

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sering kali terjadi di dalam sebuah organisasi, apabila masalah sumber daya manusia tidak dibenahi maka akan berdampak pada sumber daya lain yang ada di dalam organisasi. Sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi menjadi jantung penggerak jalannya organisasi. Meskipun organisasi telah memiliki fasilitas yang canggih, sarana dan prasarana yang memadai, hal tersebut tidak akan menjalankan tujuan organisasi sebab faktor utama dari organisasi yaitu sumber daya manusia.

Pegawai merupakan aspek terpenting dalam sebuah perusahaan atau organisasi sebab pegawai merupakan penggerak roda Perusahaan atau organisasi. Pegawai memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan dari Perusahaan maupun organisasi. Untuk menunjang pencapaian tujuan organisasi, organisasi perlu memperhatikan kinerja dari setiap pegawai. Selain itu, pegawai juga harus memiliki kemampuan dan kompetensi yang memadai untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif. Dengan demikian, pegawai dapat berkontribusi secara maksimal dalam mencapai kesuksesan organisasi.

Menurut Masruri & Ekhsan (2022), kinerja adalah suatu bentuk yang menggambarkan tingkat keberhasilan individu atau kelompok dalam melaksanakan suatu program kegiatan atau pengaturan untuk memahami persiapan penting organisasi terhadap tujuan, sasaran, dan sasaran, visi dan misinya. Kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi jalannya organisasi, kinerja pegawai yang baik akan mendukung terciptanya tujuan organisasi yang optimal. Kinerja pegawai merupakan ukuran sejauh mana seorang pegawai mencapai tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya. Kinerja yang dikeluarkan pegawai haruslah maksimal agar dapat membantu organisasi mendapatkan keberhasilan yang diinginkan. Organisasi akan membuat rencana yang akan dicapai di masa

depan, sehingga kontribusi dari pegawai yang ada di dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk merealisasikan rencana-rencana yang sudah dibuat. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai adalah tingkat keterikatan pegawai (*employee engagement*) (Arisman, 2022), yang mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terikat dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih baik, inovasi, dan loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu, *employee engagement* juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kinerja keseluruhan individu dan tim. Dengan meningkatkan keterikatan pegawai, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis dan kolaboratif, sehingga mendorong pencapaian tujuan bersama.

Organisasi akan terus berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, salah satu caranya dengan ditanamkannya rasa memiliki kepada pegawai. Rasa memiliki yang ditanamkan kepada pegawai akan meningkatkan performa dari pegawai yang berdampak kepada kinerja yang dikeluarkan oleh pegawai. Rasa memiliki atau keterikatan akan menimbulkan perilaku – perilaku positif yang akan menguntungkan organisasi. Dengan adanya rasa keterikatan, pegawai akan lebih bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan, lebih semangat dan antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, merasa bahwa dirinya dibutuhkan atau diikutsertakan dalam tim serta memiliki rasa loyalitas terhadap organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal.

Menurut Manalu dkk., (2021), kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh tingkat keterikatan kerja atau *work engagement* yang pegawai rasakan. Penelitian Hali (2019) juga mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT MK Semarang. Hasil studi ini memperkuat bahwa keterikatan kerja adalah faktor kunci yang dapat memprediksi kinerja pegawai yang optimal dalam berbagai sektor. Berdasarkan data yang ada, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keterikatan kerja pegawai, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai merupakan topik yang menarik untuk diteliti

dalam dunia manajemen sumber daya manusia. *Employee engagement* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, karena pegawai yang terlibat secara emosional, mental, dan fisik dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif dan berkontribusi secara positif terhadap kesuksesan organisasi.

Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto atau BBPK Ciloto merupakan unit pelaksana teknis di lingkungan Kementerian Kesehatan yang berada di bawah naungan dan bertanggung jawab kepada Direktorat Jenderal Tenaga Kesehatan. Dalam melaksanakan tugasnya BBPK Ciloto secara administratif dibina oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Tenaga Kesehatan dan secara teknis fungsional dibina oleh Direktorat Peningkatan Mutu Tenaga Kesehatan. BBPK Ciloto ini bergerak di bidang pelayanan untuk pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di bidang kesehatan. Dibangunnya BBPK Ciloto ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi di bidang kesehatan melalui pendidikan dan pelatihan. BBPK Ciloto memiliki target kinerja organisasi yaitu “Meningkatnya pemenuhan SDM Kesehatan dan kompetensi sesuai standar” sejalan dengan sasaran strategis Direktorat Jenderal Tenaga Kesehatan Tahun 2020 - 2024.

Dari hasil observasi yang dilakukan penulis selama menjalankan *internship* di BBPK Ciloto peneliti menemukan terjadinya beberapa permasalahan seperti pegawai yang kurang disiplin, *miss* komunikasi, serta angka ketidakhadiran pegawai masih cukup tinggi. Terdapat pula tantangan-tantangan yang muncul terutama dari sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi yang dapat mengakibatkan kemunduran bagi organisasi terutama kinerja dari organisasi. Permasalahan seperti ini jika dibiarkan akan berkembang menjadi masalah yang kompleks dan sulit untuk dibenahi dan akibatnya akan dirasakan oleh seluruh aspek di dalam organisasi.

Penulis menyebarkan kuesioner pra penelitian dengan 12 pertanyaan dengan 5 alternatif pilihan jawaban kepada 25 responden pegawai BBPK Ciloto. Berikut hasil dari kuesioner pra penelitian yang telah dilakukan.

Tabel 1.1 Kuesioner Pra Penelitian BBPK Ciloto

Pertanyaan/pernyataan	Alternatif jawaban									
	Selalu		Sering		Kadang-kadang		Jarang		Tidak pernah	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan	10	40	8	32	5	20	2	8	0	0
Ketelitian hasil kerja yang dilakukan	10	40	8	32	6	24	1	4	0	0
Pencapaian target kerja yang dilakukan	13	52	8	32	4	16	0	0	0	0
Jumlah pekerjaan diselesaikan sesuai dengan target kerja	6	24	10	40	5	20	4	16	0	0
Pemanfaatan waktu secara efektif	10	40	10	40	3	12	2	8	0	0
Keluhan kerja terhadap jam lembur untuk menyelesaikan target kerja	1	4	2	8	11	44	5	20	6	24
Kemampuan dalam menggunakan fasilitas di organisasi	7	28	10	40	8	32	0	0	0	0
Mebutuhkan pengawasan dari atasan saat sedang bekerja	4	16	3	12	8	32	5	20	5	20
Kesediaan pegawai melaksanakan tugas tanpa harus menunggu perintah	9	36	10	40	5	20	1	4	0	0

Pertanyaan/ Pernyataan	Alternatif jawaban									
	Selalu		Sering		Kadang-kadang		Jarang		Tidak pernah	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Sifat inovatif yang muncul dalam memecahkan masalah dalam pekerjaan yang dilakukan	6	24	11	44	7	28	1	4	0	0
Kepatuhan pegawai terhadap peraturan organisasi yang diterapkan	17	68	7	28	1	4	0	0	0	0
Kerjasama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaan	10	40	9	36	6	24	0	0	0	0
Rata-rata	34.33		32		23		7		3.67	

Sumber: Data diolah hasil pra survei penelitian

Berdasarkan Tabel 1.1 Kuesioner Pra Penelitian BBPK Ciloto, terdapat indikasi bahwa kinerja pegawai secara umum sudah cukup optimal. Namun, data menunjukkan masih terdapat beberapa permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian. Sebagian besar pegawai telah menunjukkan kinerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan, hal ini dapat dilihat dari rata-rata responden yang memilih alternatif jawaban “selalu” dengan nilai sebesar 34,33%. Namun data juga mengungkapkan masih ada sejumlah pegawai yang belum sepenuhnya menunjukkan *engagement* yang optimal dalam melakukan pekerjaannya. Dari data diatas terdapat 23% pegawai yang memilih alternatif jawaban "kadang-kadang" pada beberapa indikator. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang masih memiliki keraguan terhadap tingkat keterikatan dalam melakukan pekerjaannya. Situasi ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat *engagement* pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini tentunya dapat berdampak pada kualitas dan kuantitas

kinerja yang dihasilkan oleh para pegawai. Selain dari hasil kuesioner pra penelitian kepada 25 pegawai, penulis juga melakukan wawancara kepada Bapak Handi Herdiansyah selaku bagian Kepegawaian di BBPK Ciloto, bahwa hal yang menjadi indikator dalam penilaian kinerja pegawai yaitu tergantung pada *core* bisnis masing masing dari setiap bagian maupun individu pegawai. Dalam wawancara dengan Bapak Handi Herdiansyah juga menyebutkan pegawai melakukan adaptasi terhadap penilaian sistem kinerja yang baru, sehingga menyebabkan permasalahan terhadap penilaian kinerja pegawai.

Penilaian kinerja pegawai di BBPK Ciloto dilakukan untuk memastikan setiap pegawai bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penilaian kinerja ini bertujuan untuk mengukur kontribusi individu dalam pencapaian sasaran strategis, sekaligus mendukung perencanaan pengembangan kompetensi dan pemberian penghargaan. Penilaian kinerja pegawai di BBPK Ciloto dilakukan dengan memanfaatkan sistem *e-kinerja* yang memungkinkan pemantauan dan evaluasi kinerja secara *real-time*. Kontrak kerja Kepala Balai dengan pegawai merupakan kesepakatan yang menetapkan peran, tanggung jawab, serta target kinerja yang harus dicapai oleh setiap pegawai di bawah kepemimpinan Kepala Balai. Dalam matriks peran hasil, Kepala Balai menguraikan tugas dan hasil yang diharapkan dari setiap pegawai sesuai dengan sasaran organisasi. Proses *cascading* digunakan untuk menerjemahkan sasaran strategis dari tingkat pimpinan ke tingkat operasional, yaitu para pegawai, sehingga setiap individu memahami kontribusinya terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan. Setiap capaian kinerja pegawai kemudian diinput ke dalam sistem *e-kinerja*, yang memungkinkan pemantauan dan evaluasi kinerja secara *real-time*. Sistem ini mempermudah penilaian terhadap ketercapaian target individu dan tim, serta mendukung proses perencanaan pengembangan kompetensi dan penghargaan bagi pegawai yang mencapai atau melampaui target yang ditetapkan.

Sistem *e-kinerja* baru diperkenalkan dan digunakan pada tahun 2023. Berikut dibawah ini merupakan tabel hasil rekapitulasi predikat kinerja pegawai di BBPK Ciloto pada tahun 2022 hingga tahun 2024.

Tabel 1.2 Rekapitulasi Predikat Kinerja Pegawai BBPK Ciloto

Predikat	Tahun					
	2022		2023		2024	
	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
Sangat Baik	0	0	16	18.39	25	30.86
Baik	95	100	70	80.46	54	66.67
Butuh Perbaikan	0	0	0	0	2	2.47
Kurang (<i>misconduct</i>)	0	0	0	0	0	0
Sangat Kurang	0	0	1	1.15	0	0
Total Pegawai	95		87		81	

Sumber: Bagian kepegawaian BBPK Ciloto

Berdasarkan Tabel 1.2 Rekapitulasi Predikat Kinerja Pegawai BBPK Ciloto dari tahun 2022 hingga tahun 2024, terdapat perubahan distribusi predikat kinerja yang cukup signifikan. Pada tahun 2022, seluruh pegawai memperoleh predikat “Baik” Sedangkan pada tahun 2023, sebagian besar pegawai (80,46%) memperoleh predikat "Baik", sedangkan hanya 18,39% yang mendapatkan predikat "Sangat Baik". Hal ini terlihat adanya penurunan sebab ada 1 pegawai yang memiliki predikat “Sangat Kurang”. Meskipun hanya 1 pegawai (1,15%) dengan predikat kinerja “Sangat Kurang”, hal ini merupakan hal penting dalam penelitian ini karena data ini menunjukkan ketidaksesuaian dengan tren kinerja positif yang ada, dan berpotensi berdampak negatif pada tim, serta bisa menjadi tanda adanya masalah sistemik yang lebih dalam. Dalam populasi kecil seperti ini, setiap individu mempunyai pengaruh sosial dan statistik yang signifikan, sehingga satu pegawai yang kinerjanya buruk dapat berdampak besar terhadap produktivitas organisasi. Selain itu, keberadaan pegawai dengan predikat kinerja “Sangat Kurang” menekankan pentingnya penilaian individu yang lebih mendalam, untuk memastikan program pengembangan kinerja dapat memenuhi kebutuhan masing-

masing individu. Jika diabaikan, masalah ini bisa berkembang menjadi isu yang lebih besar di masa depan, mempengaruhi kinerja keseluruhan organisasi. Namun terdapat peningkatan terhadap 16 pegawai dengan predikat “sangat baik”. Pada tahun 2024, terdapat peningkatan jumlah pegawai dengan predikat "Sangat Baik" menjadi 30,86%, meskipun jumlah pegawai dengan predikat "Baik" menurun menjadi 66,67%. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Namun, data juga menunjukkan munculnya pegawai dengan predikat "Butuh Perbaikan" sebanyak 2 orang pada tahun 2024, yang sebelumnya tidak ada pada tahun 2023. Meskipun jumlahnya kecil (2,47% dari total pegawai), hal ini mengindikasikan bahwa ada aspek tertentu dari pengelolaan kinerja yang perlu diperhatikan, terutama terkait pegawai yang mungkin memerlukan dukungan atau pengembangan lebih lanjut. Tidak ada pegawai yang tercatat dalam kategori "Kurang" atau "Sangat Kurang," menunjukkan bahwa tingkat kinerja di bawah standar berhasil diminimalkan.

Berdasarkan pada Tabel 1.2 Rekapitulasi Predikat Kinerja Pegawai BBPK Ciloto terlihat penurunan yang signifikan pada tahun 2023, dimana predikat “baik” menurun menjadi 80,46%. Meskipun adanya peningkatan pada 16 orang pegawai namun munculnya predikat “kurang” untuk pertama kalinya di tahun 2023. Meskipun jumlahnya kecil hal ini menjadi tanda adanya penurunan kualitas kinerja. Penurunan kinerja pada tahun 2023 disebabkan oleh masa transisi dari sistem konvensional menuju penerapan sistem informasi, yang mencakup beberapa aspek penunjang pekerjaan seperti SIPEDAL (Sistem Informasi Penyimpanan Dokumen LAKIP) dan SITIKA (Sistem Informasi Tinjauan Kinerja Pegawai).

**Tabel 1.3 Capaian Kinerja Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Ciloto
Tahun 2022-2024**

No	Indikator Kinerja	Tahun			Keterangan
		2022 (%)	2023 (%)	2024 (%)	
1	Target Jangka Menengah Yang Terdapat Dalam Dokumen Rencana Aksi Kegiatan (RAK)	252,61	272,12	288,79	Tercapai
2	Capaian Kinerja Tahun dengan Target Jangka Menengah Dalam Renstra Kemenkes	252,61	272,12	288,79	Tercapai
3	Persentase SDM Kesehatan yang Mendapat Sertifikat Pada Pelatihan Terakreditasi Mendukung Sistem Ketahanan Kesehatan	193,54	140,87	102,34	Tercapai
4	Persentase SDM Kesehatan yang Mendapat Sertifikat Pada Pelatihan Terakreditasi Sesuai Dengan 9 Penyakit Prioritas	100	104,27	107,11	Tercapai
5	Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA)	-	105,73	105,14	Tercapai
6	Indeks Kepuasan Masyarakat	-	101,64	106,58	Tercapai
7	Jumlah SDM Kesehatan dan non kesehatan yang mendapat sertifikat pada pelatihan terakreditasi	193,54	107,87	103,18	Tercapai

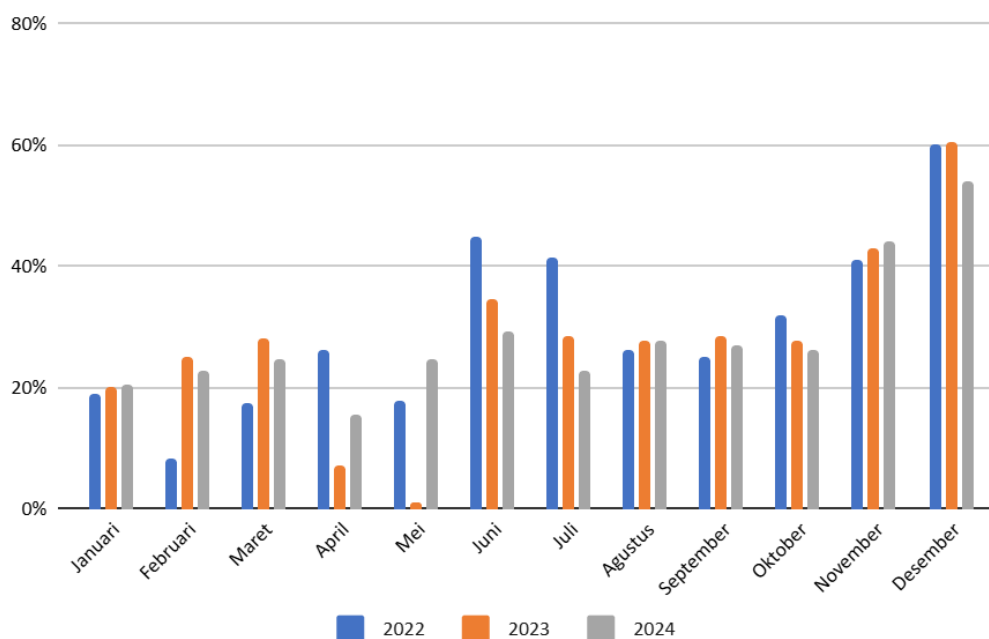
Sumber: Laporan Kinerja Tahun 2024

Dari Tabel 1.3 Capaian Kinerja Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Ciloto Tahun 2022-2024, capaian kinerja dalam berbagai indikator menunjukkan

peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun. Target jangka menengah yang ditetapkan dalam Rencana Aksi Kegiatan (RAK) terus mengalami peningkatan dari 33.886 di tahun 2022 menjadi 63.002 di tahun 2024, dan realisasi capaian selalu sesuai dengan target. Persentase SDM kesehatan yang mendapatkan sertifikasi pelatihan terakreditasi untuk mendukung sistem ketahanan kesehatan juga menunjukkan tren yang positif, meskipun mengalami sedikit penurunan dari 193,54% di tahun 2022 menjadi 102,34% di tahun 2024, yang tetap berada di atas target. Hal ini mencerminkan keberhasilan program pelatihan dalam meningkatkan kompetensi SDM kesehatan secara berkelanjutan.

Selain itu, indikator seperti Indeks Kepuasan Masyarakat dan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) baru mulai diukur pada tahun 2023 dan menunjukkan hasil yang baik dengan angka 101,64% dan 105,74%. Ini mencerminkan efektivitas penggunaan anggaran dan kepuasan penerima layanan yang tetap tinggi. Persentase SDM kesehatan yang mendapatkan sertifikasi sesuai dengan 9 penyakit prioritas juga terus meningkat hingga 104,97% pada tahun 2024, menunjukkan fokus pada peningkatan kompetensi dalam bidang kesehatan yang strategis. Secara keseluruhan, data dalam tabel ini menggambarkan efektivitas implementasi program pelatihan dan pengelolaan anggaran yang berkontribusi pada peningkatan kualitas SDM kesehatan dan layanan yang diberikan kepada masyarakat.

BBPK Ciloto juga mempunyai data ketidakhadiran pegawai dari tahun 2022-2024 sebagai berikut.



Gambar 1.1 Grafik Data Ketidakhadiran Pegawai BBPK Ciloto

Sumber: Bagian kepegawaian BBPK Ciloto

Berdasarkan Gambar 1.1 Grafik Data Ketidakhadiran Pegawai BBPK Ciloto pada tahun 2022, 2023, dan 2024, terlihat pola fluktuasi tingkat ketidakhadiran yang signifikan dari bulan ke bulan. Pada tahun 2022, ketidakhadiran cenderung lebih tinggi di bulan-bulan tertentu, terutama pada bulan Juni dan Desember, dengan angka yang mencapai lebih dari 60%. Pola ini menunjukkan kemungkinan adanya faktor musiman atau kendala internal yang mempengaruhi tingkat kehadiran pegawai pada periode tertentu.

Pada tahun 2023, meskipun tingkat ketidakhadiran tetap tinggi di bulan Desember, ada penurunan yang cukup signifikan pada beberapa bulan lainnya, seperti Maret hingga Juli. Hal ini menunjukkan adanya perbaikan tingkat kehadiran secara keseluruhan dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan tersebut dapat menjadi indikasi keberhasilan langkah-langkah yang diambil untuk meningkatkan keterikatan (*engagement*) pegawai, seperti program pelatihan, insentif kehadiran, atau kebijakan fleksibilitas kerja. Meskipun demikian, tantangan ketidakhadiran di bulan Desember tampaknya tetap menjadi masalah yang perlu perhatian khusus.

Pada tahun 2024, data yang tersedia menunjukkan kecenderungan yang lebih stabil dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, meskipun beberapa bulan masih mencatat angka ketidakhadiran yang cukup tinggi. Bulan Desember kembali menjadi puncak dengan angka yang konsisten tinggi, menandakan adanya faktor tetap yang mempengaruhi tren ini, seperti liburan akhir tahun atau beban kerja yang menurun. Secara keseluruhan, tren dari tahun ke tahun mengindikasikan adanya perbaikan dalam tingkat kehadiran, tetapi tetap diperlukan upaya berkelanjutan untuk menjaga keterikatan pegawai dan mengatasi faktor musiman yang berkontribusi terhadap ketidakhadiran.

Dalam konteks penelitian mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai, data ini memberikan gambaran penting bahwa ketidakhadiran dapat menjadi salah satu indikator *engagement* yang rendah. Sejalan dengan pendapat Neuber dkk. (2022) yang mengatakan pegawai yang lebih terlibat dalam pekerjaannya cenderung memiliki performa lebih baik dan lebih jarang absen. Sebaliknya, tingkat *engagement* yang rendah sering dikaitkan dengan meningkatnya ketidakhadiran karena pegawai yang tidak terlibat mungkin merasa kurang termotivasi dan kurang terhubung dengan tempat kerja mereka. Tingkat kehadiran yang lebih baik pada tahun 2023 menunjukkan potensi adanya peningkatan *engagement* yang mungkin berdampak positif pada produktivitas pegawai.

Pengaruh kinerja pegawai tidak hanya penting untuk tujuan individu, tetapi juga berdampak pada produktivitas keseluruhan organisasi. Qodariah (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *work engagement* yang tinggi dapat meningkatkan *ability* (kemampuan), *effort* (upaya), dan *support* (dukungan) pegawai, yang semuanya berkontribusi pada kinerja optimal. Studi Hali (2019) pada PT Indo Putra Harapan Sukses Makmur menemukan bahwa keterikatan kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui variabel mediasi seperti komitmen organisasi. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan *employee engagement* secara efektif dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik melalui peningkatan komitmen organisasi. Wicaksono & Rahmawati (2019) juga mengemukakan hal serupa dalam penelitian mereka di Institut Pertanian Bogor,

yang menemukan hubungan positif antara *employee engagement* dan kinerja pegawai di lingkungan akademis. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan kinerja pegawai yang efektif harus mempertimbangkan tingkat keterikatan kerja sebagai faktor penentu utama.

Employee engagement merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di berbagai organisasi. *Employee engagement* dapat diartikan sebagai tingkat keterikatan, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Semakin tinggi tingkat *employee engagement*, maka akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Umihastanti & Frianto (2022) juga menemukan bahwa dukungan organisasi dan *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan tingkat keterikatan pegawai dalam pekerjaan mereka memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka.

Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai di BBPK Ciloto kemungkinan besar dapat dilihat dari hubungan antara keterikatan emosional, psikologis, dan kognitif pegawai dengan produktivitas serta efektivitas kerja mereka. *Employee engagement* yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan meningkatkan motivasi dan dedikasi dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja (K. Amin & Riyanto 2022). Positifnya, keterikatan yang mendalam dapat meningkatkan inovasi dan kreativitas pegawai dalam mencari solusi kerja yang lebih efisien, serta memperkuat kolaborasi antar tim yang akhirnya mengoptimalkan *output* kinerja keseluruhan. Sebaliknya, kurangnya *engagement* mungkin berkontribusi pada meningkatnya tingkat absensi dan *turnover* pegawai (Natalia & Rosiana, 2019), yang berdampak negatif terhadap stabilitas operasional dan pencapaian tujuan organisasi. Kemungkinan lain, keterikatan yang optimal juga dapat mengurangi kelelahan dan stres, yang berpotensi meningkatkan kesehatan mental dan fisik pegawai (Cohen dkk., 2023), sehingga mereka dapat menjalankan tugas dengan energi dan semangat yang lebih baik. Secara kumulatif, meningkatnya *employee engagement* memungkinkan pencapaian target kinerja yang lebih tinggi

dan berkelanjutan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan reputasi dan keunggulan kompetitif BBPK Ciloto. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi lebih lanjut mengenai bagaimana berbagai strategi *engagement* dapat diimplementasikan secara efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan strategis organisasi.

Dari berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai di BBPK Ciloto. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang positif dalam meningkatkan kinerja pegawai di BBPK Ciloto.

Berdasarkan uraian diatas penulis memutuskan untuk mengkaji lebih lanjut mengenai pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai yang akan dituangkan dalam penelitian skripsi yang berjudul “**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PELATIHAN KESEHATAN CILOTO**”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Organisasi/perusahaan akan mengharapkan pegawainya memiliki kinerja yang tinggi dan konsisten. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang akan menunjang jalannya organisasi untuk dapat mencapai tujuan dan hasil yang maksimal. Kinerja yang dimiliki oleh setiap pegawai memiliki tingkatan yang berbeda-beda, maka dengan itu organisasi harus dapat menciptakan dan membuat pegawai mengeluarkan kinerjanya dengan optimal. Kinerja yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi hasil dan produktivitas pegawai ketika bekerja (Sugesti & Gunawan, 2024). Menurunnya kinerja pegawai dapat disebabkan oleh *employee engagement* yang kurang baik. Pegawai yang memiliki rasa *engaged* yang baik akan lebih bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan, lebih semangat dan antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, merasa bahwa dirinya dibutuhkan atau diikutsertakan dalam tim serta memiliki rasa loyalitas terhadap organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal.

Permasalahan *employee engagement* menjadi menarik untuk diamati, sebab *employee engagement* sangat bermanfaat bagi organisasi maupun bagi pegawai sendiri. Bagi organisasi *employee engagement* akan meningkatkan produktivitas organisasi, sedangkan bagi pegawai *employee engagement* menjadi asas pegawai mencintai pekerjaannya dengan sepenuh hati dan tidak merasa diberatkan dengan tugas-tugas tambahan lainnya. Pegawai akan merasa terikat dengan organisasi apabila pegawai mendapatkan kenyamanan dari segi finansial (kompensasi) dan non finansial (lingkungan kerja dan apresiasi).

Ciri-ciri pegawai yang *disengaged* dengan pekerjaan ataupun dengan organisasinya seperti kurang menghargai pekerjaannya (Prahara, 2020), mengabaikan peraturan yang berlaku di organisasi serta merasa terbebani ketika diberikan tugas tambahan. Hal tersebut dapat terjadi karena pegawai merasa tuntutan pekerjaan tersebut tidak diimbangi dengan kemampuan maupun kompetensi pegawai. Pegawai yang memiliki rasa *engaged* akan memiliki ikatan emosional dengan pekerjaan yang ditugaskan serta dengan organisasinya. Meskipun pegawai merasa kesulitan untuk mengerjakan tugas maupun mengikuti aturan yang ditetapkan organisasi, pegawai akan tetap berusaha untuk mendapatkan *output* yang maksimal.

Berdasarkan pernyataan masalah yang sebelumnya dipaparkan, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat *Employee Engagement* yang terdapat di BBPK Ciloto?
2. Bagaimana gambaran tingkat Kinerja pegawai di BBPK Ciloto?
3. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai di BBPK Ciloto?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian secara ilmiah dan memperoleh pengetahuan terkait pengaruh *employee engagement* terhadap

kinerja pegawai di BBPK Ciloto. Secara khusus tujuan penelitian ini dipaparkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat *Employee Engagement* yang terdapat di BBPK Ciloto.
2. Untuk mengetahui tingkat Kinerja Pegawai yang terdapat di BBPK Ciloto.
3. Untuk mengetahui Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pegawai di BBPK Ciloto.

1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat dua manfaat penelitian yang dapat diambil ketika tujuan penelitian telah tercapai, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1. Secara teoritis, hasil penelitian dapat dijadikan referensi bagi para peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian mengenai pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.
2. Secara Praktik, hasil penelitian dapat dijadikan bahan masukan bagi organisasi, umpan balik (*feedback*) tentang pentingnya *employee engagement* dalam mengatasi permasalahan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan kebijakan strategis oleh pihak Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Ciloto dalam merumuskan program peningkatan *employee engagement* yang berorientasi pada optimalisasi kinerja pegawai secara berkelanjutan dan berbasis pada temuan empiris.