

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan kumpulan dari beberapa orang dengan tujuan yang sama atau organisasi dapat pula didefinisikan sebagai sistem yang tersusun dari berbagai sub sistem yang berfungsi dalam suatu lingkungan. Pada setiap organisasi atau perusahaan tentunya memiliki sejumlah sumber daya yang digunakan untuk beroperasi menghasilkan suatu barang atau jasa sehingga memiliki daya jual tinggi serta mampu menghasilkan keuntungan untuk mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut (Simamora, 2004:378). Diantara sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya terpenting diantara sumber daya lainnya. Tanpa adanya sumber daya manusia di dalam suatu organisasi, sumber daya lain tidak dapat dikelola untuk mendorong organisasi menciptakan suatu produk guna mencapai target yang telah ditetapkannya. Sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Sudarmanto, 2009:3). Maka dari itu, bagi setiap organisasi menjadi sangat penting untuk memelihara sumber daya manusia yang dimilikinya, terutama sumber daya manusia yang memiliki kinerja di atas rata-rata terhadap organisasi.

Aspek sumber daya manusia memegang peranan penting terhadap suatu organisasi. Baik dalam lingkup lembaga, instansi maupun perusahaan.

Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia merupakan penggerak bagi seluruh aktivitas yang ada dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia berperan dalam perencanaan sampai dengan evaluasi keseluruhan aktivitas dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang dapat mengelola keseluruhan komponen sumber daya organisasi agar berfungsi sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) hadir sebagai jawaban dalam upaya mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi supaya mampu mengintegrasikannya dengan sumber daya lain. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012), mengatakan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Hal tersebut menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat menentukan dalam suatu organisasi serta perlu terus dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi keberlangsungan organisasi maupun bagi pengembangan dirinya. Terutama bila melihat ealita di era modern kini, peranan Manajemen Sumber Daya Manusia bagi suatu organisasi sangatlah krusial karena organisasi dituntut untuk mampu bersaing dan bertahan di tengah semakin pesatnya perkembangan teknologi dan komunikasi serta semakin bervariasinya kebutuhan masyarakat. Bila Manajemen Sumber Daya

Manusia yang dimiliki suatu organisasi tidak berfungsi secara optimal, maka organisasi tersebut akan sulit untuk mencapai tujuannya dan akan tersingkir dari kerasnya persaingan lingkungan yang terjadi kini.

Suatu organisasi yang ingin bersaing dan berkembang di dalam ketatnya persaingan seperti saat ini, membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian terbaik serta mempunyai keunggulan bersaing dalam menjalankan tugasnya. Melalui keunggulan yang dimilikinya sumber daya manusia dapat senantiasa memberikan kinerja terbaik untuk organisasi yang didiaminya. Dalam upaya mencapai hal tersebut, suatu organisasi harus mampu memantau kinerja dari setiap pegawainya sebagai sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Memantau kinerja dari setiap pegawai menjadi sangat penting supaya pegawai tersebut dapat selalu memenuhi kebutuhan yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuannya. Pemeliharaan sebagai salah satu fungsi dari Manajemen Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi dapat menjadi langkah konkret bagi organisasi untuk memantau, menilai dan menjaga kinerja pegawainya (Hasibuan, 2014). Apabila pegawai di dalam suatu organisasi mampu menghasilkan kinerja yang optimal, maka target yang telah ditetapkan oleh organisasi bukan tidak mungkin akan dapat dipenuhi bahkan melebihi ekspektasi sebelumnya.

Salah satu fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah melakukan penilaian kerja (Mangkunegara, 2007:2). Kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67). Sedangkan menurut Luthan (2005), kinerja merupakan kuantitas atau kualitas dari sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaannya. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik (Sudarmanto, 2009:6). Seorang pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila pegawai tersebut mampu memberikan hasil kerja yang sama atau melebihi dari standar atau kriteria yang telah ditetapkan bersama dalam organisasi. Sebaliknya, pegawai dikatakan kurang kinerjanya apabila hasil kerja yang diberikan kurang dari standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Simamora (2004), mengatakan bahwa untuk mencapai fungsi organisasi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya secara handal, serta tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai akan terlihat pada saat evaluasi kinerja. Mathis dan Jackson (2006:378) menguraikan beberapa faktor yang digunakan dalam mengukur kinerja pegawai, yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

Seperti diketahui bahwa komponen utama penggerak organisasi ialah karyawan, sehingga dalam menjalankan roda perputaran organisasi keterikatan karyawan merupakan hal yang memiliki pengaruh penting. Istilah *Employee Engagement* (Keterikatan Karyawan) pertama kali

diperkenalkan oleh William Khan pada tahun 1990, yang menyatakan bahwa *Engagement* merupakan pemanfaatan diri anggota suatu organisasi untuk berperan dalam pekerjaannya dengan menggunakan dan mengekspresikan diri, baik secara fisik, kognitif dan emosional selama menjalankan peran dalam organisasi. *Employee Engagement* atau keterikatan karyawan merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan memberikan kemampuan terbaik yang dimilikinya untuk membantu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu (McLeod & Scheel, 2009).

Employee Engagement dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sebuah studi yang dilakukan oleh Gallup Manajemen (Seijts and Crim, 2006) menunjukkan angka-angka statistik untuk angkatan kerja saat ini yaitu 29% adalah para pegawai yang secara aktif terikat dengan pekerjaan mereka. Para pegawai bekerja dengan hasrat atau keinginan yang besar dan merasakan pertalian yang sangat kuat pada perusahaan tempat mereka bekerja. Orang-orang yang secara aktif terikat membantu perusahaan untuk maju. 54% adalah para pegawai yang merasa tidak terikat dengan pekerjaan mereka. Para pegawai dalam golongan ini pada dasarnya bersiap untuk meninggalkan perusahaan, mereka bekerja tetapi juga tidur dalam melewati hari kerja dan lebih menekankan pada waktu bukan pada keinginan yang besar dalam pekerjaan mereka. Terakhir, 17% adalah para pegawai yang secara aktif melepaskan diri dengan pekerjaannya. Para pegawai dalam golongan ini adalah pegawai yang sibuk memerankan ketidak

bahagiaannya. Mereka berusaha untuk mempengaruhi rekan kerja yang *Engaged* yang mencoba untuk menyelesaikan pekerjaannya. Jika demikian, misalnya 100 orang disurvei dari studi di atas, ternyata hanya 29 orang saja yang memiliki keterikatan dengan organisasi dan menyumbangkan kinerja terbaiknya. Bagaimana dengan 71 orang lainnya? Singkatnya, perusahaan membutuhkan pegawai yang lebih dari memiliki komitmen, terlibat dalam pekerjaan ataupun OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Jadi, perusahaan membutuhkan pegawai yang *Engaged* atau *Employee Engagement* dalam organisasi.

Employee Engagement merupakan suatu hal yang penting bagi setiap organisasi yang mencoba untuk mempertahankan para pegawai yang berbakat atau bertalenta. Kinerja pegawai yang baik menjadi salah satu hal yang timbul akibat dari terciptanya *Employee Engagement* yang tinggi. Hal tersebut diungkapkan pula oleh Robinson et al. (Dikutip oleh Little, 2006:113) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kaitan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi dengan pekerjaannya akan senantiasa memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian tujuan organisasinya. Schaufeli, dkk. (2002) mengemukakan bahwa karyawan yang *Engaged* akan memiliki dedikasi kuat terhadap organisasi yang ditandai dengan adanya keterlibatan tinggi dalam usaha-usaha kemajuan organisasi. Sebaliknya apabila seorang karyawan memiliki rasa keterikatan yang rendah terhadap pekerjaannya,

maka hal itu akan menjadi salah satu penghambat organisasi untuk mencapai tujuannya. Lebih lanjut ada beberapa dimensi dalam *Employee Engagement* yang harus diperhatikan. Dimensi dalam *Engagement* (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002;) yaitu *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption*. *Vigor* ditandai oleh tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. *Dedication* ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. *Absorption* ditandai dengan penuh konsentrasi dan minat yang mendalam terhadap pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas terlihat bahwa kinerja pegawai yang disebabkan oleh timbulnya keterikatan karyawan menjadi sangat penting bagi suatu organisasi, tanpa terkecuali di lingkungan Kementerian Agama Kantor Kota Bandung. Kementerian Agama Kantor Kota Bandung adalah instansi vertikal Kementerian Agama yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi (KMA Nomor 373 Tahun 2002 Pasal 81). Kementerian Agama Kantor Kota Bandung memiliki tugas melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah Kota Bandung berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Kementerian Agama Provinsi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (KMA Nomor 373 Tahun 2002 Pasal 82).

Berdasarkan hasil observasi berupa wawancara dengan Hj. Atikah S.Ag., selaku pegawai di bagian Pengelolaan Administrasi dan Dokumentasi Sub. Bag. TU., pada tanggal 15 November 2018, peneliti mendapatkan informasi mengenai permasalahan yang ada di lingkungan internal Kementerian Agama Kantor Kota Bandung yaitu mengenai kinerja pegawai yang masih rendah. Ibu Atikah menjelaskan bahwa terkait rendahnya kinerja pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung disebabkan oleh masih rendahnya tingkat keterikatan pegawai dengan pekerjaannya. Menurut beliau hal tersebut dapat dilihat dari masih banyaknya pegawai yang sering meninggalkan pekerjaannya di waktu kerja serta kurang antusias dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga banyak pekerjaan yang terbengkalai. Dari wawancara tersebut juga diperoleh data mengenai Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2017 di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung bahwa target belum sepenuhnya terlaksana 100%, salah satu contohnya pada poin peningkatan kualitas penyelenggaraan dukungan pelayanan tugas teknis lainnya Kementerian Agama yang hanya terlaksana 75%, contohnya pada saat pembuatan sistem manajemen pegawai Pendaftaran Ulang Pegawai Negeri Sipil (PUPNS) yang masih terdapat kekurangan (Sumber: wawancara dengan Hj. Atikah S. Ag., selaku pegawai bagian Pengelolaan Administrasi dan Dokumentasi Sub. Bag. TU pada tanggal 15 November 2018).

Terkait dengan capaian kinerja Kementerian Agama Kantor Kota Bandung, secara umum dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1
Pengukuran Kinerja Tahun 2017

No	Indikator Kinerja	Capaian Kinerja		
		Target	Realisasi	
1	Bidang Kerja: Sub. Bag. Tata Usaha			
	a. Pembinaan Administrasi Hukum dan KLN.	100%	90%	
	b. Pembinaan Administrasi Kepegawaian	100%	90%	
	c. Pembinaan Administrasi Keuangan dan BMN.	95,5%	84,5%	
	d. Pembinaan Organisasi dan Tatalaksana meliputi penyelenggaraan koordinasi TLLHP dan Dumas.	100%	90%	
	e. Pembinaan Administrasi Perencanaan meliputi Penyusunan RKA-KL, SRAA dan DIPA, Renstra dan laporan Monev.	91,4%	80,2%	
	f. Pembinaan Administrasi Informasi Keagamaan dan Kehumasan.	100%	90%	
	g. Pembinaan Administrasi Umum meliputi rasio ketersediaan perlengkapan terhadap kebutuhan, rasio ketersediaan kendaraan operasional terhadap kebutuhan, kualitas pelayanan perjalanan dinas pimpinan, pemeliharaan sarana kantor.	95,7%	79,,5%	
2	Bidang Kerja: Bimbingan Masyarakat Islam			
	1) Pengelolaan dan Pembinaan Pemberdayaan Wakaf, meliputi:			
	a. Pengelolaan dan pembinaan pemberdayaan Wakaf meliputi obyek bimbingan dan penyuluhan Wakaf.	100%	90%	
	b. Pengelolaan dan pembinaan pemberdayaan Zakat meliputi obyek bimbingan dan penyuluhan Zakat.	93,6%	82,3%	
	c. Perangkat pengolah data dan Komunikasi, meliputi kegiatan Belanja Modal dan Peralatan Mesin.	100%	90%	
	2) Pengelolaan dan pembinaan penerangan Agama Islam, meliputi:			
	a. Penyelenggaraan bimbingan/Dakwah Agama.	100%	90%	
	b. Tersedianya tenaga penyuluh agama islam, yang fropesiaonal, penyebaran publikasi dakwah.	100%	90%	

No	Indikator Kinerja	Capaian Kinerja	
		Target	Realisasi
3	Bidang Kerja: Pengelolaan Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah,		
	a. Pengelolaan Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah meliputi Ketatausahaan Pemberdayaan Urais, Koordinasi Operasional KUA, Pelayanan Perkawinan, Rehabilitasi gedung KUA, sarana dan prasarana KUA , binaan keluarga sakinah, Pembinaan Produk halal, Pembinaan Hisab Rukyat dan Kalibrasi arah kiblat.	70,3%	65,3%
	b. Dukungan manajemen dan pelaksanaan Tugas lainnya Ditjen Bimas Islam meliputi jumlah penerima gaji.	95%	90%
4	Bidang Kerja: Penyelenggara Haji dan Umroh		
	a. Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya Ditjen penyelenggaraan haji dan Umroh.	100%	92%
	b. Penyelenggaraan Pembinaan dan pengelolaan haji dan Umroh meliputi pelayanan haji dan pembinaan haji dan Umroh.	96,4%	94,2%
5	Bidang Kerja: Mapenda (Seksi Madrasah dan Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Umum),		
	a. Dukungan Manajemen Pendidikan dan Pelayanan Tugas Teknis lainnya Ditjen Pendidikan Islam meliputi Gaji Pegawai, Sertifikasi	100%	90%
	b. Peningkatan akses, mutu, Kesejahteraan dan subsidi Pendidikan Keagamaan Islam pada Pondok Pesantren dan Lembaga Pendidikan Keagamaan.	87,5%	81,5%
	c. Peningkatan akses, mutu, kesejahteraan dan subsidi RA/BA dan Madrasah meliputi : tersedianya tunjangan untuk guru non PNS	89,9%	83,3%
	d. Peningkatan Akses Mutu dan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan madrasah, meliputi koordinasi monitoring dan evaluasi Pendidikan, evaluasi dan laporan, sosialisasi program, siswa miskin berprestasi penerima Beasiswa	83,5%	80,3%

(Sumber: Urusan Kepegawaian Kementerian Agama Kantor Kota Bandung Tahun 2018)

Berdasarkan data pada tabel 1.1 terkait pengukuran kinerja kegiatan tahun 2017 di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung, terlihat bahwa pencapaian kinerja yang ditargetkan secara dominan belum terpenuhi, meskipun selisih persentase antara target dan realisasi tergolong kecil. Misalnya pada poin pembinaan Administrasi Umum meliputi rasio ketersediaan perlengkapan terhadap kebutuhan, rasio ketersediaan kendaraan operasional terhadap kebutuhan, kualitas pelayanan perjalanan dinas pimpinan, pemeliharaan sarana kantor, ditargetkan 95,7% namun yang terealisasi hanya 79,5% sehingga terjadi jarak 16,2%. Jarak tersebut merupakan bukti konkret bahwa masih terdapat banyak hal yang harus dievaluasi khususnya terkait kinerja pegawai sebagai pihak yang bertanggung jawab terhadap tugasnya dalam setiap pelaksanaan program. Rasa kurang keterikatan antara pegawai dan pekerjaannya dapat menjadi salah satu faktor pemicu terjadinya hal tersebut.

Menurut Robbins & Coulter (2010:36) mengatakan bahwa taraf berlebihan akan ketidakhadiran memiliki dampak langsung dan segera terhadap fungsi organisasi. Kinerja pegawai yang tinggi tidak akan terjadi apabila fungsi organisasi tidak berjalan dengan lancar. Angka ketidakhadiran yang tinggi dapat menjadi salah satu penyebab rendahnya tingkat kinerja pegawai. Adapun data absensi pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung adalah sebagai berikut::

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Absensi Pegawai Kementerian Agama Kantor Kota
Bandung Bulan Agustus-Oktober tahun 2018

No	Bidang Kerja	Banyak Pegawai (Orang)	Terlambat (Orang)	Cepat Pulang (Orang)	Tidak Hadir (Orang)		
					S	I	TK
1	Urusan Pegawai	11	5	9	11	12	7
2	Urusan Keuangan	8	4	5	2	3	2
3	Urusan Umum	14	14	20	7	10	5
4	Seksi Bimas	10	11	4	13	14	8
5	Penyelenggaraa Haji dan Umroh	12	9	12	2	4	2
6	Seksi Pendidikan Madrasah	10	17	15	11	15	6
7	Seksi PAIS	5	5	2	2	5	3
8	Seksi PD Pontren	6	7	11	5	8	4
9	Penyelenggaraan Syariah	5	10	3	4	3	1
Jumlah		81	82	81	57	73	38

Keterangan:

S = Sakit I = Izin TK = Tanpa Keterangan

(Sumber: Urusan Kepegawaian Kementerian Agama Kantor Kota Bandung Tahun 2018)

Berdasarkan data rekapitulasi absensi di atas terlihat bahwa angka ketidakhadiran pegawai selama kurun waktu tiga bulan terhitung tinggi. Hal tersebut tentunya akan berdampak langsung terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung. Padahal terkait disiplin Pegawai Negeri Sipil khususnya dalam hal kedisiplinan jam kerja sudah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Sebagai salah satu instansi pemerintah yang diantara tugasnya adalah memberikan pelayanan kepada

masyarakat, rendahnya kinerja dari pegawai akan berakibat pada citra dari instansi itu sendiri dan menurunnya kepercayaan masyarakat.

Berdasarkan permasalahan dan beberapa teori serta adanya penelitian terdahulu, membuat peneliti merasa perlu melakukan penelitian apakah faktor *Employee Engagement* dapat mempengaruhi kinerja pegawai Kementerian Agama Kantor Kota Bandung sehingga peneliti mengambil judul **“Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung”**.

B. Identifikasi Masalah

Menurut Bowles & Cooper (2009) mengatakan bahwa *Engagement* merupakan hasil dari semangat kerja yang tinggi. Kementerian Agama Kantor Kota Bandung sebagai salah satu organisasi yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat tentunya harus mampu menciptakan *Employee Engagement* di dalamnya. Apabila pegawai memiliki keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya, maka itu akan menjadi faktor pendorong untuk mendapatkan kinerja yang optimal sebagai output yang diharapkan. Namun, bercermin dari kenyataan yang ada, upaya peningkatan kinerja pegawai melalui penciptaan *Employee Engagement* di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung masih belum maksimal. Masih sering terdapatnya pekerjaan yang terbengkalai menjadi salah satu bukti kalau pegawai di sana belum sepenuhnya merasa *Engage*

dengan pekerjaannya. Dari uraian di atas, maka penelitian ini diidentifikasi pada beberapa hal yaitu:

1. Rendahnya rasa semangat (*Vigor*) dan antusiasme pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya sehingga mengakibatkan tertundanya pekerjaan yang menghambat realisasi program kerja.
2. Rendahnya keinginan pegawai untuk mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya (*Dedication*). Pegawai tersebut menganggap bahwa pekerjaan yang dikerjakannya tidak memberi makna yang berarti pada dirinya sehingga tidak memberikan potensi terbaik dalam mengerjakannya.
3. Rendahnya rasa ketertarikan (*Absorption*) pegawai terhadap pekerjaannya sehingga mereka dapat dengan mudah untuk meninggalkan pekerjaannya dan melakukan hal lain di luar tugasnya.
4. Hubungan dimensi *Employee Engagement* (*Vigor*, *Dedication* dan *Absorption*) yang belum terlihat dalam mendorong kinerja pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.

C. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif Semangat (*Vigor*) terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung?

2. Apakah terdapat pengaruh positif Dedikasi (*Dedication*) terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh positif Keasyikan (*Absorption*) terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung?
4. Apakah terdapat pengaruh positif secara simultan Ketiga Dimensi *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh positif Semangat (*Vigor*) terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif Dedikasi (*Dedication*) terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif Keasyikan (*Absorption*) terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh positif Ketiga Dimensi *Employee Engagement* secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.

E. Kegunaan Penelitian

a) Kegunaan Teoritis

Dapat menjadi sarana untuk menambah ilmu pengetahuan dan merupakan bahan kajian bagi peneliti untuk mengaplikasikan serta menggunakan konsep-konsep yang diperoleh selama proses belajar. Selain itu diharapkan dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai literatur bagi rekan-rekan akademisi yang akan mengadakan penelitian dalam Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai penelitian yang peneliti teliti, yaitu terkait pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai.

b) Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktisi yang sangat berguna untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis yang diperoleh di bangku kuliah.

2. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bacaan, tambahan informasi bagi Mahasiswa dan sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai.

3. Bagi Organisasi atau Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam mengelola kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia di masa yang akan datang. Dari hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian, masukan atau pertimbangan, serta merupakan suatu sumbangsih peneliti bagi para manajer, supervisor dan pembaca pada umumnya supaya bisa mempertahankan dan mengembangkan pegawai agar mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan melalui kinerja yang optimal dari setiap pegawainya. Selain itu dapat menjadi bahan acuan untuk organisasi supaya dapat lebih mengelola pegawainya dengan baik dari hasil penelitian yang diberikan.

F. Kerangka Pemikiran

Menurut Sekaran dalam Sugiyono (2014:60) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir ini disusun dengan berdasarkan pada tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan atau terkait. Kerangka berpikir ini merupakan argumentasi kita dalam merumuskan hipotesis. Dalam merumuskan suatu hipotesis, argumentasi kerangka berpikir menggunakan logika deduktif (Untuk Metode Kuantitatif) dengan menggunakan pengetahuan ilmiah sebagai premis-premis dasarnya. Dalam penelitian ini

terdapat Variabel Independen yaitu *Employee Engagement* dan Variabel Dependen yaitu Kinerja Pegawai.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Diantara faktor tersebut adalah berhubungan dengan faktor usaha dan psikologis. Harrison (2006), dalam penelitiannya menjelaskan bahwa sikap karyawan yang positif secara luas berhubungan dengan kinerja yang lebih baik. Secara keseluruhan sikap individu merupakan hal yang fundamental dalam memahami perilaku kerja, sikap atau perilaku kerja yang positif dapat mempengaruhi seseorang untuk lebih berkontribusi dan bekerja dengan baik. Selain itu, Kahn (1990) mengatakan bahwa faktor individu dan organisasi mempengaruhi pengalaman psikologis dalam bekerja dan pengalaman tersebut dapat mendorong kinerja.

Teori dan penelitian dari beberapa bidang juga menunjukkan bahwa individu yang memiliki keadaan psikologis yang baik, yaitu penuh semangat dan merasakan energi positif, individu tersebut akan sangat termotivasi terlibat dalam pekerjaannya dan menunjukkan usaha yang lebih besar untuk melakukan pekerjaannya dengan baik (Shiroom dalam Carmeli, 2009).

Employee Engagement sering dipahami sebagai suatu keadaan psikologis atau afektif (Misalnya komitmen, keterikatan dan lain lain) yang membangun kinerja (Misalnya peran kinerja, usaha, perilaku diamati, perilaku organisasi) atau sikap (Macey dan Schneider, 2008). Gallup (2006) berpendapat bahwa karyawan dapat dibagi menjadi tiga jenis berkaitan dengan tingkat keterikatan mereka, yaitu karyawan yang terlibat (*Engaged*),

tidak-terlibat (*Not-Engage*) dan aktif tidak terlibat (*Actively Disengaged*). Menurut Schaufeli & Bakker (2004), ada tiga indikator yang menjadi pengukuran dalam *Employee Engagaement*, yaitu:

1. *Vigor*

Vigor merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.

2. *Dedication*

Dedication ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.

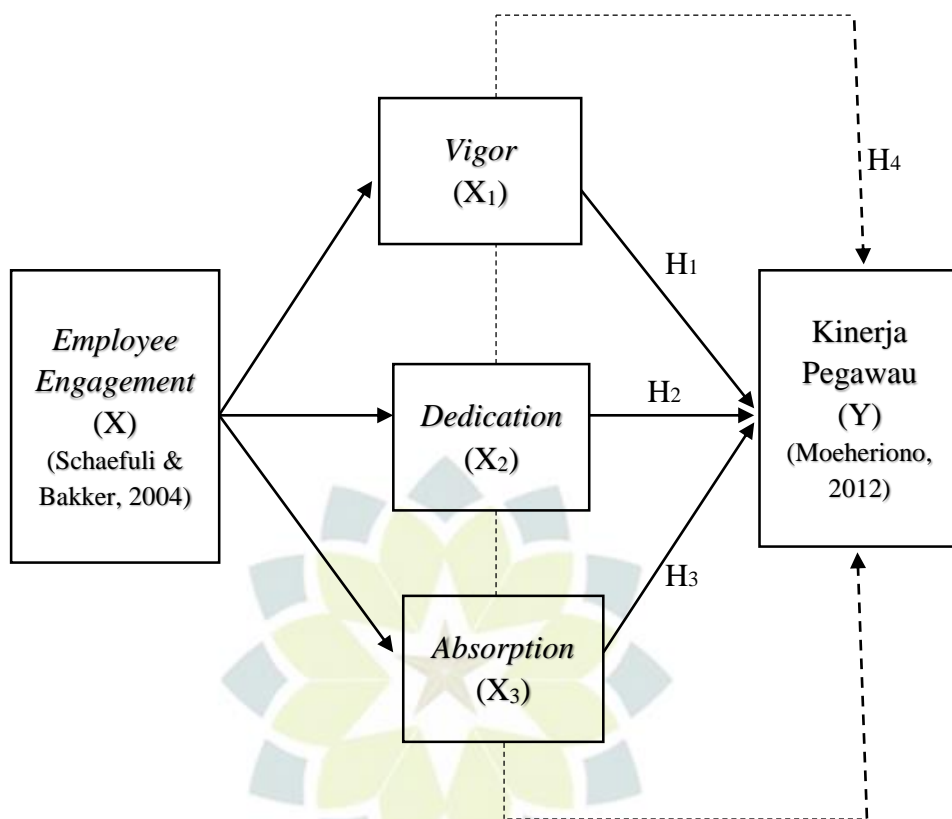
3. *Absorption*

Absorption ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya.

Penelitian yang dilakukan Auzi Annisa dan Pantius Drahem Soeling (2013) dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan PT. Chandra Sakti Utama Leasing Jakarta” menunjukkan bahwa *Employee Engagement* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel *Employee Engagement* diuji dengan menggunakan 3 dimensi yang dikemukakan oleh Schaufeli et al., yaitu dimensi semangat, dedikasi dan penyerapan, sedangkan variabel kinerja

karyawan diuji menggunakan 2 dimensi yang dikemukakan oleh Aguinis, yaitu dimensi *Task Performance* dan *Contextual Performance*. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei yang menggunakan teknik *Total Sampling* terhadap karyawan non-manajerial PT. Chandra Sakti Utama Leasing Jakarta yang berjumlah 60 responden. Analisis data menggunakan uji regresi sederhana dan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Employee Engagement* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Suatu variabel dapat dikatakan berpengaruh secara signifikan apabila nilai uji t berada di luar kisaran -2.00 dan +2.00. Dari hasil pengujian didapat bahwa variabel *Employee Engagement* memiliki nilai t sebesar 7.482 dengan nilai signifikansi 0.000. hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *Employee Engagement* berpengaruh positif secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Melihat dari data kinerja dan absensi pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung, ketiga indikator *Employee Engagement* di atas tampaknya belum mampu dipenuhi. Hal tersebut terlihat dari masih tingginya angka pegawai yang tidak masuk dalam kurun waktu tiga bulan dan masih belum tercapainya secara penuh target dari setiap program yang dilaksanakan. Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



(Sumber: Gambar Diolah Peneliti Tahun 2018)

Gambar 1. 1
Kerangka Pemikiran

Lebih lanjut terkait pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai akan diuraikan secara lebih spesifik dalam Tabel 1.3 Tentang Penelitian Terdahulu:

Tabel 1. 3
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel		Hasil
		X	Y	
M. Fatah Akbary, (2014)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (Dapen) Telkom Bandung	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian yaitu menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i> memiliki korelasi yang

Peneliti	Judul	Variabel		Hasil
		X	Y	
				kuat dengan kinerja yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,807 dan kinerja karyawan dana pensiun telkom sebesar 65,1% dapat dijelaskan oleh informasi yang berkaitan dengan <i>Employee Engagement</i> .
Nabilah Ramadhan dan Jafar Sembiring, (2014)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.	<i>Employee Engagement</i>	Kinerja Karyawan	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan analisis jalur (Path analysis). Teknik sampling yang digunakan adalah sensus/total sampling dengan keseluruhan sample berjumlah 74 orang karyawan HCC Telkom. Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i>

Peneliti	Judul	Variabel		Hasil
		X	Y	
				berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan total pengaruh 76.6%.
Yudi Muliawan, Badia Perizade dan Afriyadi Cahyadi, (2017)	Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang	Keterikatan Karyawan	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian pada pengujian regresi linier sederhana didapat hasil berikut : $Y = 10.647 + 0.353 + e$. Membuktikan bahwa variabel keterikatan karyawan berpengaruh pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,353.
Octaviani Rantelimbong dan Fuad Mas'ud, (2016)	Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Jarak Kekusaan	Keterikatan Karyawan Peran Jarak Kekusaan Sebagai Moderator	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koefisien regresi variabel <i>Employee</i>

Peneliti	Judul	Variabel		Hasil
		X	Y	
	Sebagai Moderator (Studi Pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang)			<i>Engagement</i> (X) diperoleh hasil sebesar 0,462. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa semakin tinggi <i>Employee Engagement</i> , maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.
Rizky Adhyka Kusmawati, (2017)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Program Diploma III Di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia	Keterikatan Karyawan	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa F tabel lebih besar dari F hitung ($8,81 > 6,155$) atau probabilitas ($0,148 > 0,05$) maka H_0 diterima, artinya variabel <i>Employee Engagement</i> (X) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
Auzi Annisa Pantius Drahem	Pengaruh <i>Employee Engagement</i>	Keterikatan Karyawan	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan

Peneliti	Judul	Variabel		Hasil
		X	Y	
Soeling, (2015)	terhadap Kinerja Karyawan PT. Chandra Sakti Utama Leasing Jakarta			bahwa variabel <i>Employee Engagement</i> memiliki nilai t sebesar 7.482 dengan nilai signifikansi 0.000. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel <i>employee engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

(Sumber: Data Diolah Peneliti Tahun 2018)

Dari penelitian terdahulu terlihat bahwa secara dominan menunjukkan variabel keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun ada juga penelitian yang menunjukkan bahwa keterikatan karyawan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian dari Rizky Adhyka Kusnawanti, (2015). Penelitian terdahulu yang dilakukan banyak dilaksanakan di objek penelitian pada perusahaan swasta, maka dari itu peneliti ingin mencoba untuk melakukan penelitian di lingkungan instansi pemerintah.

G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diajukan oleh peneliti. Hipotesis merupakan hasil dari penjabaran landasan

teori dan masih harus diuji kebenarannya. Subarsini Arikanto (1998:64), mengemukakan hipotesis sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut :

Hipotesis 1:

Terdapat pengaruh positif antara *Vigor* terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.

Hipotesis 2:

Terdapat pengaruh positif antara *Dedication* terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.

Hipotesis 3:

Terdapat pengaruh positif antara *Absorption* terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung.

Hipotesis 4:

Terdapat pengaruh positif secara simultan antara ketiga dimensi *Employee Engagement* terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kantor Kota Bandung



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG