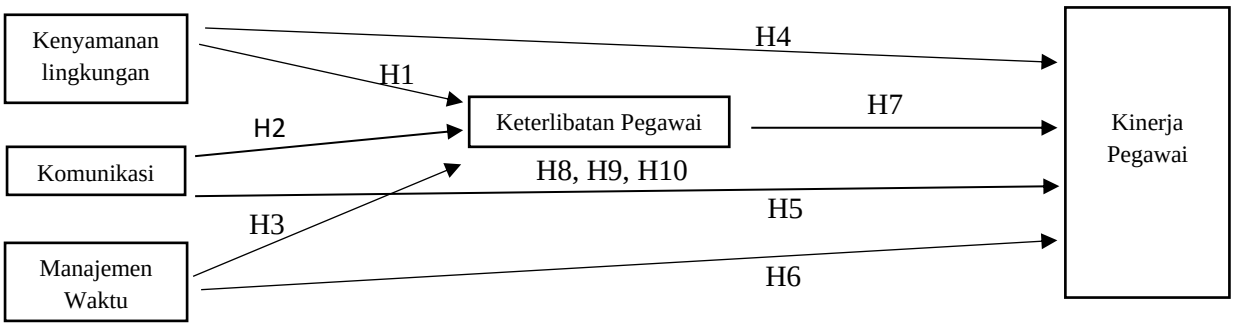
Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan metode statistik dengan aplikasi SmartPLS 4.0. Analisis ini bertujuan untuk menguji keterkaitan antar variabel, baik variabel laten maupun variabel indikator. Dengan demikian, analisis dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh kenyamanan lingkungan, komunikasi, dan manajemen waktu terhadap kinerja pegawai, serta peran keterlibatan pegawai sebagai mediator.

Etika Penelitian

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Vol.10 No.1 Tahun 2025
E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

Penelitian ini mematuhi prinsip-prinsip etika penelitian dengan menjamin kerahasiaan dan anonimitas responden. Sebelum mengisi kuesioner, responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan diminta untuk memberikan persetujuan secara sukarela.

Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis



Gambar 2.1 Model Penelitian

Berlandaskan atas model penelitian yang dideskripsikan di atas, maka diintrepretasikan rumusan hipotesis yakni:

H_1 : Kenyamanan lingkungan kerja tentu mampu memberikan dampak yang bersifat signifikan kepada keterlibatan pegawai.

H_2 : Komunikasi tentu mampu memberikan dampak yang bersifat signifikan kepada keterlibatan pegawai.

H_3 : Manajemen waktu tentu mampu memberikan dampak yang bersifat signifikan kepada keterlibatan pegawai.

H_4 : Kenyamanan lingkungan kerja tentu mampu memberikan dampak yang bersifat signifikan kepada kinerja pegawai.

H_5 : Komunikasi tentu mampu memberikan dampak yang bersifat signifikan kepada kinerja pegawai.

H_6 : Manajemen waktu tentu mampu memberikan dampak yang bersifat signifikan kepada kinerja pegawai.

H_7 : Keterlibatan pegawai tentu mampu memberikan dampak yang bersifat signifikan kepada kinerja pegawai

H_8 : Keterlibatan pegawai memediasi keterkaitan antara kenyamanan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai

H_9 : Keterlibatan pegawai memediasi keterkaitan antara komunikasi dengan kinerja pegawai

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Vol.10 No.1 Tahun 2025
E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

H_{10} : Keterlibatan pegawai memediasi keterkaitan antara manajemen waktu dengan kinerja pegawai

Hasil dan Pembahasan

Validitas diskriminan diukur dengan memeriksa hubungan antar semua komponen model dan membandingkan akar kuadrat dari rata-rata varian yang diekstraksi (AVE) untuk setiap komponen. Kriteria untuk menilai validitas diskriminan adalah jika nilai AVE lebih besar dari atau sama dengan 0,50, maka komponen tersebut dapat dianggap memiliki validitas diskriminan yang baik. Tabel 1 menyajikan hasil uji validitas untuk variabel-variabel yang diteliti. Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa semua variabel yang diuji menunjukkan validitas yang baik. Variabel Kenyamanan Lingkungan memiliki skor AVE sebesar 0,557, yang mengindikasikan validitas karena skor ini berada di atas 0,50. Selanjutnya, variabel Komunikasi juga menunjukkan validitas dengan skor AVE sebesar 0,585, yang berarti nilai ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Selain itu, variabel Manajemen Waktu memiliki skor AVE tertinggi, yaitu 0,823, yang menunjukkan validitas yang sangat baik. Variabel Keterlibatan Pegawai menunjukkan skor AVE sebesar 0,680, yang mengindikasikan bahwa variabel ini juga valid. Terakhir, variabel Kinerja Pegawai memiliki skor AVE sebesar 0,626, yang mengindikasikan validitas yang baik. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel yang diuji dalam penelitian ini diindikasikan valid, sehingga mendukung penggunaan variabel-variabel tersebut dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	(AVE)
Kenyamanan Lingkungan	0,557
Komunikasi	0,585
Manajemen Waktu	0,823
Keterlibatan Pegawai	0,680
Kinerja Pegawai	0,626

Sumber : Data Primer, 2023

Tabel 2 menyajikan hasil uji reliabilitas untuk lima variabel yang diteliti, yaitu Kenyamanan Lingkungan, Komunikasi, Manajemen Waktu, Keterlibatan Pegawai, dan Kinerja Pegawai. Reliabilitas diukur menggunakan *Composite Reliability* (rho_c), yang mencerminkan konsistensi dan presisi dari indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur suatu variabel, dengan tingkat kehandalan yang dianggap baik ditunjukkan oleh nilai Composite Reliability yang lebih besar dari 0,70. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yang diuji memiliki skor reliabilitas yang baik. Variabel Kenyamanan

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Vol.10 No.1 Tahun 2025
E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

Lingkungan menunjukkan skor 0,932, mengindikasikan tingkat kehandalan yang sangat baik. Variabel Komunikasi mencatatkan skor 0,918, juga menunjukkan kehandalan yang baik. Variabel Manajemen Waktu memperoleh skor 0,933, menandakan kehandalan yang tinggi. Variabel Keterlibatan Pegawai menunjukkan skor tertinggi di antara semua variabel, yaitu 0,944, yang mengindikasikan reliabilitas yang sangat baik. Akhirnya, variabel Kinerja Pegawai memiliki skor 0,909, menunjukkan kehandalan yang baik. Secara keseluruhan, semua variabel memiliki skor *Composite Reliability* yang lebih besar dari 0,70, menegaskan bahwa instrumen pengukuran dalam penelitian ini valid dan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Composite reliability (rho_c)
Kenyamanan Lingkungan	0,932
Komunikasi	0,918
Manajemen Waktu	0,933
Keterlibatan Pegawai	0,944
Kinerja Pegawai	0,909

Sumber : Data Primer, 2023

.

Tabel 3. Hasil Total Effect

Variabel (X)	P-*Value*s	T-*Statistic*
Kenyamanan Lingkungan – Keterlibatan Pegawai	0,001	3,380
Komunikasi – Keterlibatan Pegawai	0,000	3,605
Manajemen Waktu – Keterlibatan Pegawai	0,003	2,922
Kenyamanan Lingkungan – Kinerja Pegawai	0,095	1,670
Komunikasi – Kinerja Pegawai	0,005	2,811
Manajemen Waktu – Kinerja Pegawai	0,000	3,984
Keterlibatan Pegawai – Kinerja Pegawai	0,000	6,643

Sumber : Data Primer, 2023

Hipotesis 1

Hasil analisis menunjukkan bahwa kenyamanan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keterlibatan pegawai dengan P-*Value* 0,001 dan T-*Statistic* 3,380. Ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, termasuk fasilitas dan ergonomi

ruang kerja, dapat meningkatkan motivasi dan partisipasi pegawai dalam aktivitas organisasi. Menurut Hameed dan Amjad, kenyamanan lingkungan kerja berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, yang berdampak positif pada keterlibatan pegawai [4].

Hipotesis 2

Hasil analisis menunjukan bahwa komunikasi terbukti memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap keterlibatan pegawai dengan P-*Value* 0,000 dan T-*Statistic* 3,605. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif, baik di antara pegawai maupun antara pegawai dengan manajemen, memainkan peranan krusial dalam menciptakan rasa keterlibatan. Komunikasi yang terbuka memungkinkan pegawai merasa dihargai dan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan, sebagaimana dinyatakan oleh Baker *et al.*, yang menunjukkan bahwa komunikasi yang baik meningkatkan keterlibatan pegawai dan kolaborasi [6].

Hipotesis 3

Hasil analisis menunjukan bahwa menunjukkan manajemen waktu berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai dengan P-*Value* 0,003 dan T-*Statistic* 2,922. Hal ini menunjukkan pengelolaan waktu yang efektif memungkinkan pegawai untuk mengatur tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik, sehingga mereka dapat fokus dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan. Penelitian oleh Macan menunjukkan bahwa keterampilan manajemen waktu berhubungan langsung dengan produktivitas dan keterlibatan pegawai [9].

Hipotesis 4

Hasil analisis menunjukan bahwa pengaruh kenyamanan lingkungan terhadap kinerja pegawai tidak signifikan dengan P-*Value* 0,095 dan T-*Statistic* 1,670. Hal ini mengindikasikan bahwa kenyamanan lingkungan dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, tetapi mungkin dipengaruhi oleh faktor lain. Sebuah studi oleh Baker *et al.* juga mencatat bahwa lingkungan fisik dapat mempengaruhi kinerja pegawai meskipun hubungan ini mungkin tidak selalu terlihat langsung [13].

Hipotesis 5

Hasil analisis menunjukan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan Nilai P-*Value* 0,005 dan T-*Statistic* 2,811. Ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dapat memperjelas harapan dan memberikan umpan balik yang diperlukan, yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja individu. Saks menggarisbawahi pentingnya komunikasi dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja pegawai [15].

Hipotesis 6

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Vol.10 No.1 Tahun 2025
E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

Hasil analisis menunjukan bahwa manajemen waktu memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan P-*Value* 0,000 dan T-*Statistic* 3,984. Hasil ini menunjukkan bahwa pengelolaan waktu yang baik membantu pegawai menyelesaikan tugas tepat waktu dan meningkatkan efisiensi kerja. Claessens *et al.* menyatakan bahwa manajemen waktu yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja dan mengurangi stres kerja [16].

Hipotesis 7

Hasil analisis menunjukan bahwa keterlibatan pegawai memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai dengan P-*Value* 0,000 dan T-*Statistic* 6,643. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang terlibat secara emosional dan aktif dalam pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Penelitian oleh Saks mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai berkontribusi pada peningkatan kinerja individu secara signifikan [21].

Tabel 4. Hasil *Specific Indirect Effects*

Variabel (X)	P-*Value*s	T-*Statistic*
Kenyamanan Lingkungan – Keterlibatan Pegawai – Kinerja Pegawai	0,000	4,177
Komunikasi – Keterlibatan Pegawai – Kinerja Pegawai	0,000	3,899
Manajemen Waktu – Keterlibatan Pegawai – Kinerja Pegawai	0,018	2,374

Sumber : Data Primer, 2023

Hipotesis 8

Nilai P-*Value* sebesar 0,000 dan T-*Statistic* sebesar 4,177 menunjukkan bahwa pengaruh kenyamanan lingkungan terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai adalah signifikan. Ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang nyaman secara langsung dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Penelitian sebelumnya oleh Hameed dan Amjad menunjukkan bahwa kenyamanan lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai, dan hasil ini mendukung temuan tersebut [4].

Hipotesis 9

Hasil P-*Value* sebesar 0,000 dan T-*Statistic* sebesar 3,899 menunjukkan hubungan yang signifikan antara komunikasi dan kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai. Komunikasi yang efektif dalam organisasi tidak hanya meningkatkan keterlibatan pegawai tetapi juga berkontribusi secara positif terhadap kinerja mereka. Baker *et al.* mencatat bahwa komunikasi yang baik antara pegawai dan pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kolaboratif, yang berdampak pada kinerja keseluruhan [6].

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Vol.10 No.1 Tahun 2025
E-ISSN : 2528-0929 P-ISSN : 2549-5291

Hipotesis 10

Dengan P-*Value* sebesar 0,018 dan T-*Statistic* sebesar 2,374, hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh manajemen waktu terhadap kinerja pegawai melalui keterlibatan pegawai juga signifikan, meskipun tidak sekuat dua jalur sebelumnya. Ini menunjukkan bahwa manajemen waktu yang baik dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, yang selanjutnya mempengaruhi kinerja. Penelitian oleh Kahn menunjukkan bahwa pengelolaan waktu yang efektif dapat membantu pegawai untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan hasil kinerja [25].

Tabel 5. Nilai R-*Square*

Variabel	R-*Square*
Keterlibatan Pegawai	0,593
Kinerja Pegawai	0,626

Sumber : Data Primer, 2023

Goodness of fit model diukur memakai R-*Square* variabel laten dependen dengan intepretasi yang sama dengan regresi. Q-*Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik skor observasi dihasilkan oleh model dan juga estmasi paramaternya. Jika skor Q-*Square* > 0 menunjukkan model memiliki relevansi prediktif, sebaliknya jika skor Q-*Square* < 0 menunjukkan model kurang memiliki relevansi prediktif.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari temuan skor R-*Square* Variabel laten dependen yakni kinerja pegawai memiliki skor dengan skor 0,626 dan keterlibatan pegawai memiliki skor R-*Square* dengan skor 0,593. Skor R-*Square* > 0, maka dapat disimpulkan bahwa model memiliki relevansi prediktif.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh kenyamanan lingkungan, komunikasi, dan manajemen waktu terhadap kinerja pegawai, dengan keterlibatan pegawai sebagai variabel mediator. Hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menegaskan pentingnya keterlibatan pegawai dalam hubungan tersebut.

Kebaruan peneltian ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan tiga variabel penting kenyamanan lingkungan, komunikasi, dan manajemen waktu dalam satu model yang menjelaskan bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai dinamika yang terjadi di lingkungan pemerintahan, khususnya di Kepulauan Riau, dan menunjukkan bahwa pengelolaan aspek-aspek ini secara simultan dapat menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan.

Dampak dari penelitian ini sangat relevan bagi pengambil keputusan dan manajer di instansi pemerintahan. Dengan memahami bahwa kenyamanan lingkungan, komunikasi yang efektif, dan manajemen waktu yang baik dapat berkontribusi pada keterlibatan pegawai dan pada akhirnya meningkatkan kinerja, organisasi dapat merancang strategi intervensi yang lebih efektif. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan produktivitas pegawai, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis tetapi juga implikasi praktis yang berharga untuk meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik.

Deklarasi Izin Penelitian

Penelitian ini telah mendapatkan izin resmi dari instansi terkait di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Semua prosedur dan etika penelitian telah diikuti sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh instansi setempat, serta memastikan bahwa semua data yang dikumpulkan dilakukan dengan mempertimbangkan kerahasiaan dan hak responden. Peneliti berkomitmen untuk menjaga integritas dan transparansi dalam semua aspek penelitian ini.

Daftar Rujukan

[1] S. M. Lee, K. J. Lim, E. Swanson, and D. H. Park, “Authentic leadership and its consequences in a hotel restaurant context," *Global Business and Finance Review*, vol. 21, no. 2, pp. 1–19, 2016. doi.org/10.17549/gbfr.2016.21.2.1

[2] E. A. Sinambela, Y. R. Al-Hakim, and Moch. Irfan, “Pengaruh Kedisiplinan Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *Relasi : Jurnal Ekonomi*, vol. 15, no. 2, pp. 308–320, 2019.

[3] M. F. Aisyah, W. Utami, S. Sunardi, and S. Sudarsih, “Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember,” *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, vol. 4, no. 1, p. 131, 2017. doi: 10.31967/relasi.v15i2.314

[4] S. Hameed and R. Amjad, "Impact of office design on employees' productivity: A review of literature," Journal of Business Studies, vol. 4, no. 3, pp. 13-29, 2009. doi: 10.5539/jbs.v4n3p13.

[5] H. S. Mu’azaroh, S. Hanoum, and N. M. Gusti Rai, “Pengaruh Employee Communication dan Job Engagement terhadap Organizational Commitment pada Saat Pandemi Covid-19 di Indonesia,” *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, vol. 10, no. 1, pp. D65–D70, 2021. DOI: 10.12962/j23373520.v10i1.60150

[6] J. Baker, K. G. D. S. S. K. C. M. S. H., "The relationship between communication and employee engagement," International Journal of Business and Management, vol. 1, no. 2, pp. 112-120, 2006. doi: 10.5539/ijbm.v1n2p112.

[7] E. K. Zebua and M. Santosa, "Pentingnya Manajemen Waktu Dalam Meningkatkan Kualitas Belajar Mahasiswa," *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, vol. 5, no. 2, pp. 2060–2071, 2023. doi: 10.31004/jpdk.v5i2.13436

[8] R. Rene and S. Wahyuni, "Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta," *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 2018. DOI:10.29259/jmbs.v16i1.6247

[9] S. Macan, "Time management: Test of a process model," Journal of Applied Psychology, vol. 79, no. 3, pp. 381-396, 1994. doi: 10.1037/0021-9010.79.3.381.

[10] Wagino, "Manajemen Waktu Bagi Pegawai," *Kementerian Keuangan Republik Indonesia*, Feb. 21, 2023.

[11] K. Yuliantari and I. Prasasti, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta," *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, vol. 4, no. 1, pp. 76–82, 2020, doi: 10.31294/widyacipta.v4i1.

[12] A. Irwan, A. Ismail, N. Latif, and A. Z. P. P. M., "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, vol. 19, no. 2, pp. 522–526, 2022.

[13] A. M. Saks, "Antecedents and consequences of employee engagement," Journal of Managerial Psychology, vol. 21, no. 7, pp. 600-619, 2006. doi: 10.1108/02683940610713234.

[14] A. Mosa, B. Watunglawar, and M. H. Arifin, "Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Seksi Wilayah 1 Balai Pengamanan dan Penegakan Hukum Maluku Papua," *SOSCIED*, vol. 5, no. 1, 2022. doi:10.32531/jsoscied.v5i1.370.

[15] M. Claessens, W. van Eerde, J. Rutte, and A. Roe, "Time management and performance: A meta-analysis," Journal of Managerial Psychology, vol. 22, no. 4, pp. 431-444, 2007. doi: 10.1108/02683940710733036.

[16] M. R. Halim, S. Mattalatta, and Junaidin, "Pengaruh Penerapan Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Pangkep," *SEIKO: Journal of Management & Business*, vol. 2, no. 2, pp. 182–188, 2019. Doi:10.37531/sejaman.v2i2.582

[17] N. S. A. Sujarwo, "Pengaruh Manajemen Waktu Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa," Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia, 2022.

[18] O. K. Praharsyarendra, "Pengaruh Keterlekatan Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Start-Up Company," *Jurnal Manajemen*

Teori dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management, vol. 13, no. 1, p. 63, Apr. 2020, doi: 10.20473/jmtt.v13i1.12809.

[19] F. U. Ching-Sheue, "The Effect of Emotional Labor on Job Involvement in Preschool Teachers: Verifying the Mediating Effect of Psychological Capital," *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, vol. 14, no. 3, p. 146, 2015.

[20] J. Hidayah, A. Toris, A. Syahputra, H. Harahap, M. Nasution, and R. Dewi, "Pengaruh Keterlibatan Kerja, Sikap Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mandailing Natal," *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*, vol. 5, no. 2, pp. 2339–0506, 2020.

[21] C. Mahadika and Moch. Aminudin Hadi, "Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jolin Permata Buana Kota Batam," *Jurnal Equilibria*, vol. 5, no. 1, pp. 51–63, 2018. doi:10.33373/jeq.v5i1.1725

[22] I. Prasetyo and F. Riswati, "Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Kreativitas Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Sumenep," *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, vol. 2, no. 2, pp. 221–234, 2019. doi:10.37504/map.v2i02.195.

[23] A. Ardiansyah and S. Artadita, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Divisi Produksi PT. Inoac Polytechno Indonesia Plan Tangerang)," *e-Proceeding of Management*, vol. 8, no. 5, pp. 6289–6303, 2021.

[24] A. Haris, Yumhi, and D. Suparna, "Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja," *E-Journal Studia Manajemen*, vol. 9, no. 1, pp. 31–46, 2020.

[25] W. Kahn, "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work," Academy of Management Journal, vol. 33, no. 4, pp. 692-724, 1990. doi: 10.5465/256287.

[26] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2014.

[27] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: IKAPI, 2016.