

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Negara Indonesia terdiri dari berbagai instansi baik instansi pusat maupun instansi daerah yang saling berkaitan, berkesinambungan serta saling membantu dalam proses penyelenggaraan urusan administrasi dan pemerintahan. Setiap instansi mempunyai tugas dan wewenang masing-masing sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Salah satu instansi pemerintahan yang ada adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Organisasi pemerintah merupakan lembaga yang penting dalam penyelenggaraan sebuah pemerintahan suatu negara dan juga mempunyai peranan penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tentu saja dalam mengembangkan dan mencapai tujuan negara memerlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi dan kompeten. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja sebagai pegawai negeri mempunyai kewajiban dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, mereka harus mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam mengendalikan, mengatur, dan melaksanakan aktivitas organisasi untuk mencapai kemampuan maksimal dan menciptakan sikap profesional. Setiap organisasi menugaskan bagian khusus untuk mengelola sumber daya manusia, dimana pengelola sumber daya manusia bertanggung jawab atas tugas seperti rekrutmen, pelatihan, keuangan, motivasi, dan dukungan pegawai (Flippo dalam Iswahyudi *et al.*,

2023). Peran individu dalam lembaga pemerintahan, organisasi, atau organisasi dinilai sangat strategis karena tidak hanya berperan sebagai pemandu, namun juga menentukan arah dan jalannya organisasi. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen bergantung pada efektivitas pegawai yang mereka miliki, yang mampu mencari dan memanfaatkan informasi dari lingkungan sekitar, termasuk menggunakan teknologi sebagai alat informasi dan komunikasi. Peran sumber daya manusia memiliki dampak signifikan yang dapat mempengaruhi berhasil tidaknya suatu organisasi. Salah satu faktor terpenting untuk menentukan perkembangan suatu organisasi atau organisasi adalah sumber daya manusia (Butar-Butar *et al.*, 2020).

Setiap organisasi ingin memiliki pegawai dengan kinerja yang terbaik. Dengan kata lain, jika kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Menurut Nofiar *et al.*, (2021) kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh pegawai dari segi kualitas dan kuantitas berdasarkan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai dapat dikatakan sebagai suatu permasalahan sentral dalam kehidupan suatu instansi atau organisasi yang nantinya akan menentukan dapat mencapai tujuannya atau tidak. Oleh karena itu, kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap keberhasilan instansi tersebut.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) adalah instansi pemerintah yang didirikan setelah otonomi daerah pada tahun 1999. Sebelum pelaksanaan otonomi daerah semua permasalahan kepegawaian berada di pemerintah pusat dan di daerah hanya sebagai pelaksana administrasi kepegawaian dari kebijakan pemerintah pusat. BKPSDM mempunyai

beberapa bidang antara lain sekretariat, perencanaan dan keuangan, masyarakat dan kepegawaian. Mutasi (mutasi dan promosi, kepangkatan dan pemberhentian, formasi dan pengadaan), penilaian kinerja dan penghargaan (penghargaan dan disiplin, data dan informasi, penilaian dan evaluasi kerja), pengembangan kompetensi, dan lingkungan kerja. Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan. Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia (BKPSDM) melakukan tugas untuk melaksanakan masalah pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia, serta melaksanakan tugas lainnya yang diberikan pemerintahan sebagaimana mestinya sesuai dengan bidangnya.

Pengukuran kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan dilakukan sesuai dengan peraturan menteri negara pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi nomor 53 tahun 2014 tentang petunjuk teknis perjanjian kinerja, pelaporan kinerja, dan tata cara revidu atas laporan kinerja instansi pemerintah. Pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) didasarkan pada pengukuran masing-masing indikator kinerja dan kesimpulan hasil pengukuran kinerjanya dilakukan dengan menghitung rata-rata pencapaian indikator kinerja tujuan/sasaran. Predikat nilai capaian kinerja dikelompokkan dalam skala pengukuran ordinal berdasarkan petunjuk pelaksanaan evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Predikat capaian kinerja untuk realisasi capaian kinerja adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Pengkategorian Capaian Kinerja

No	Kategori/Interpretasi	Rata-Rata % Capaian
1	Sangat Baik	$120 \geq X > 100$
2	Baik	$X = 100$
3	Cukup	$80 < X < 100$
4	Kurang	$50 \leq X \leq 80$
5	Sangat Kurang	$X < 50$

Sumber: BKPSDM (2024)

Berdasarkan pengamatan awal ditemukan kasus mengenai capaian kinerja yang kurang optimal, sehingga tidak memenuhi sasaran organisasi. Berikut ini merupakan data capaian indikator kinerja utama pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan dari tahun 2021 – 2023 sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Data Capaian Indikator Kinerja Utama BKPSDM Kabupaten Pamekasan Tahun 2021 – 2023

No	Tujuan	Indikator Kinerja	Tahun	Target	Realisasi	Capaian (%)	Kategori
1	Tata kelola pemerintahan yang efektif dan akuntabel melalui ASN yang berkualitas	Indeks Profesionalitas ASN	2021	81	45,07	55,64%	Kurang
			2022	81,5	45,45	55,76%	Kurang
2	Meningkatkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan disiplin ASN	• Nilai dimensi kompetensi	2021	35	10,07	28,77%	Sangat Kurang
			2022	35	9,99	28,54%	Sangat Kurang
			2023	35	26,05	74,42%	Kurang
		• Nilai dimensi kinerja	2021	27	16,72	61,93%	Kurang
			2022	27,5	16,96	61,67%	Kurang
			2023	27,5	21,27	77,34%	Kurang

Sumber: BKPSDM (2024)

Berdasarkan tabel diatas, terlihat bahwa capaian kinerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan mengalami ketidakstabilan atau fluktuatif pada beberapa indikator di setiap tahunnya. Tidak tercapainya target pada BKPSDM Kabupaten Pamekasan mengartikan bahwa terdapat permasalahan pada kinerja pegawai instansi tersebut. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi capaian kinerja pegawai tersebut yakni keterikatan pegawai (*employee engagement*), komitmen organisasi, dan rotasi pekerjaan disiplin kerja.

Organisasi yang baik harus membangun hubungan yang positif antara organisasi dan pegawainya. Hubungan yang positif sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Ketika pegawai mempunyai hubungan baik dengan organisasi, mereka akan bersedia melakukan yang terbaik untuk organisasi tersebut. *Employee engagement* (keterikatan pegawai) merupakan salah satu faktor dalam sumber daya manusia yang membantu perkembangan dan kemajuan organisasi atau organisasi. Dengan adanya *employee engagement* (keterikatan pegawai) dalam organisasi dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya secara optimal.

Pegawai yang merasa terikat memiliki pemahaman mendalam terhadap lingkungan kerjanya dan bekerja keras untuk meningkatkan kinerjanya (Rahmadalena dan Asmanita, 2020). Menurut Akhigbe dan Osita-Ejikeme (2021) pegawai menjadi lebih terikat secara aktif dan menyadari pentingnya peran mereka dalam organisasi ketika diberi tugas yang berarti, sehingga keterikatan pegawai dapat tumbuh sebagai capaian keberhasilan dari pekerjaan yang

menciptakan suasana dan mendukung perasaan positif, seperti keterikatan dan kebanggaan terhadap pekerjaannya yang akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja. Rasa keterikatan adalah rasa keterhubungan, keterlibatan, setia terhadap pekerjaan, serta merasa nyaman dan menikmati pekerjaan (Attohiri & Wijayati, 2021). Pegawai yang belum maksimal dalam menjalankan seluruh tugasnya dapat dikatakan belum memiliki keterikatan terhadap peran dan tanggung jawabnya dalam organisasi (Siswanti & Prativi, 2020).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar dan Sukarno (2024) dengan judul “Analisis Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Rotasi Pekerjaan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jasindo Syariah” yang menunjukkan bahwa keterikatan kerja (*employee engagement*) mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dikarenakan adanya keterikatan kerja (*employee engagement*) akan menyebabkan peningkatan kinerja pada pegawai.

Berikut ini merupakan hasil pra sruvey mengenai keterikatan kerja (*employee engagement*) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan:

Tabel 1. 3 Hasil Prasurvey Keterikatan Pegawai (*Employee Engagement*)

No.	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Responden
		Ya	Tidak	
1	Apakah anda selalu bersemangat untuk pergi bekerja	9	11	20
2	Apakah anda merasa tertarik dengan melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi	8	12	20
3	Apakah anda selalu siap dalam menerima tugas yang diberikan oleh organisasi	5	15	20

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tidak selalu siap dalam menerima tugas yang diberikan oleh instansi. Hal ini menandakan bahwa keterikatan pegawai (*employee engegament*) terhadap pekerjaannya masih dirasa kurang, sehingga pegawai tersebut cenderung tidak optimal dalam melaksanakan tugasnya.

Selain keterikatan kerja (*employee engagement*) faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu komitmen organisasi. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi telah banyak dibahas dan diteliti. Tingkat komitmen yang dimiliki pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja menentukan pada bagaimana pencapaian tujuan organisasi tersebut. Luthan dalam Herry Kurniawan *et al.*, (2022) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus yang mencakup keyakinan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. Dalam penelitian Mantiri *et al.*, (2021) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank SulutGo Cabang Tomohon” menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Berikut merupakan data keterlambatan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan selama tahun 2023:

Tabel 1. 4 Data Keterlambatan Pegawai BKPSDM Kabupaten Pamekasan Tahun 2023

Bulan	Keterangan	
	Terlambat	Masuk
Januari	76	588
Februari	61	580
Maret	70	583
April	51	369
Mei	69	491
Juni	65	426
Juli	80	616
Agustus	58	676
September	46	549
Oktober	32	571
November	40	570
Desember	39	474

Sumber: BKPSDM (2024)

Berdasarkan tabel diatas menyatakan bahwa pada tahun 2023 pegawai banyak yang melakukan keterlambatan di setiap bulannya. Hal ini mencerminkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai instansi tersebut masih dirasa kurang. Seorang pegawai juga perlu memiliki komitmen organisasi yang kuat. Suatu organisasi diharapkan dapat membantu meningkatkan kinerja pegawainya dengan memastikan komitmen organisasi yang baik. Dengan adanya komitmen organisasi, pegawai tidak akan mudah keluar atau masuk organisasi. Sehingga organisasi menjadi lebih stabil dan pegawai juga akan mencurahkan seluruh kemampuannya untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi.

Untuk menciptakan organisasi yang baik perlu adanya peningkatan kinerja pada para pegawai organisasi. Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja adalah rotasi kerja. Dalam sebuah organisasi terdapat pegawai yang merasa jenuh atau bosan dengan pekerjaannya. Rotasi kerja adalah kegiatan yang mengacu pada perpindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, baik itu ke tempat

baru atau tanggung jawab yang berbeda (Senen, 2021). Tujuan rotasi kerja adalah untuk mengembangkan status dan posisi pegawai dalam organisasi. Rotasi pekerjaan dengan menggunakan pemindahan lateral dapat membantu memberikan manfaat berupa peningkatan antusiasme dan pengembangan bakat pegawai yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja individu (Faozen, 2019). Dalam penelitian Hudiayah dan Syaodih (2022) dengan judul “Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Onamba Indonesia Karawang” menunjukkan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berikut merupakan tabel data rotasi pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan selama 3 tahun terakhir:

Tabel 1. 5 Data Rotasi Pegawai (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan Tahun 2023

No	Nama	Jabatan Lama	Jabatan Baru
1.	Imam Sofwan	Sub. Bid. Mutasi	Bid. Mutasi dan Promosi
2.	Siti Fatilah	Sub. Bid. Data dan Informasi	Bid. Pengadaan, Pembinaan, dan Informasi Kepegawaian
3.	Ariyanto Rahman	Sub. Bid. Pengembangan Karir dan Promosi	Sub. Bidang Kepangkatan
4.	Ika Zhylda Satya Budi	Sub. Bid. Pembinaan dan Penilaian Kinerja	Sub. Bidang Pengadaan dan Pemberhentian
5.	Mohammad Bahri	Sub. Bagian Perencanaan, Umum, dan Kepegawaian	Sub. Bagian Keuangan dan Aset
6.	Nur Hasanah	Bid. Pengadaan, Pembinaan, dan Informasi Kepegawaian	Sekretariat

Sumber: BKPSDM (2024)

Berdasarkan pada tabel 1.5 menunjukkan bahwa pada BKPSDM Kabupaten Pamekasan hanya ada 6 pegawai yang mengalami perubahan posisi pada tahun 2023. Hal tersebut mengakibatkan terhambatnya pekerjaan yang dilakukan karena kurangnya pergantian posisi. Untuk mewujudkan terbentuknya

kinerja terbaik pada pegawai, maka pegawai membutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang dikuasai pada setiap bidang pekerjaan. Kinerja pegawai sering mengalami naik turun dan beberapa pegawai merasa jenuh terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut timbul dikarenakan pegawai hanya bekerja di satu bidang dalam rentang waktu yang lama. Upaya mengurangi kejenuhan dalam bekerja, maka instansi melakukan rotasi kerja terhadap pegawainya. Hal ini dilakukan secara rutin untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan di atas, terlihat bahwa *employee engagement*, komitmen organisasi, dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai sangatlah penting. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis *Employee Engagement*, Komitmen Organisasi, dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang terjadi, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan?

3. Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pelaksanaan penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan.
3. Untuk mengetahui pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi instansi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi bagi pimpinan dan seluruh pegawai Badan Kepegawaian

dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Pamekasan dalam memperhatikan dan melakukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan menggunakan variabel *employee engagement*, komitmen organisasi, rotasi pekerjaan dan disiplin kerja.

2. Bagi Lembaga Pendidikan Tinggi khususnya Program Studi Manajemen Universitas pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah kepustakaan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan referensi bagi mahasiswa untuk mengadakan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *employee engagement*, komitmen organisasi, rotasi kerja, dan disiplin kerja.