

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Reformasi birokrasi menjadi instrumen kunci untuk meningkatkan daya saing dan responsivitas pemerintah terhadap perubahan global. Reformasi birokrasi menekankan pentingnya suatu organisasi atau instansi pemerintah memperhatikan kualitas sumber daya manusia dan budaya organisasi yang sehat serta manfaat untuk mendukung proses kinerja pegawai. Selain itu, diharapkan dapat terselenggaranya pelayanan publik yang sesuai dengan harapan dan keinginan masyarakat Indonesia. Ditunjukkan dengan ada efisiensi yang meningkat, sumber daya manusia menjadi lebih profesional, dapat mencerminkan integritas dan kinerja meningkat.

Seperti organisasi sektor publik lainnya, kantor Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi merupakan organisasi sektor publik yang telah melaksanakan reformasi birokrasi untuk menata ulang sistem organisasi demi produktivitas dan kinerja pegawai yang lebih tinggi. Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tentunya harus terintegrasi dengan misi dan visi serta tujuan organisasi. Untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi, pegawai harus memiliki keterikatan yang sepenuhnya dan benar-benar ingin terhubung dengan organisasi, baik secara kognitif maupun emosional.

Setiap organisasi tentu ingin memiliki dan mempertahankan sumber daya manusia dengan semangat, tanggung jawab dan komitmen yang besar terhadap organisasi. Organisasi harus menemukan cara untuk mendukung kesejahteraan dalam berbagai karakteristik pegawai. Salah satu cara organisasi melakukannya adalah dengan meningkatkan hubungan baik dengan sumber daya manusianya. Pegawai yang menunjukkan perasaan semangat, dedikasi, dan konsentrasi penuh dalam melakukan pekerjaannya dapat disebut dengan *engagement*. *Engagement* yang tinggi memastikan bahwa pegawai sangat termotivasi dalam pekerjaan mereka dan berkomitmen, antusias dan bersemangat.

Penelitian ini difokuskan pada gejala *employee engagement* di Kantor Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi. Hasil observasi dan wawancara awal yang mendukung perhatian terhadap isu ini menunjukkan adanya tanda-tanda *employee engagement* di Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi terlihat belum mencapai dengan yang diharapkan. Masih ada beberapa pegawai di kecamatan yang jauh dari kata “keterikatan” dengan organisasinya itu sendiri sehingga jauh dari perasaan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan kekhusyukan atau konsentrasi penuh (*absorption*) dalam mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dilihat pada data lampiran 1.

Pada data lampiran 1 menunjukkan pada kriteria *vigor* yang dimiliki pegawai kantor Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi menurut hasil survei awal pada 10 pegawai telah dimiliki oleh 7 orang pegawai atau sebanyak 70% dan 3 orang atau 30% pegawai tidak memiliki kriteria *vigor* yaitu pegawai nomor 2, pegawai nomor 6 dan pegawai nomor 8. Penentuan pegawai yang memiliki *vigor* berdasarkan jawaban responden yang menjawab kolom ‘ya’ ditandai dengan centang. Sedangkan yang tidak memiliki *vigor* adalah pegawai yang mencentang kolom ‘tidak’ atau mengosongkan jawaban pada kolom pertanyaan. Pada kriteria *dedication* yang dimiliki pegawai kantor Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi menurut hasil survei awal pada 10 pegawai telah dimiliki oleh 8 orang pegawai atau sebanyak 80% dan 2 orang atau 20% pegawai tidak memiliki kriteria *dedication* yaitu pegawai nomor 1 dan pegawai nomor 7. Penentuan pegawai yang memiliki *dedication* berdasarkan jawaban responden yang menjawab kolom ‘ya’ ditandai dengan centang. Sedangkan yang tidak memiliki *dedication* pegawai yang mencentang kolom ‘tidak’ atau mengosongkan kolom jawaban pertanyaan. Pada kriteria *absorption* yang dimiliki pegawai kantor Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi menurut hasil survei awal pada 10 pegawai telah dimiliki oleh 6 orang pegawai atau sebanyak 60% dan 4 orang atau 40% pegawai tidak memiliki kriteria *absorption* yaitu pegawai nomor 1, pegawai nomor 3, pegawai nomor 5, serta pegawai nomor 7. Penentuan pegawai yang memiliki *absorption* berdasarkan jawaban responden yang menjawab kolom ‘ya’ ditandai dengan centang. Sedangkan yang tidak

memiliki *absorption* pegawai yang mencentang kolom ‘tidak’ atau mengosongkan kolom jawaban pertanyaan.

Dilansir dari Youtube KemenPAN-RB dengan materi bertemakan Hasil Survei *Employee Engagement* dan *Employer Branding* ASN 2022. Target pemerintah untuk para ASN diinginkan bahwasanya keterikatan dari ASN untuk menjadi profesi ASN tentunya bagus ataupun *great* dan namun diharapkan mencapai kategori *excellent* dalam skala 70-100%. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, untuk melihat kondisi sebenarnya mengenai *employee engagement* di kantor Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi dilakukan prasurevei dengan menyebarkan kuesioner sementara dan disebar kepada 10 pegawai. Berdasarkan penyebaran kuesioner tersebut diperoleh data pada tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1

Hasil Kuesioner Pra-Survei *Employee Engagement* di Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi Tahun 2023

No	Pertanyaan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
<i>Employee Engagement</i>					
1	Apakah Anda memiliki semangat dan antusiasme yang tinggi setiap harinya ketika menjalani tugas di tempat kerja?	4	40%	6	60%
2	Apakah Anda merasa energi dan semangat Anda selalu terjaga sepanjang hari kerja?	4	40%	6	60%
3	Apakah Anda secara sukarela mengambil inisiatif untuk melakukan pekerjaan lain diluar tanggung jawab?	4	40%	6	60%
4	Apakah Anda sering merasa tenggelam sepenuhnya dalam pekerjaan Anda, hingga lupa waktu dan lingkungan sekitar?	2	20%	8	80%

No	Pertanyaan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
<i>Employee Engagement</i>					
5	Apakah ada seseorang di lingkungan kerja yang mendukung dan peduli terhadap perkembangan diri Anda?	4	40%	6	60%

Sumber: Hasil olah data kuesioner sementara (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kondisi *employee engagement* Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan sebesar 70-100 % untuk *employee engagement*. Hal ini karena masih ada indikator mengenai *employee engagement* yang mendapatkan nilai dibawah 70% yaitu contohnya pada indikator tentang *vigor*/semangat sebesar 40 % dan indikator tentang *absorption*/konsentrasi penuh sebesar 20%. Pada jumlah jawaban 'ya' rata-rata cenderung di angka 40% menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap pertanyaan-pertanyaan kuesioner. Ini dapat diartikan sebagai tingginya tingkat partisipasi *employee engagement*. Pada jawaban 'tidak' rata-rata cenderung di angka 60% mengindikasikan bahwa ada sebagian responden yang tidak sepenuhnya puas atau terikat. Ini dapat menunjukkan bahwa ada masalah tertentu yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan untuk meningkatkan keterikatan pegawai, sehingga hal tersebut dapat diduga terdapat pegawai di Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi merasa belum memiliki keterikatan penuh pada organisasi.

Pegawai yang merasa bahwa organisasi itu memberikan dukungan padanya akan menimbulkan efek positif berupa sikap dan perilaku yang dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan. Pandangan tentang dukungan organisasi menciptakan rasa percaya diri dalam diri pegawai yaitu rasa keterikatan dan hubungan timbal balik organisasi dengan pegawainya. Saks (2006:613) mengemukakan bahwa *perceived organizational support* dapat menjadi salah satu faktor dari terbentuknya *employee engagement*. Robbins & Judge (2015:103) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* menilai sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Kraimer

(2001:73) mengatakan bentuk-bentuk dukungan organisasi terbagi dua yaitu dukungan intrinsik dan dukungan ekstrinsik. Bentuk dukungan intrinsik dapat berupa gaji, tunjangan, dan bonus/insentif. Untuk bentuk dukungan ekstrinsik dapat berupa perhatian, pujian, hadiah, atau tanda penghargaan. Dukungan organisasi secara intrinsik yang diberikan untuk pegawai di luar dari *reward* yang sudah ditetapkan pada undang-undang yang berlaku memang mendukung aspek peningkatan kinerja.

Berdasarkan hasil wawancara sebagai studi pendahuluan yang dilakukan penulis dengan Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian pada Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi, Bapak Ence, S.E., mengatakan masalah dukungan atau apresiasi secara ekstrinsik masih kerap terabaikan. Seperti belum adanya *reward* secara ekstrinsik seperti pujian atau apresiasi bagi yang sudah bekerja secara maksimal padahal dengan memberikan pujian atau apresiasi dapat meningkatkan keterikatan pegawai. Berdasarkan hal tersebut untuk menggambarkan persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* kembali dilakukan penyebaran kuesioner sementara terhadap 10 pegawai. Hasil penyebaran kuesioner awal dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut.

Tabel 1.2

Hasil Kuesioner Pra-Survei *Perceived Organizational Support* di Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi Tahun 2023

No	Pertanyaan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
<i>Perceived Organizational Support</i>					
1	Apakah terdapat mekanisme umpan balik untuk membantu pegawai meningkatkan kinerjanya?	4	40%	6	60%
2	Apakah organisasi memberikan apresiasi kepada pegawai yang secara konsisten menunjukkan etika kerja yang tinggi?	4	40%	6	60%
3	Dalam 3 bulan terakhir, apakah organisasi atau	4	40%	6	60%

No	Pertanyaan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
	rekan kerja Anda menyampaikan kemajuan Anda dalam pekerjaan?				
4	Apakah Anda telah menerima pujian atau penghargaan dari organisasi atau rekan kerja Anda?	3	30%	7	70%
5	Apakah Anda memiliki semua material dan peralatan untuk Anda bekerja secara maksimal?	5	50%	5	50%

Sumber: Hasil olah data kuesioner sementara (2023)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa *perceived organizational support* di Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan yaitu target 70-100% tercapai. Hal ini karena masih ada indikator mengenai *perceived organizational support* yang mendapatkan nilai dibawah 70% seperti contohnya pada indikator tentang tentang pujian atau penghargaan pegawai sebesar 30%. Pada jumlah jawaban 'ya' rata-rata cenderung di angka 40% menunjukkan bahwa sebagian responden memiliki persepsi positif terhadap tingkat dukungan yang diberikan oleh organisasi. Pada jawaban 'tidak' rata-rata cenderung di angka 60% mengindikasikan bahwa ada sebagian responden kurang merasakan dukungan organisasi. Angka tersebut dapat menunjukkan adanya ketidakpastian atau ketidakpuasan di kalangan pegawai terkait dukungan yang diberikan oleh organisasi. Hal ini diduga yang akan memengaruhi persepsi dukungan organisasi terhadap keterikatan pegawai. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Firnanda & Wijayati (2021:1085) bahwa pengaruh positif dan signifikan antara *perceived organizational support* terhadap *employee engagement*.

Febriansyah & Ginting (2020:37) menjelaskan bahwa beberapa faktor yang menjadi penggerak *employee engagement* salah satunya adalah organisasi. Organisasi yang dapat menciptakan budaya organisasi yang baik dapat mendukung kerja dan kemajuan karyawan dapat memengaruhi sifat *engaged* pegawai terhadap pekerjaannya. Selain itu, budaya organisasi yang baik dapat menjadi perekat antara

individu-individu dengan latar belakang yang berbeda, menciptakan rasa identitas dan keterikatan terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian pada Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi, Bapak Ence, S.E., mengungkapkan budaya organisasi. ‘BerAKHLAK’ yang merupakan akronim dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif ini sudah memberi dampak positif bagi sebagian pegawai. Namun, permasalahannya adalah untuk dapat memberi pengaruh secara menyeluruh pada cara bekerja dengan menunjukkan perilaku dan sikap dalam bekerja yang lebih baik itu kembali pada karakter pribadi masing-masing yang tentunya berbeda-beda dan itu membuat penerapan budaya organisasi dengan *core values* ‘BerAKHLAK’ mencapai 100% atau belum maksimal. Sedangkan dalam Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: 20 Tahun 2021 tentang Implementasi *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa instansi pemerintah agar menginternalisasikan dan mengimplementasikan core values ASN ‘BerAKHLAK’ secara utuh tidak menambah atau mengurangi definisi dan panduan perilaku.

Tabel 1.3 menggambarkan budaya organisasi di Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi guna menggambarkan lebih jelas mengenai fenomena yang sebenarnya terjadi. Penyebaran kuesioner sementara ini dilakukan terhadap 10 pegawai. Hasil penyebaran kuesioner awal mengenai budaya organisasi dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut.

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Pra-Survei Budaya Organisasi di Kecamatan Setu
Kabupaten Bekasi Tahun 2023

No	Pertanyaan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
Budaya Organisasi					
1	Apakah ada inisiatif yang jelas dari organisasi dalam menjaga keseimbangan	4	40%	6	60%

No	Pertanyaan	Ya	Persentase	Tidak	Persentase
	antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai?				
2	Apakah di lingkungan kerja Anda ada dorongan untuk berbagi ide baru?	4	40%	6	40%
3	Apakah nilai-nilai budaya organisasi diterapkan secara konsisten dalam sehari-hari	3	30%	7	70%
4	Menurut Anda, apakah setiap rekan memiliki pemahaman yang kuat tentang dasar (<i>core values</i>) "BerAKHLAK" bagi ASN?	4	40%	6	60%
5	Apakah implementasi nilai dasar (<i>core values</i>) "BerAKHLAK" bagi ASN sudah mencapai yang terbaik?	3	30%	7	70%

Sumber: Hasil olah data kuesioner sementara (2023)

Berdasarkan tabel 1.3 secara umum pencapaian budaya organisasi belum memenuhi harapan, yakni target sebesar 70-100%. Contoh indikator tidak tercapai tersebut contohnya pada indikator pertama tentang perhatian ke hal yang rinci yang berdampak terhadap pegawai skornya berada dikisaran 40%. Pada jumlah jawaban 'ya' rata-rata cenderung di angka 40% menunjukkan sebagian pegawai cenderung terlibat dalam kegiatan organisasi. Pada jawaban 'tidak' rata-rata cenderung di angka 60% mengindikasikan bahwa ada sebagian responden merasa tidak sepenuhnya terlibat. Hal ini diduga yang dapat memengaruhi budaya organisasi yang kurang optimal di Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Tabun (2021:1366) bahwa pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement* pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* pada Pegawai Kantor Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi**".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat dirumuskan beberapa masalah. Maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah:

1. Apakah *perceived organizational support* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*?
2. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui beberapa hal, sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* secara parsial terhadap *employee engagement*.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap *employee engagement*.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sedikit banyak hasil yang bermanfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Organisasi

Penelitian ini memberikan masukan dan informasi tambahan bagi organisasi dalam pengambilan keputusan yang bermanfaat bagi kebijakan-kebijakan yang diambil khususnya yang berkaitan dengan *perceived organizational support*, budaya organisasi dan *employee engagement*.

2. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini dapat menjadi referensi dan sumber informasi untuk penelitian selanjutnya, sehingga dapat dikembangkan lebih lanjut pada bahan lain untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

1.4 Ruang Lingkup atau Pembatasan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada bagian sebelumnya maka ruang lingkup dan pembatasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Permasalahan penelitian yang dibahas dibatasi pada variabel *perceived organizational support* dan budaya organisasi, pengaruhnya terhadap *employee engagement*.
2. Pembahasan hanya difokuskan pada pegawai Kantor Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi.

1.5 Sistematika Pelaporan

Sistematika pelaporan penelitian ini terdiri dari 5 bab, antara lain:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini dijelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup atau pembatasan masalah, serta sistematika pelaporan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi definisi, faktor-faktor, dan indikator dari variabel *employee engagement*, *perceived organizational support* dan budaya organisasi. Selain itu, terdapat juga penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, definisi konseptual dan operasional, metode analisis kualitas data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan hasil penelitian yang diperoleh pengaruh dari *perceived organizational support* terhadap *employee engagement* dan pengaruh dari budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan simpulan dan saran yang berdasar dari hasil proses penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti. Peneliti juga memberi saran-saran dari simpulan hasil analisis penelitian kepada Kecamatan Setu Kabupaten Bekasi yang diharapkan dapat meningkatkan *employee engagement* dan menciptakan nilai tambah bagi pegawai yang bersangkutan serta bagi instansi tersebut.