

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA ORGANISASI BPJS KETENAGAKERJAAN  
KOTA BANDAR LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**Albi Nasuha**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

**BANDAR LAMPUNG**

**2023**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA ORGANISASI BPJS KETENAGAKERJAAN  
KOTA BANDAR LAMPUNG**

Oleh

**ALBI NASUHA  
1816041028**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

**Jurusan Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

## **ABSTRAK**

# **PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI BPJS KETENAGAKERJAAN KOTA BANDAR LAMPUNG**

**Oleh**

**Albi Nasuha**

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat besar dan menjadi investasi utama dalam setiap organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan pengelolaan yang baik dari organisasi agar sumber daya manusia yang dimilikinya memiliki kualitas dan kompetensi yang dapat menunjang kinerja organisasi agar mampu mencapai tujuan dan sasarannya. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, diantaranya adalah kepuasan kerja dan employee engagement. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan employee engagement terhadap peningkatan kinerja organisasi dengan studi kasus pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis PLS-SEM. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung yang berjumlah 31 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. Secara simultan employee engagement Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung.

**Kata Kunci:** Kinerja Organisasi, Employee Engagement, dan Kepuasan Kerja

## **ABSTRACT**

### ***THE INFLUENCE OF EMPLOYEE ENGAGEMENT AND JOB SATISFACTION ON THE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF BPJS KETENAGAKERJAAN AT BANDAR LAMPUNG CITY***

***By***

***Albi Nasuha***

*Human resources have a very big role and become the main investment in every organization. Therefore, good management is needed from the organization so that the human resources it has have the quality and competence that can support the organization's performance in order to be able to achieve its goals and objectives. There are many factors that can affect organizational performance, including job satisfaction and employee engagement. This study aims to analyze the effect of job satisfaction and employee engagement on improving organizational performance with a case study of the Social Security Administration Agency (BPJS Ketenagakerjaan of Bandar Lampung City). This study uses a quantitative approach with the PLS-SEM analysis method. The data in this study were obtained through questionnaires which were distributed to 31 respondents who were all employees of the Employment BPJS in Bandar Lampung City. The data obtained were analyzed using SmartPLS 3.9.9 software. The results showed that employees had a significant positive influence on the organizational performance of the Employment BPJS in Bandar Lampung City. Job satisfaction has a significant positive effect on the organizational performance of the Employment BPJS in Bandar Lampung City. Simultaneously employee engagement and job satisfaction have a significant positive influence on the organizational performance of the Employment BPJS in Bandar Lampung City.*

*Keyword: organizational performance, employee engagement, job satisfaction*

Judul Skripsi

: **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI BPJS KETENAGAKERJAAN KOTA  
BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: **Albi Nasuha**

Nomor Pokok Mahasiswa

: **1816041028**

Program Studi

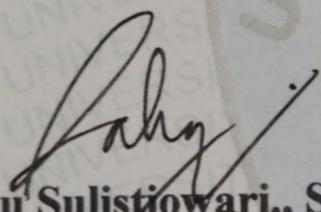
: **Administrasi Negara**

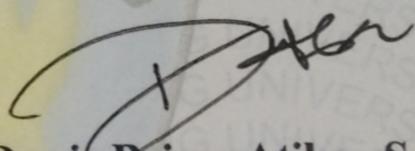
Fakultas

: **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

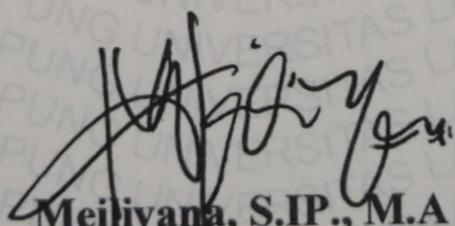
**MENYETUJUI**

1. Komisi Pembimbing

  
**Rahayu Sulistiowari., S.Sos, M.Si**  
NIP. 19710122 1995212 001

  
**Dewie Brima Atika., S.IP, M.Si**  
NIP. 19821212 2008012 017

2. Ketua Jurusan Administrasi Negara

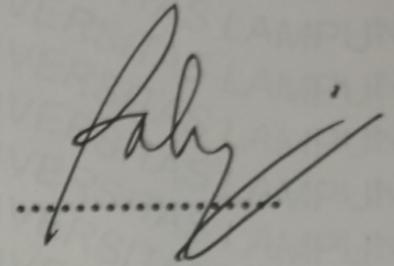
  
**Meiliyana, S.IP., M.A**  
NIP. 19740520 2001122 002

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

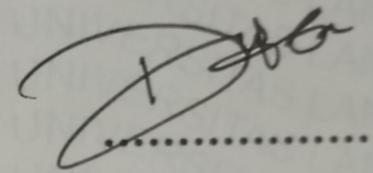
Ketua Penguji

: **Rahayu Sulistiowati., S.Sos, M.Si**



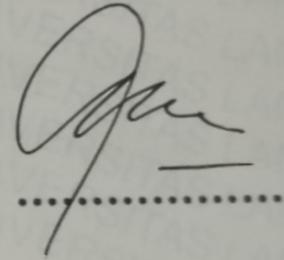
Sekretaris

: **Dewie Brima Atika., S.IP, M.Si**



Penguji Utama

: **Nana Mulyana., S.IP, M.Si**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si**

NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **10 Januari 2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Bandar Lampung, 10 Januari 2023

Yang membuat pernyataan,



Albi Nasuha

NPM 1816041028

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Lingkungan Pasar Tengah 2, Kelurahan Pasar Kota Krui, Kecamatan Pesisir Tengah, Kabupaten Pesisir Barat pada tanggal 26 April 2000. Dibesarkan dalam keluarga sederhana dari Bapak Edwar Faisol dan Ibu Diana Yulita dan merupakan anak pertama dari 3 saudara atas nama Ikrom Zikrillah sebagai Anak kedua serta Zahwa Aqila sebagai Anak ketiga. Tahun 2005, Penulis mengawali pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) Al-Qur'an Kota Krui yang diselesaikan pada tahun 2006, dilanjutkan ke tingkat Sekolah Dasar (SD) SDN 1 Pesisir Tengah dan lulus pada tahun 2012, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama di Madrasah Tsanawiyah (MTS) NU Krui yang lulus pada tahun 2015. Kemudian melanjutkan ke tingkat Sekolah Menengah Akhir (SMA) di SMA Negeri 1 Pesisir Tengah dan selesai pada tahun 2018.

Pada masa Sekolah Menengah Atas (SMA), Penulis aktif dalam kegiatan seni musik tradisional Lampung. Penulis tergabung dalam Sanggar Seni Teluk Stabas Kabupaten Pesisir Barat. Berbagai lomba telah banyak penulis ikuti baik dari tingkat daerah hingga nasional. Prestasi paling membanggakan bagi penulis adalah diundang sebagai penampil musik tradisional pada acara HUT RI Ke-72 di Istana Negara, serta menjadi peserta tingkat nasional Konser Karawitan Muda Indonesia 2017 di Cilegon Banten, dan menjadi utusan Provinsi Lampung pada cara Duta Seni Pelajar Indonesia di Surabaya pada Tahun 2017.

Setelah lulus SMA, pada tahun 2018 penulis terdaftar sebagai mahasiswa baru di Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) di Universitas Lampung setelah lulus Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama menjadi mahasiswa penulis telah mengikuti berbagai kegiatan yang ada didalam maupun diluar kampus. Mulai dari kegiatan organisasi mahasiswa (ormawa), pelatihan, workshop serta kegiatan sosial lainnya. Dalam riwayat penulis pernah mengikuti dan aktif di berbagai organisasi

yaitu Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara (HIMAGARA), UKM Forum Studi dan Pengembangan Islam (FSPI) FISIP UNILA, LDK Bimbingan Rohani Islam Mahasiswa (BIROHMAH) UNILA, Dewan Perwakilan Mahasiswa (DPM) UNILA.

Selain aktif dalam bidang Ormawa penulis juga aktif dalam bidang pengabdian, penulis pernah mengikuti pengabdian dalam bidang kemanusiaan yaitu Pantau Covid. Dalam kegiatan ini penulis bertugas sebagai relawan dalam penyediaan tabung oksigen untuk pasien covid-19. Selain itu Penulis juga aktif kegiatan pengembangan diri seperti, mengikuti kegiatan Kuliah Kerja Nyata di Pekon Marang, Kecamatan Pesisir Selatan, Kabupaten Pesisir Barat, mengikuti Magang Merdeka Belajar Di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandar Lampung, mengikuti mengikuti pelatihan *Bootcamp Web Development*, serta mengikuti berbagai Pelatihan Investment Pasar Modal.

## **MOTTO**

**“Keberuntungan adalah ketika persiapan bertemu dengan kesempatan.  
Teruslah mempersiapkan diri.”**

**(Penulis)**

**“Tak ada alasan untuk mempertaruhkan apa yang kita miliki untuk sesuatu  
yang tidak kita butuhkan”**

**(Warren Buffet)**

**“Semua orang memiliki masanya masing-masing. Tak perlu terburu-buru,  
tunggulah. Kesempatan itu akan datang dengan sendirinya”**

**(Gol D. Roger – One Piece)**

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan rasa syukur yang tiada henti kepada Allah SWT, Aku persembahkan karya ini untuk :

***KELUARGA BESAR IBU DAN AYAH KU TERCINTA***

***Ibu. DIANA YULITA DAN Bpk. EDWAR FAISOL***

Yang senantiasa memberikan do'a, semangat, dan dukungan  
Terimakasih atas cinta, kerja keras, dan kesabaran yang telah diberikan untuk  
keberhasilan dan kesuksesan pendidikanku

***PARA PENDIDIK DAN CIVITAS AKADEMIK UNIVERSITAS LAMPUNG***

Terimakasih atas memberikan Bekal ilmu serta moral untuk melangkah lebih jauh  
di masa depan

## SANWACANA

Alhamdulillahirabbil'alamin, Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas selesainya skripsi yang berjudul "PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI BPJS KETENAGAKERJAAN KOTA BANDAR LAMPUNG" yang telah tersusun secara baik. Penulis menyadari bahwa tanpa dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak skripsi ini belum tentu tersusun dengan baik seperti saat ini. Pada kesempatan ini dengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Keluargaku tercinta. Orang tuaku yang sangat kusayangi, Bapak Edwar Faisol dan Ibu Diana Yulita, Terimakasih telah menjadi orang tua terbaik untuk anak-anakmu. Terimakasih, atas penguatan dan kasih sayang yang terus diberikan untukku disetiap harinya, serta untuk waktu, tenaga, biaya yang telah dikorbankan. Adikku yang kubanggakan Ikrom Zikrallah dan Zahwa Aqila, mohon maaf belum bisa menjadi kakak yang bisa menjadi panutan dan teladan bagi kalian, semoga cita-cita kalian dapat tercapai, aamiin.
2. Ibu Dra.Ida Nurhaida, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Meiliyana, S.IP., MA., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si selaku dosen pembimbing akademik sekaligus dosen pembimbing pendamping penelitian penulis. Terima kasih atas segala ilmu, masukan, waktu, serta nasehat yang diberikan kepada penulis untuk membantu menyelesaikan skripsi dan segala bimbingan akademik dalam proses kuliah penulis. Terlepas dari hal itu terimakasih atas

segala kesempatannya telah diberikan banyak pengalaman dan ilmu yang ibu berikan.

6. Ibu Rahayu Sulistiowati, S.Sos.,M.Si., selaku dosen pembimbing utama penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terima kasih atas ilmu, waktu, saran nasehat, dan bimbingannya.
7. Bapak Nana Mulyana, S.IP., M.Si. selaku dosen penguji skripsi penulis. Terimakasih untuk semua kritik, dan saran yang diberikan untuk membimbing penulis dalam mengerjakan skripsi menjadi lebih baik.
8. Seluruh tim pendidik dan kependidikan Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung atas semua ilmu yang telah diberikan bantuan kepada penulis selama perkuliahan.
9. Kepada kakek dan nenekku tercinta, Nek Sop, Jid Idar, Nek Wati, dan Nek Sanah yang telah memberikan kasih dan sayangnya kepada penulis, semoga selalu sehat dan panjang umur.
10. Kepada paman dan bibiku yang kusayangi, Wannah Fik, Bungah Fitri, Paman Har, Wancik Aan, Bucik Tia, Mama Winda, Bucik Etik, Enda Elis, Ante Evi, dan Ami Ebit. Terimakasih atas bimbingan dan uang jajan yang pernah kalian berikan, semoga kalian sehat selalu dan dimudahkan rezeki dan dilancarkan usahanya.
11. Kepada Sahabat-sahabat terbaikku Anak Baik-baik, Kak Renzi, Kak Linggar, Sagung Handak, Kak Joli, Hadi Travel, Barya, dan Reza Kekar. Terimakasih telah menemani masa perkembangan penulis sehingga bisa menjadi manusia yang lebih baik dan selalu menjadi tempat yang nyaman bagi penulis.
12. Kepada teman-teman Anak Laut Pastex, Baray, Iman, Affan, Mben, Safiq, Bang Sul, Bang Mezar, Ilham, Ipal, Wawi, Etek Babang, Buyung Ogi, Uyew, Adian, Farhan, Jek, dan yang lainnya yang tidak dapat penulis tuliskan satu persatu. Semoga pertemanan kita dapat terus terjalin hingga hari tua dan dapat bercerita tentang masa-masa kecil dan remaja kita yang sangat menyenangkan.
13. Kepada teman-teman Sanggar Seni Teluk Stabas, Alm. Bpk. Sudarmanto, Kak Riski, Adil, Rian, Topik, Farhan, dan semuanya terimakasih atas

ilmunya sehingga penulis memiliki pengalaman, prestasi, dan kebanggaan yang dapat diceritakan kepada keluarga dan orang-orang terdekat penulis.

14. Kepada Keluarga Besar PT. Roti Bakar AAN Krui, Cik Aan, Ikrom, Bang Agung, Bang Angga, Danni Bucin, Wokek, dan Bang Bul, terimakasih atas ilmu dan kebersamaan kita selama 2 tahun ini dalam membangun perusahaan ini. Semoga perusahaan ini bisa berkembang menjadi lebih besar dan menjadi produsen roti bakar terbesar di Lampung.
15. Kepada sahabat-sahabat Kampusku Ibrahim, Agung, Fachrezi, Chiesa, Dimas, Gandhi, Fijay, Zanu, Della, Vita, Mita, Agnessa, Susan, Nadya dan semua anak andalusia yang tidak bisa disebutkan satu-satu terimakasih atas support system kalian, kenangan, pengalaman, hiburan dan segalanya selama di kampus.
16. Kepada sahabat Magang MBKM BPJS Ketenagakerjaan Dimas, Chiesa, Ida Vivi, Gisella, Rizky Untar, Putri Unmal, Dimas Unmal, Royyan Unmal, Zye UBL, terimakasih telah mengisi warna kehidupan selama 6 bulan magang.
17. Kepada sahabat KKN Pekon Marang, Jono, Irfan, Bang Dasuri, Riri, Nabila, Desi, dan Zurida, terimakasih atas keseruan 40 hari selama di Pekon Marang, pengalaman yang sangat berkesan bagi penulis.
18. Kepada Seluruh pihak yang telah membantu secara langsung dan tidak langsung saya ucapkan terimakasih Skripsi ini ditulis dengan usaha yang maksimal sesuai dengan kemampuan peneliti. Jika masih terdapat banyak kekurangan, dapat dijadikan evaluasi atau penelitian selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi siapapun yang memerlukannya.

Bandar Lampung, 10 Januari 2023

Albi Nasuha

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iv</b>
<b>MENYETUJUI</b> .....	<b>v</b>
<b>MENGESAHKAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>viii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>x</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>SANWACANA</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xix</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
<b>II. LANDASAN TEORI</b> .....	<b>11</b>
2.1. Kinerja Organisasi .....	11
2.1.1. Definisi Kinerja Organisasi.....	11
2.1.2. Landasan Kinerja .....	13
2.1.3. Faktor-fakor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	15
2.1.4. Pengukuran Kinerja Organisasi.....	17
2.2. <i>Employee Engagement</i> .....	20
2.2.1. Definisi <i>Employee Engagement</i> .....	20
2.2.2. Dimensi <i>Employee Engagement</i> .....	21
2.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	22
2.3. Kepuasan Kerja .....	24

2.3.1.	Definisi Kepuasan Kerja .....	24
2.3.2.	Teori Kepuasan ( <i>Content Theory</i> ).....	25
2.3.3.	Dimensi Kepuasan Kerja.....	28
2.3.4.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	29
2.3.5.	Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja .....	30
2.4.	Penelitian Terdahulu.....	32
2.5.	Kerangka Pemikiran .....	35
2.6.	Hipotesis Penelitian .....	37
<b>III.</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
3.1.	Jenis dan Sumber Data .....	38
3.2.	Identifikasi Variabel Penelitian .....	39
3.3.	Definisi Konsep Penelitian .....	40
3.4.	Definisi Operasional Penelitian.....	42
3.4.	Populasi dan Sampel .....	46
3.5.	Teknik Analisis Data .....	47
3.5.1.	Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	47
3.5.2.	Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	54
3.5.3.	Pengujian Hipotesis.....	55
<b>IV.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>56</b>
4.1.	Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	56
4.1.1.	Karakteristik Responden .....	56
4.1.2.	Pernyataan Responden .....	58
4.2.	Hasil Analisis data.....	78
4.2.1.	Evaluasi Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	78
4.2.2.	Pengujian Hipotesis.....	82
4.3.	Pembahasan .....	86
<b>V.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>94</b>
5.1.	Kesimpulan.....	94
5.2.	Saran .....	95

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1. Net Promote Score Industri.....	6
Gambar II.1. Hubungan Kinerja Individu, Kelompok, dan Organisasi .....	12
Gambar II.2. Hierarchy of Needs .....	26
Gambar II.3. Kerangka Pemikiran .....	35
Gambar IV.1. Hasil Pengujian <i>Path Coefficients</i> .....	80
Gambar IV.2. Hasil <i>Bootstrapping</i> .....	83

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1. Kinerja BPJS Ketengakerjaan 2016-2020 .....	1
Tabel I.2. Jumlah iuran peserta BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung periode 2016-2020 .....	6
Tabel I.3. Jumlah Peserta Aktif dan Non Aktif BPJS Ketengakerjaan Kota Bandar Lampung Periode 2016-2020 .....	7
Tabel I.4. Jumlah Penambahan Peserta BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung .....	8
Tabel III.1. Skala <i>Likert</i> .....	39
Tabel III.2. Operasional Penelitian .....	43
Tabel III.3.3. Hasil <i>Covergent Validity (Outer Loadings)</i> .....	48
Tabel III.4. Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	50
Tabel III.5. Nilai <i>Cross Loading</i> .....	51
Tabel III.6. Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> .....	53
Tabel III.7. Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	53
Tabel IV.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	56
Tabel IV.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	57
Tabel IV.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	57
Tabel IV.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	58
Tabel IV.5. Sikap Responden Terhadap <i>Vigor</i> .....	58
Tabel IV.6. Sikap Responden Terhadap <i>Dedication</i> .....	60
Tabel IV.7. Sikap Responden Terhadap <i>Absorption</i> .....	61
Tabel IV.8. Sikap Responden Terhadap <i>Work It Self</i> .....	63
Tabel IV.9. Sikap Responden Terhadap Gaji .....	64
Tabel IV.10. Sikap Responden Terhadap Promosi .....	66
Tabel IV.11. Sikap Responden Terhadap Supervisi .....	67
Tabel IV.12. Sikap Responden Terhadap Rekan Kerja .....	69
Tabel IV.13. Sikap Responden Terhadap Produktivitas .....	71

Tabel IV.14. Sikap Responden Terhadap Kualitas Layanan .....	72
Tabel IV.15. Sikap Responden Terhadap Responsivitas .....	74
Tabel IV.16. Sikap Responden Terhadap Akuntabilitas .....	75
Tabel IV.17. Hasil Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ) .....	78
Tabel IV.18. Hasil Pengujian <i>Path Coefficients</i> .....	81
Tabel IV.19. Hasil Uji Hipotesis .....	82

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah hal penting yang perlu mendapatkan perhatian di berbagai kegiatan usaha dalam organisasi, mengingat kualitas sumber daya manusia akan menentukan pencapaian tujuan dari organisasi tersebut (Suryani & John, 2012). Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat besar dan menjadi investasi utama dalam setiap organisasi. Meskipun saat ini era teknologi berkembang dengan sangat pesat, peran manusia dalam sebuah organisasi tidak akan dapat sepenuhnya digantikan dengan mesin, karena sebagai aset terpenting dalam sebuah organisasi manusia memiliki kemampuan, potensi, hasrat, dan kreativitas yang dapat menunjang peningkatan kinerja organisasi (Amarta Fasa, 2021). Oleh karena itu dibutuhkan pengelolaan yang baik dari organisasi agar sumber daya manusia yang dimilikinya memiliki kualitas dan kompetensi yang dapat menunjang kinerja organisasi.

Dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi ada beberapa faktor yang dapat digunakan seperti, kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kedisiplinan, motivasi, kompensasi, dan komitmen organisasi (Hessel, 2005). Pendapat lain dikemukakan oleh Byrnie (2014), ia menyebutkan bahwa untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi dibutuhkan *employee engagement*. Ia menjelaskan bahwa *employee engagement* adalah kondisi dimana karyawan memberikan 100% atau lebih kemampuannya untuk pekerjaan mereka. Hal ini serupa dengan pendapat Febriansyah & Ginting (2020), menyebutkan bahwa *employee engagement* tidak dapat dipisahkan dengan kinerja organisasi/perusahaan karena karyawan adalah penggerak perusahaan itu sendiri.

*Employee engagement* merupakan faktor penting bagi kesuksesan suatu institusi atau perusahaan dan dapat memberikan *competitive advantage* bagi perusahaan. Karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi, biasanya digambarkan dengan semangat, energi, dan loyalitas yang tinggi, serta komitmen dan kebanggaan yang kuat terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan Widyati (2021), yang menyatakan bahwa karyawan yang *engaged* (terikat) pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan operasional organisasi, dan mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja maupun organisasi melalui kerjasama antar individu atau kelompok. Karyawan yang terlibat langsung dalam organisasi atau perusahaan akan bertahan lebih lama dan terus menemukan cara yang lebih efektif untuk menambah nilai organisasi. Hal ini akan berdampak pada produktivitas pegawai dan hasil akhirnya adalah kinerja organisasi akan terus meningkat.

*Employee engagement* telah berkembang dalam beberapa dekade ke belakang tepatnya sejak 1990 an. *Employee engagement* mulai dianggap menjadi suatu hal yang serius bagi perusahaan dan dilihat sebagai suatu elemen penting dalam pendekatan *Human Resource Management* (HRM). Namun berdasarkan survey yang dilakukan oleh Gallup (2015) menunjukkan bahwa diseluruh dunia, hanya 13% karyawan yang terlibat dalam pekerjaan mereka, 87% sisanya tidak terlibat atau acuh tak acuh, bahkan secara aktif melepaskan diri dari organisasi mereka. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh survey yang dilakukan Kevin Stiles dari Survey Crest pada tahun 2018 yang mengungkapkan bahwa 87% dari karyawan yang bekerja di berbagai bagian dunia, tidak memiliki *engagement* dalam bekerja (ACT Consulting, 2018). Sedangkan di Indonesia, tercatat hanya sebesar 25% karyawan yang merasa *engaged* dengan perusahaan/organisasi dimana mereka bekerja (Siswono & Sim, 2016)

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Menurut Holbeche dan Matthew dalam Lawi (2018) *employee engagement* adalah suatu karakteristik yang ditandai

dengan perasaan komitmen, semangat, dan energi yang diterjemahkan ke dalam tingkat ketekunan yang tinggi bahkan untuk tugas yang paling sulit sekalipun, dengan mengambil inisiatif yang hasilnya dapat saja melebihi harapan. Hal ini dikarenakan adanya keterikatan yang baik antara karyawan dengan perusahaan, sehingga karyawan akan memiliki tingkat antusiasme yang lebih tinggi, bahkan terkadang melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja. Kesadaran perusahaan mengenai *Employee engagement* yang dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif, membuat banyak organisasi atau perusahaan yang mulai melibatkan para pegawainya dalam perusahaan.

Namun, dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Joushan et al. (2015) menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berdampak pada kinerja organisasi. Hal serupa juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Haedar et al., (2021) yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi tidak selalu diikuti dengan peningkatan kinerja yang baik. Hal ini menjadi *research gap* yang menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Selain *employee engagement*, faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja organisasi adalah Kepuasan Kerja. Sebuah penelitian dari Sears Roebuck di Chicago menyatakan bahwa karyawan yang memiliki skor kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat kehadiran yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki skor kepuasan kerja yang rendah (Suyanto, 2006). Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi & Tupti (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa seorang pegawai akan merasa nyaman dan loyal apabila mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan, hal tersebut dapat mendorong karyawan menjadi lebih giat bekerja dan produktif. Penelitian lain juga menunjukkan hal serupa, Miah (2018) mengungkapkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat ketidakhadiran dan *turnover* yang lebih rendah. Selain itu karyawan yang puas

memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas.

Dari penelitian diatas, dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas karyawan karena dengan tingginya tingkat kehadiran tentu akan berpengaruh pada kuantitas dan kualitas pekerjaan. Karyawan yang berada dilingkungan yang nyaman, sejuk, dan, tenang, serta mendapatkan fasilitas yang memadai cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga akan dapat meningkatkan kinerjanya. Karyawan yang memiliki rekan kerja yang menyenangkan dan saling mendukung juga akan meningkatkan kepuasan kerja. Demikian pula beban pekerjaan yang diberikan, gaji yang sesuai dengan harapan karyawan, promosi jabatan, serta karakteristik kepemimpinan baik juga dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Rendahnya kepuasan kerja merupakan suatu gejala yang dapat menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja kerja suatu organisasi, sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi merupakan indikasi bahwa organisasi dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik sehingga pada akhirnya membawa kemajuan organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Robbins (1996) dalam Akbar (2019) menunjukkan bukti bahwa karyawan yang tidak puas lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri, karyawan yang puas mempunyai kesehatan yang baik dan usia yang lebih panjang, serta kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dibawa dalam kehidupan diluar pekerjaan karyawan.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan adalah badan hukum publik yang bertanggung jawab dan berkewajiban untuk memberikan jaminan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat sesuai dengan kondisi keuangan negara (BPJS Ketenagakerjaan, 2017). Dalam upaya perlindungan jaminan sosial ekonomi masyarakat, BPJS Ketenagakerjaan menggunakan sistem *funded social security* atau jaminan sosial yang didanai oleh peserta. Sebagai organisasi publik yang berorientasi pada pelayanan

masyarakat, BPJS Ketenagakerjaan menunjukkan kinerja positif yang ditandai dengan banyaknya penghargaan yang diperoleh setiap tahunnya. Sebagai contoh pada tahun 2020, BPJS Ketenagakerjaan memperoleh 4 penghargaan sekaligus, yaitu Juara Umum penghargaan Indonesia *Human Capital Award* (IHCA) ke-VI tahun 2020 dan *The Best Human Capital of The Year 2020* yang diberikan oleh majalah *Economic Review*, *1st Winner The Best Content Implementation In Insurance Category* oleh Indonesia *Content Marketing Award* (ICMA), *Bronze Medal Best Sustainability Report for Public Sector* oleh CSR Work Internasional. Berbagai penghargaan tersebut selaras dengan peningkatan kinerja yang tertuang dalam laporan tahunan BPJS Ketenagakerjaan yang terus meningkat dalam lima tahun terakhir.

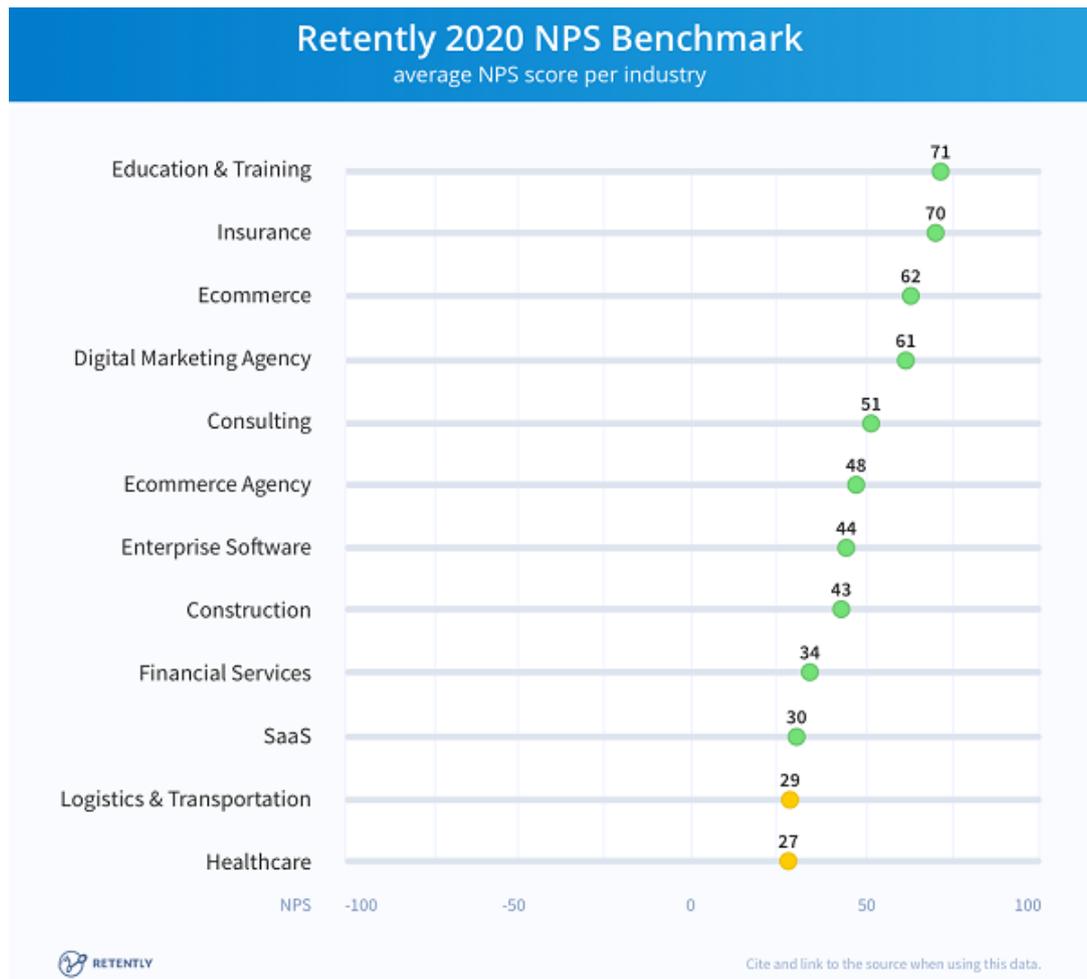
**Tabel I.1. Kinerja BPJS Ketenagakerjaan 2016-2020**

Kategori	2020	2019	2018	2017	2016	Keterangan
Peserta Aktif	34.166.257	30.460.072	26.242.032	27.633.082	19.275.061	<i>People</i>
Iuran Peserta	73.427	65.099	56.412	48.623	36.190	<i>in billion</i>
Pembayaran Klaim	29.717	27.603	21.366	19.560	17.955	<i>in billion</i>
Indeks Kepuasan Peserta	95.5	92.6	90.71	88.20	90.2	<i>Percentage</i>
<i>Net Promote Score</i>	57.6	43.8	31.9	23.5	38.2	<i>-100 to 100</i>

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan co.id

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa jumlah peserta aktif mengalami peningkatan yang sangat signifikan dengan persentase pertumbuhan 12,1% *yoy* (*year on year*). Jumlah iuran peserta meningkat 15,2% *yoy*. Pembayaran klaim meningkat 10,6% *yoy*, hal ini berarti bahwa jumlah penerimaan manfaat BPJS Ketenagakerjaan meningkat setiap tahunnya. Peningkatan juga terjadi pada indeks kepuasan peserta yang sempat menurun pada tahun 2017, serta *Net Promote Score* yang terus meningkat hingga mencapai skor 57,6. *Net Promote Score* (NPS) adalah pengukuran sederhana dengan standar yang didapat dengan membandingkan dengan berbagai industri di seluruh dunia sehingga dapat menggambarkan bagaimana posisi layanan perusahaan terkait dari suara

dan masukan pelanggan (Ganiem & Kurnia, 2019). Meski *Net Promote Score* BPJS Ketenagakerjaan terus meningkat, skor NPS rata-rata untuk industri sejenis adalah 70, sehingga dapat dikatakan bahwa skor NPS BPJS Ketenagakerjaan masih dibawah rata-rata industri.



**Gambar I.1. Net Promote Score Industri**

*Sumber: Glints (Glints, 2021)*

Namun, jika melihat pertumbuhan NPS yang terus meningkat setiap tahunnya, tidak menutup kemungkinan jika BPJS Ketenagakerjaan dapat mencapai skor NPS yang lebih tinggi lagi, bahkan melebihi nilai rata-rata industri. Peningkatan kinerja BPJS Ketenagakerjaan tersebut tidak lepas dari peran

kantor cabang yang tersebar di setiap kota di seluruh Indonesia. Kantor cabang Bandar Lampung contohnya, dalam lima tahun terakhir kinerja kantor cabang Bandar Lampung mengalami peningkatan yang cukup baik.

**Tabel I.2. Jumlah iuran peserta BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung periode 2016-2020**

No	Tahun	Jumlah Iuran
1.	2016	Rp. 271.316.956.098
2.	2017	Rp. 293.247.471.761
3.	2018	Rp. 315.634.549.745
4.	2019	Rp. 348.541.460.559
5.	2020	Rp. 349.747.189.083

*Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung*

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa jumlah iuran peserta BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung mengalami peningkatan pada tiap tahunnya. Jumlah iuran peserta dalam 5 tahun terakhir mengalami pertumbuhan sebesar Rp. 78.430.232.985 atau meningkat sebesar 22,4%, dengan rata-rata pertumbuhan 5,2 % per tahun.

**Tabel I.3. Jumlah Peserta Aktif dan Non Aktif BPJS Ketengakerjaan Kota Bandar Lampung Periode 2016-2020**

No	Tahun	Peserta Aktif	Peserta Non Aktif
1.	2016	152.212 Orang	-
2.	2017	151.651 Orang	55.016 Orang
3.	2018	138.955 Orang	72.537 Orang

4.	2019	127.736 Orang	54.498 Orang
5.	2020	137.883 Orang	39.880 Orang

*Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung*

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa jumlah peserta aktif mengalami penurunan selama empat tahun berturut-turut, dan hanya pada tahun 2020 jumlah peserta aktif mengalami kenaikan. Penurunan jumlah peserta aktif tersebut disebabkan oleh jumlah peserta non aktif yang terus meningkat. Selain itu penurunan jumlah peserta juga disebabkan oleh peserta yang sudah pensiun, meninggal, terkena PHK, pekerja kontrak yang sudah habis kontrak, atau juga disebabkan oleh perusahaan yang terdaftar di BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung bangkrut atau mengundurkan diri dari kepesertaan. Selain itu, peningkatan peserta non aktif yang tinggi tidak diimbangi dengan penambahan jumlah peserta yang meningkat tinggi juga. Peningkatan jumlah peserta BPJS Ketenagakerjaan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel I.4. Jumlah Penambahan Peserta BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung**

No	Tahun	Penambahan Peserta
1.	2016	17.271 Orang
2.	2017	54.455 Orang
3.	2018	59.661 Orang
4.	2019	47.279 Orang
5.	2020	50.027 Orang

*Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung*

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa dalam lima tahun terakhir penambahan peserta BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung mengalami

pertumbuhan yang sangat tinggi pada periode 2016-2017 yang mencapai 68%. Namun pertumbuhan peserta sejak 2017-2020 mengalami penurunan.

Dari uraian diatas, dapat dilihat bahwa kinerja BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung terus meningkat setiap tahunnya. Hal ini terproyeksi dari pertumbuhan rata-rata iuran sebesar 5,2% per tahun, namun jumlah peserta aktif menurun yang diakibatkan oleh peningkatan jumlah peserta non aktif yang lebih besar dibandingkan dengan pertumbuhan jumlah peserta baru setiap tahunnya. Peningkatan kinerja tersebut tidak lepas dari peran para karyawan yang bekerja di BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung)”**

## 1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung?
3. Apakah *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh analisa terkait pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung.
2. Untuk memperoleh analisa terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung.
3. Untuk memperoleh analisa terkait pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Praktis

Penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi dan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi terkait dalam mengembangkan pengetahuan terkait *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi.

##### 2. Manfaat Teoritis

- a. Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan kota Bandar Lampung.
- b. Penelitian juga diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengetahuan administrasi publik, khususnya dalam kajian manajemen sumber daya manusia.
- c. Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi atau referensi untuk pihak yang berkepentingan dalam melaksanakan penelitian-penelitian selanjutnya.

## II. LANDASAN TEORI

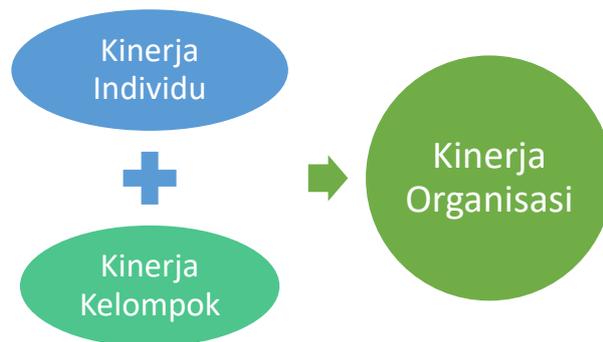
### 2.1. Kinerja Organisasi

#### 2.1.1. Definisi Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu *performance*. Sedangkan dalam bahasa Indonesia kinerja berasal dari kata dasar yaitu “kerja” yang diadopsi dari bahasa asing yaitu prestasi, atau dapat juga berarti hasil kerja. Kinerja dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “*the degree of accomplishment*” atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan (Darmanto et al., 2019).

Kinerja diartikan sebagai hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang disesuaikan dengan tugas dan wewenang yang diberikan secara legal, sesuai dengan aturan hukum, moral, dan etika sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi (Sinaga et al., 2020). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan dalam satu periode tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sulaksono, 2015)

Dalam mencapai tujuan dan sasarannya, organisasi membentuk struktur organisasi yang disusun menjadi unit-unit kerja dengan pembagian tugas, sistem, mekanisme, dan wewenang yang jelas. Dengan demikian, tujuan dan sasaran organisasi yang telah dicapai merupakan hasil dari akumulasi kinerja unit-unit yang ada. Unit-unit ini terdiri dari individu-individu dan kelompok yang bekerja didalamnya. Kinerja organisasi berbeda dengan kinerja individu. Kinerja organisasi adalah outcome dari kerja individu yang secara kolektif menjadi kinerja tim yang pada akhirnya terakumulasi menjadi kinerja organisasi (Sinaga et al., 2020).



**Gambar II.1. Hubungan Kinerja Individu, Kelompok, dan Organisasi**  
*Sumber: Sinaga et al., (Sinaga et al., 2020).*

Kinerja seringkali dihubungkan dengan hasil, pencapaian, prestasi, serta kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan. Kinerja juga sering dianggap sebagai perubahan dari perencanaan menjadi suatu tindakan yang membuahkan hasil. Duha (2020) menjelaskan bahwa kinerja adalah keterlibatan seorang individu untuk menggunakan kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat memberikan hasil yang memuaskan, karena setiap individu memiliki karakter, harapan, dan profesi yang berbeda-beda.

Sulaksono (2019), kinerja adalah tingkat keberhasilan yang diraih oleh pegawai dalam melakukan aktivitas kerja dengan merujuk pada tugas yang harus dilakukan. Sluyter (1998) dalam Wirjana (2007), berpendapat bahwa kinerja organisasi adalah efektifitas organisasi secara menyeluruh dalam memenuhi kebutuhan masing-masing kelompok konsumen melalui upaya yang sistematis, dan secara berkelanjutan memperbaiki kemampuannya untuk memenuhi kebutuhannya secara efektif. Hal ini dapat diartikan bahwa organisasi harus bisa memenuhi kebutuhan konsumen dan khalayak umum sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku, transparan, dan akuntabel.

### 2.1.2. Landasan Kinerja

Menurut Duha (2020), setiap individu harus mampu memberikan penjelasan kepada individu lain mengenai kemampuan yang dimilikinya. Untuk dapat memberikan penjelasan-penjelasan tersebut, setiap individu dalam organisasi harus menerapkan prinsip-prinsip kinerja dalam pekerjaannya. Landasan atau prinsip kinerja yang dimiliki oleh seorang individu akan memudahkan individu lain untuk dapat mengetahui dan memahami kemampuan individu tersebut. Landasan atau prinsip kinerja tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1. Integritas

Integritas adalah sebuah landasan yang mendukung kebenaran, kepatuhan, dan martabat. Individu yang memiliki martabat akan mempertahankan kejujuran dan kuat terhadap godaan kecurangan yang melanggar aturan, serta merugikan orang lain dan organisasi. dalam arti yang lebih luas, integritas merupakan sikap yang mematuhi aturan, dan mempertahankan harkat dan martabat pribadi dengan berlaku baik dan benar. Organisasi sangat menaruh harapan yang besar kepada karyawan yang memiliki integritas tinggi, namun disisi lain organisasi juga berharap karyawannya berpihak kepada mereka sebagai bentuk kesetiaan meskipun organisasi tersebut melakukan tindakan kecurangan atau manipulasi data demi keuntungan organisasi. hal ini tentu menjadi sebuah pertentangan batin bagi seorang karyawan antara menjunjung tinggi integritas atau “kesetiaan” terhadap organisasi.

#### 2. Konsisten

Konsistensi adalah kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik tanpa peduli banyaknya hambatan dan resiko, lamanya waktu yang dihabiskan, sulitnya proses pengerjaan. Individu harus tetap menyelesaikan pekerjaannya karena itu adalah tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Konsistensi sangat diperlukan dalam kinerja organisasi, hal ini dikarenakan apabila pekerjaan individu dikerjakan dengan baik maka hasil kinerja organisasi juga akan baik. seorang karyawan yang konsisten memiliki sikap berani berusaha tanpa

menyerah dan tidak mengalihkan perhatiannya dari pekerjaan agar tujuannya dapat tercapai. Oleh sebab itu apabila mengalami hambatan, kesulitan, atau hal lain yang membuatnya tidak fokus pada pekerjaannya, karyawan tersebut akan berusaha mencari jalan keluar terbaik. Namun, konsistensi juga harus dilandaskan pada rasionalitas, karena apabila telah sekian lama sebuah pekerjaan tidak memberikan hasil walaupun telah berusaha keras dengan mengatasnamakan konsistensi, maka pekerjaan tersebut harus dihentikan karena hanya akan membuang-buang waktu, tenaga, dan biasa dengan sia-sia.

### 3. Keterbukaan

Keterbukaan dapat menciptakan suasana keakraban di dalam suatu organisasi. Keakraban dalam suatu organisasi akan tercipta ketika masing-masing individu di dalamnya saling “membuka diri”. Keterbukaan ini dapat berupa pertukaran informasi antar individu atau kelompok, sehingga informasi tersebut dapat menjadi masukan untuk mendukung kinerja individu tersebut. Keterbukaan juga dapat berupa transparansi individu dalam menjalankan pekerjaannya, setiap program, proses, dan hasil dari sebuah pekerjaan disampaikan kepada rekan kerja dan atasan secara transparan sehingga pihak lain mengetahui sejauh mana pencapaian yang telah dihasilkan oleh masing-masing individu.

### 4. Kerjasama

Kerjasama merupakan kolaborasi antar individu dalam mengerjakan tugas dan kewajiban pada jabatan yang sama ataupun berbeda dalam bentuk koordinasi atau komando satu organisasi. kerjasama menunjukkan bahwa individu memiliki semangat untuk belajar dan berbagi kepada orang lain, dengan bekerjasama pertumbuhan dan perkembangan skill individu akan didapat secara maksimal. Kerjasama bisa menciptakan keharmonisan dan keharmonisan diantara individu. Kerjasama yang baik antar individu akan berdampak pada kinerja organisasi. Elang Ibrahim et al., (2021) menyebutkan bahwa semakin baik penerapan kerjasama tim yang dilakukan organisasi maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawannya.

## 5. Keseimbangan

Keseimbangan dalam kehidupan pekerjaan atau yang biasa dikenal dengan istilah *work life balance* adalah kondisi dimana karyawan berusaha untuk menciptakan keadaan yang seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Wardani & Firmansyah, 2021). Pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan tidak dapat dipungkiri pasti menjadi beban dan tekanan bagi karyawan, semakin tinggi tekanan dan beban kerja akan membuat karyawan menjadi kewalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu dibutuhkan keseimbangan waktu kerja dan waktu pribadi bagi karyawan untuk mengurangi tekanan, rasa lelah, dan kepenatan.

### 2.1.3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Hessel (2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

#### 1. Motivasi

Motivasi adalah suatu hal yang mendorong seseorang untuk bersedia memberikan upaya yang maksimal untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

#### 2. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem yang dianut bersama oleh seluruh anggota dalam sebuah organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.

#### 3. Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seseorang atas imbal jasa atas pekerjaan yang dilakukannya dalam suatu perusahaan atau organisasi dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung

#### 4. Kepemimpinan

kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi, karena merupakan berkaitan dengan pengelolaan manusia sebagai variabel vital dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan menggambarkan

kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuannya.

5. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsinya mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dari pekerjaannya sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

6. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah bentuk pengendalian diri seseorang terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh orang yang bersangkutan maupun yang berasal dari luar.

7. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial dan psikologi yang mempengaruhi produktivitas dan semangat seorang karyawan yang berimplikasi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

8. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Sedangkan menurut Pasolong dalam Anggun (2021), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan pegawai, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi yang mencukupi, dan minat.
- b. Kemauan, yaitu karyawan bersedia untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. Energi, yaitu sumber kekuatan yang ada dalam diri seorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- d. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.

- e. Kompensasi, yaitu sesuatu yang akan diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kinerjanya, berupa uang maupun barang yang bermanfaat bagi karyawan.
- f. Kejelasan tujuan, yaitu dalam melakukan pekerjaan, tujuan yang harus dicapai oleh karyawan harus jelas agar pekerjaan yang dilakukannya terarah dan berjalan dengan efektif dan efisien.
- g. Keamanan, yaitu adanya rasa aman yang dirasakan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### **2.1.4. Pengukuran Kinerja Organisasi**

Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Pengukuran kinerja adalah bagian dari analisa atau diagnosa terhadap proses untuk mengidentifikasi aktivitas mana yang menjadi prioritas untuk diperbaiki (Sulaksono, 2019). Zulfa & Dwihamawanti (2018) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai alat untuk menilai kesuksesan organisasi yang menunjukkan tingkat pencapaian tugas pokok dan fungsi dalam organisasi dengan menggunakan indikator kinerja yang relevan, signifikan, komprehensif, dan berlaku dalam organisasi.

Pengukuran kinerja sangat penting bagi *stakeholder* (pemangku kepentingan) karena dengan adanya laporan hasil kinerja menunjukkan bahwa organisasi tersebut transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab kepada semua pemangku kepentingan. Bahkan Sinaga et al. (2020), menyebutkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari “*Good Corporate Governance*”. Pengukuran kinerja ditujukan untuk memberikan motivasi kepada organisasi dan karyawan agar dapat mencapai sasaran dan tujuan, serta mematuhi standar yang telah ditetapkan sebelumnya agar sesuai dengan harapan organisasi. pada akhirnya hasil dari pengukuran kerja memberikan nilai yang dapat dijadikan sumber informasi bagi organisasi dalam melakukan evaluasi terhadap tindakan manajer (Koesomowidjojo, 2017)

Untuk mengukur kinerja organisasi, dibutuhkan indikator-indikator yang menjadi instrumen dalam pengukuran kinerja organisasi. Indikator kinerja adalah ukuran kualitatif dan kuantitatif yang mendeskripsikan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun elemen dari indikator kinerja menurut Mardiasmo dalam Zaharuddin et al., (2021), yaitu antara lain:

1. Masukan (*inputs*)

Indikator *inputs* mengukur sumber daya yang diinvestasikan dalam suatu proses, program, maupun aktivitas yang menghasilkan outputs.

2. Keluaran (*outputs*)

Indikator *outputs* adalah sesuatu yang diharapkan dapat tercapai dari suatu kegiatan yang baik berupa kegiatan fisik maupun non fisik. Indikator ini digunakan untuk mengukur *output* yang dihasilkan dari suatu kegiatan dengan membandingkannya dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

3. Hasil (*outcome*)

*Outcome* adalah cerminan langsung dari fungsi output (efek langsung) dalam jangka menengah. Pengukuran indikator *outcome* dan *output* seringkali rancu, oleh karena itu setiap organisasi perlu untuk melakukan berbagai kajian untuk menemukan pendekatan yang tepat untuk mengukur *outcome*.

4. Manfaat (*benefits*)

*Benefits* atau manfaat adalah hal-hal yang diharapkan untuk dapat dicapai bila *outputs* telah diselesaikan dan berfungsi dengan optimal. *Benefits* biasanya tidak nampak dalam jangka pendek, akan tetapi akan tampak dalam jangka menengah atau jangka panjang.

5. Dampak (*impacts*)

*Impacts* adalah pengaruh yang timbul dari *benefits* yang diperoleh. Sama halnya dengan *benefits*, indikator *impact* juga baru akan terlihat dalam jangka menengah atau jangka panjang.

Sedangkan menurut Dwiyanto dalam Zulfa & Dwihamawanti (2018), mengemukakan indikator dalam pengukuran kinerja organisasi publik adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas

Secara umum, produktivitas adalah rasio antara besaran volume *input* terhadap *output* (Martono, 2019). Lebih jelas Chaerudin et al., (2020), menjelaskan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara *output* dan *input* yang secara tidak langsung menunjukkan kemajuan dari proses transformasi sumber daya menjadi barang atau jasa melalui peningkatan efisiensi dan sistem kerja.

2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan merupakan salah satu indikator penting yang menjadi tolak ukur kinerja organisasi publik. Kualitas layanan dalam indikator kinerja organisasi adalah dengan menjadikan kepuasan masyarakat untuk menjadi parameter kinerja organisasi.

3. Responsivitas

Responsivitas merupakan kemampuan organisasi publik untuk mengetahui kebutuhan masyarakat. secara sederhana responsivitas merujuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat (Hessel, 2005).

4. Responsibilitas

Responsibilitas adalah kedisiplinan sebuah organisasi dalam melaksanakan program-programnya sesuai dengan prinsip administrasi dan kebijakan yang telah ditetapkan.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar kesesuaian penyelenggaraan program kerja yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat.

## 2.2. *Employee Engagement*

### 2.2.1. Definisi *Employee Engagement*

*Employee Engagement* merupakan bagian dari subjek manajemen sumber daya manusia dalam praktik organisasi karena dianggap memberikan dampak terhadap hasil, layanan, dan operasional organisasi. *Employee engagement* didefinisikan sebagai keadaan positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan (Turner, 2020). Byrnie (2014) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kondisi dimana karyawan memberikan 100% atau lebih kemampuannya untuk pekerjaan mereka.

Menurut Robinson et al. (2004), *Employee engagement* adalah sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap nilai organisasi, memiliki kesadaran dan terlibat dalam bisnis perusahaan, dan kerja sama antar karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi demi kepentingan organisasi. Sedangkan Johnson and Johnson dalam Robertson et al. (2009), mendefinisikan *employee engagement* sebagai sejauh mana karyawan puas dengan pekerjaan mereka, merasa dihargai, dan mengalami kolaborasi dan kepercayaan.

*Employee engagement* adalah komitmen emosional yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan yang terlibat benar-benar peduli dengan pekerjaan dan organisasi mereka. Karyawan yang memiliki keterlibatan dalam organisasi/perusahaan tidak bekerja hanya untuk mendapatkan gaji atau promosi, tetapi kerja keras atas nama tujuan organisasi. Menurut penelitian Towers Perrin, perusahaan yang memiliki karyawan yang *engaged* (terlibat) memiliki margin laba bersih sebesar 6% lebih tinggi, dan menurut penelitian Kenexa, perusahaan yang terlibat memiliki *return* pemegang saham lima kali lebih tinggi selama lima tahun (Kruse, 2012).

*Employee engagement* merupakan faktor penting bagi kesuksesan suatu institusi atau perusahaan dan dapat memberikan *competitive advantage* bagi

perusahaan. Karyawan yang memiliki *engagement* yang tinggi, biasanya digambarkan dengan semangat, energi, dan loyalitas yang tinggi, serta komitmen dan kebanggaan yang kuat terhadap organisasi. *Employee engagement* tidak dapat dipisahkan dengan kinerja organisasi/perusahaan karena karyawan adalah penggerak perusahaan itu sendiri (Febriansyah & Ginting, 2020).

### 2.2.2. Dimensi *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli et al. (2003) dimensi dari *employee engagement* terdiri atas tiga, yaitu :

#### 1. *Vigor*

*vigor* merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya kekuatan dan resiliensi mental pegawai dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaan, dan gigih dalam menghadapi kesulitan.

#### 2. *Dedication*

*Dedication* ditandai dengan perasaan penuh makna, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan merasa tertantang dengan pekerjaan. Pegawai yang memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga dan menginspirasi.

#### 3. *Absorption*

*Absorption* ditandai dengan tingginya tingkat konsentrasi, minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat, dan individu (pegawai) sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya sehingga melupakan hal-hal yang terjadi disekitarnya. Pegawai yang memiliki skor *absorption* yang tinggi biasanya merasa senang saat seluruh perhatiannya tersita oleh pekerjaan, tenggelam dalam pekerjaan dan sulit memisahkan diri dari pekerjaannya, sehingga melupakan sekelilingnya dan waktu terasa berlalu begitu cepat.

Sedangkan menurut Fleming dan Asplund (2007) dalam Retnoningtyas (2014), dimensi *employee engagement* terdiri dari:

1. Tingkatan pemenuhan kebutuhan karyawan  
Tingkatan pertama dimensi *employee engagement* yaitu “*what do i get*”, dimensi ini menjelaskan tentang kebutuhan dasar yang dibutuhkan oleh pegawai untuk berkontribusi kepada organisasi/perusahaan.
2. Tingkatan kontribusi karyawan yang telah diberikan  
Dimensi ini menjelaskan tentang “*what do i give*”, yaitu mengenai dukungan manajemen didalam organisasi tempat individu tersebut bekerja.
3. Tingkatan karyawan merasa memiliki  
Dimensi ini menjelaskan tentang “*do i belong*” yaitu dimana dimensi ini memperlihatkan seorang karyawan merasa bahwa dirinya benar-benar diterima di dalam organisasi.
4. Tingkat kesempatan karyawan untuk tumbuh  
Dimensi terakhir adalah “*how we can grow*”, dimensi ini menjelaskan dimensi berakar dan bertumbuh (*development and grow*) pada karyawan..

### **2.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Employee Engagement***

Menurut Marciano (2010) dalam Turpunjung (2017) ada 7 faktor yang mendorong terjadinya *employee engagement*, yaitu:

1. *Recognition*  
*Recognition* (pengakuan), hal ini berarti karyawan merasa mereka diakui dan diapresiasi berdasarkan kinerjanya, dan para atasan secara regular mengakui bahwa karyawan berhak untuk mendapatkan reward.
2. *Empowerment*  
*Empowerment* (pemberdayaan) berarti karyawan disediakan pelatihan kerja agar mampu mengerjakan pekerjaannya, serta memberikan otonomi dan didorong untuk mengambil resiko.
3. *Supportive Feedback*  
*Supportive Feedback* berarti para atasan memberikan umpan balik yang spesifik pada waktunya dalam suatu media yang mendukung, tulus, dan konstruktif, bukan untuk membuat malu atau menghukum.

4. *Partnering*

*Partnering* berarti karyawan diperlakukan sebagai mitra bisnis dan secara aktif berkolaborasi dalam pengambilan keputusan bisnis, menerima informasi mengenai keuangan perusahaan, mendapatkan keleluasaan dalam mengambil keputusan, serta seorang atasan bertindak sebagai pendorong untuk pengembangan dan pertumbuhan karyawan.

5. *Expectations*

*Expectation* (harapan), berarti para atasan bisa menjamin bahwa sasaran, tujuan, dan prioritas bisnis secara jelas ditetapkan dan dikomunikasikan, serta karyawan mengetahui standar kinerja mereka yang dievaluasi dengan tanggung jawab.

6. *Consideration*

*Consideration* (perhatian), adalah dimana para atasan dan karyawan menunjukkan rasa tenggang, kepedulian, dan perhatian antara satu dengan lainnya. Para atasan aktif berusaha memahami pendapat dan perhatian karyawan dan memahami serta mendukung karyawan saat mengalami permasalahan pekerjaan maupun pribadi.

7. *Trust*

*Trust* (Rasa Percaya), adalah dimana para atasan menunjukkan kepercayaan dan yakin pada kemampuan karyawan, dan sebaliknya karyawan percaya bahwa atasan mereka akan bekerja dengan tepat melalui mereka. Para atasan memenuhi janji dan komitmen mereka sehingga karyawan mempercayai para atasan.

Sedangkan menurut Saks (2006), *employee engagement* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. *Job Characteristics*

*Job Characteristics* bermakna bahwa psikologis dapat dicapai dari karakteristik tugas yang diberikan. Pekerjaan yang menantang, bervariasi, menggunakan keterampilan yang berbeda, pertimbangan pribadi, dan kesempatan untuk memberikan kontribusi dapat

mendorong karyawan lebih memaknai pekerjaan tersebut dan menjadi lebih *engaged*.

## 2. *Reward and Recognition*

*Reward* (hadiah) adalah bentuk dari *recognition* (pengakuan/apresiasi). Menurut Maslach et al. dalam Saks (2006) , kurangnya *reward* dan *recognition* dapat mendorong terjadinya *burnout* dan *disengagement*. Saat karyawan menerima *reward* dan *recognition* dari organisasi/perusahaan, maka karyawan akan memiliki rasa kewajiban untuk merespon dengan tingkat *engagement* yang tinggi.

## 3. *Perceived Organizational and Supervisor Support*

*Perceived organizational support* mengarah pada kepercayaan bahwa organisasi akan menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Sedangkan *perceived supervisor support* juga dianggap sama pentingnya dengan *perceived organizational support*. Karyawan yang memiliki persepsi dukungan organisasi dan atasan yang positif akan mendorong terjadinya keterikatan.

## 4. *Distributive and Procedural Justice*

Ketika karyawan memiliki persepsi yang tinggi tentang keadilan organisasi, maka mereka akan terikat terhadap perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Colquitt et al. Dalam Saks (2006) tentang keadilan organisasi menemukan bahwa persepsi keadilan berkaitan dengan hasil organisasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, OCB, *withdraw*, dan *performance*.

## 2.3. Kepuasan Kerja

### 2.3.1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan terhadap lingkungan pekerjaannya dikarenakan oleh terpenuhinya kebutuhan secara memadai (Kurniawati, 2021). Secara sederhana Locke (1976) menggambarkan kepuasan kerja sebagai kesenangan atau keadaan emosional yang positif yang dihasilkan dari

penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Judge & Kungler, 2008).

Menurut Luthan dalam Changgriawan (2017), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsinya mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dari pekerjaannya sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari kondisi perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini tercermin dalam sikap positif karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan segala hal yang dihadapinya dalam lingkungan pekerjaannya.

Ada tiga dimensi penting dari kepuasan kerja. *Pertama*, kepuasan kerja adalah respon emosional pekerja terhadap suatu situasi kerja. *Kedua*, kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh sebaik apa hasil pekerjaan memenuhi harapan. *Ketiga*, kepuasan kerja menggambarkan beberapa sikap yang berhubungan (Noermijati, 2013).

### **2.3.2. Teori Kepuasan (*Content Theory*)**

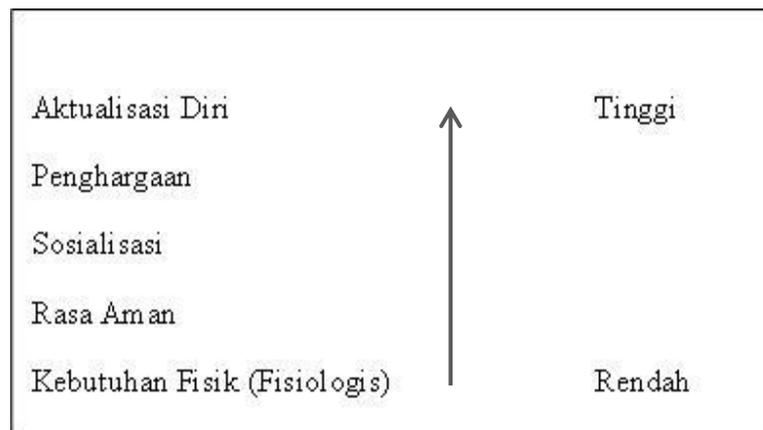
#### **1. Teori Motivasi Klasik F.W Taylor**

Teori ini menjelaskan bahwa kebutuhan dan kepuasan kerja hanya mengenai faktor-faktor biologis saja, yaitu mempertahankan kelangsungan hidup. Taylor menjelaskan bahwa konsep dasar dari teori ini adalah orang akan bekerja dengan giat apabila ia mendapatkan imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya, manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem intensif untuk memotivasi para pekerja. Semakin karyawan produktif maka semakin besar penghasilan mereka (Hasibuan, 2003). Dengan demikian karyawan akan merasa termotivasi dengan imbalan materi dan jika balas jasanya ditingkatkan, maka gairah bekerja karyawan akan meningkat dengan sendirinya.

#### **2. Teori Hierarki Kebutuhan (*Need Hierarchy Theory*)**

*Need Hierarchy Theory* berasumsi bahwa kebutuhan dan kepuasan kerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa materiil

dan nonmateriil. Dasar dari teori ini adalah bahwa manusia merupakan makhluk hidup yang memiliki keinginan yang tak terbatas, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang (Umar, 2005). Jenjang tersebut dapat digambarkan dari yang terendah hingga yang tertinggi, yaitu sebagai berikut:



**Gambar II.2. Hierearki Kebutuhan**

*Sumber: Umar, (Umar, 2005)*

### 3. Teori Dua Faktor (*Two Factors*) dari Frederick Herzberg

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1957 yang dimaksudkan untuk mencari tahu hal-hal yang menjadi sumber kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Menurut teori ini, dalam melaksanakan pekerjaannya, pekerja dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu:

#### a. Faktor-faktor Pemeliharaan (*Maintenance Factors*)

*Maintenance Factors* berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung secara terus-menerus seperti halnya manusia makan ketika lapar. Dalam pekerjaan kebutuhan ini misalnya gaji, kepastian pekerjaan, dan atasan yang baik.

#### b. Faktor-faktor Motivasi (*Motivation Factors*)

*Motivation Factors* berhubungan dengan kebutuhan psikologis seperti penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung dengan

pekerjaan, misalnya ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya.

Selanjutnya, Herzberg menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah dua hal yang berbeda. Teori ini membedakan dua faktor kelompok pekerjaan. Kelompok pertama berhubungan dengan aspek intrinsik pekerjaan atau yang disebut faktor motivator, sedangkan faktor kedua adalah faktor ekstrinsik pekerjaan yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan (Noermijati, 2013).

#### 4. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

*Equity Theory* adalah teori yang diperkenalkan oleh Robbins pada tahun 1996. Prinsip dasar teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah orang tersebut merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak dalam suatu situasi. Menurut teori ini elemen-elemen *equity* meliputi *input* (masukan), *output* (hasil), *comparison* (perbandingan) dan keadilan atau ketidakadilan. Input merupakan segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaannya, misalnya pendidikan, pengalaman, keterampilan, usaha yang dicurahkan, jam kerja, dan peralatan atau perlengkapan pribadi yang digunakan untuk mendukung pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh pekerja yang didapat dari pekerjaannya seperti upah, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan, dan promosi. *Comparison persons* adalah seseorang diperusahaan yang sama atau ditempat lain, atau bisa juga dirinya sendiri di waktu yang lalu yang dijadikan perbandingan untuk membandingkan rasio *input* dan *output*. Apabila perbandingan tersebut tidak seimbang, tetapi menguntungkan maka akan menimbulkan kepuasan atau juga ketidakpuasan. Tetapi apabila perbandingan tersebut menunjukkan rasio yang tidak seimbang dan merugikan maka akan menimbulkan ketidakpuasan (Akbar, 2019).

### 2.3.3. Dimensi Kepuasan Kerja

Smith dalam Noermijati (2013) menyatakan ada lima dimensi yang memiliki karakteristik penting dari sebuah pekerjaan dimana seseorang dapat memiliki respon yang efektif, yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri

Faktor ini adalah mengenai sejauh mana pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan kesenangan, peluang untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang menarik.

2. Gaji

Faktor ini terkait dengan jumlah upah finansial yang diterima oleh karyawan dianggap layak dan adil dibandingkan dengan apa yang telah diterima karyawan lain dalam organisasi tersebut.

3. Peluang promosi

Peluang promosi merupakan kesempatan bagi seorang karyawan untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam hirarki sebuah organisasi atau perusahaan. Hal ini berarti setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dapat memperoleh promosi ke jabatan yang lebih tinggi berdasarkan kompetensi atau senioritas.

4. Supervisi

Faktor ini terkait dengan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan kepada karyawan baik dukungan teknis atau dukungan perilaku sehingga karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.

5. Rekan kerja

Faktor ini mengenai sejauh mana rekan kerja mampu bekerja sama dengan baik dan memberikan dukungan teknis maupun sosial. Rekan kerja memiliki peran penting dalam sebuah kelompok kerja karena karyawan yang memiliki rekan kerja yang baik dan kompak dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga hasil pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan.

Sedangkan menurut Robbin dalam Sugandi (2018), menyebutkan

bahwa terdapat 4 (empat) dimensi kepuasan kerja yaitu:

1. *Mentally challenging*

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang menantang dan memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya secara maksimal. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang, pekerjaan yang menantang dapat menjadi *doping* bagi karyawan untuk tetap fokus pada pekerjaannya. Sedangkan pekerjaan yang kurang menantang dapat menciptakan kebosanan.

2. *Equitable reward*

Sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan adil oleh karyawan merupakan sebuah harapan bagi mereka. bila upah yang diberikan dianggap adil dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan, dan standar pengupahan komunitas, maka kepuasan kerja kemungkinan besar akan dirasakan oleh karyawan.

3. *Supportive working*

Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugasnya. Studi-studi telah menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepedulian akan lingkungan kerja dan menyukai keadaan fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Selain itu fasilitas yang bersih, memadai dan modern memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

4. *Supportive college*

Bagi kebanyakan karyawan kerja bukan hanya sekedar untuk mendapatkan uang atau prestasi yang dihasilkan dalam pekerjaannya, tetapi merupakan kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan membuat karyawan menjadi lebih produktif dan meningkatkan kepuasan kerja.

#### **2.3.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut As'ad dalam Akbar (Akbar, 2019), kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor psikologik

Faktor psikologik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi jiwa karyawan yang meliputi minat, ketentraman, sikap, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor sosial

Faktor sosial adalah faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial yang baik antara sesama karyawan, karyawan dengan atasan, maupun karyawan dengan orang lain.

3. Faktor fisik

Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan dan lingkungan kerja. kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan dan jam kerja, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya. sedangkan kondisi fisik lingkungan kerja meliputi perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, sirkulasi udara dan lain-lain. Karyawan yang berada dilingkungan yang nyaman, sejuk, dan, tenang, serta mendapatkan fasilitas yang memadai cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga akan dapat meningkatkan kinerjanya.

4. Faktor finansial

Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi, sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

### **2.3.5. Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja**

Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya memiliki konsekuensi tersendiri. Konsekuensi yang dimiliki karyawan dapat bermanfaat dalam memahami ketidakpuasan. Karyawan yang tidak puas dalam menjalankan pekerjaannya dapat mempengaruhi aktivitas karyawan yang akan berdampak pada produktivitasnya dan perusahaan. Oleh karena itu, ketidakpuasan kerja harus segera direspon agar tidak mengganggu aktivitas karyawan dan perusahaan itu sendiri. Hirschman dalam Vangel (2011) menjelaskan beberapa respon terhadap ketidakpuasan kerja, yaitu:

1. *Exit* (keluar), adalah penarikan keanggotaan dari suatu organisasi. Perilaku yang ditunjukkan untuk meninggalkan organisasi seperti mencari posisi baru atau bahkan mengundurkan diri.
2. *Voice* (Aspirasi), adalah upaya untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas lingkungan kerja melalui komunikasi atau pengaduan. Perilaku yang ditunjukkan adalah secara aktif berusaha memperbaiki kondisi organisasi atau perusahaan dengan memberikan saran perbaikan, berdiskusi terkait masalah yang dihadapi dengan atasan, serta beberapa bentuk serikat kerja.
3. *Loyalty* (Kesetiaan), adalah aktivitas pasif tetapi optimis dengan menunggu kondisi kembali membaik, membela organisasi ketika dihadapkan pada ancaman eksternal (publik) dan mempercayai organisasi dan manajemen bahwa mereka melakukan hal yang benar.

Keith Davis dan John W. Newstrom dalam Nurbahar (2015) , menjelaskan tiga contoh perilaku pegawai yang negatif yang timbul akibat tidak puas adalah sebagai berikut:

1. Pergantian pegawai (*Turnover*)  
Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kemungkinan untuk bertahan lebih lama dengan atasan. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat pergantian (*turnover*) yang lebih tinggi
2. Kemangkiran (*absences*)  
Pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya biasanya lebih sering meninggalkan pekerjaannya dan memilih untuk mangkir. Karyawan tidak merencanakan untuk mangkir, akan tetapi interaksi terhadap kesempatan untuk melakukan kemungkaran dilakukan secara intensif.
3. Pencurian  
Ketidakadilan organisasi atau perusahaan terhadap karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Rasa putus asa yang muncul akibat

ketidakadilan organisasi mendorong karyawan melakukan tindak pencurian sebagai tindakan pembalasan terhadap perlakuan tidak sehat yang mereka terima dari atasan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa respon karyawan yang memiliki ketidakpuasan dalam bekerja cukup beragam seperti keluar dari pekerjaannya, mencari pekerjaan di tempat lain, mangkir, menunggu sampai kondisi perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja membaik, mengabaikan, hingga dengan melakukan tindakan ekstrim seperti pencurian.

#### **2.4. Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian ini dilakukan oleh Ismail et al., (2019) dengan judul “*Employee Engagement and Job Performance in Lebanon: The Mediating Role Of Creativity*”, menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *employee engagement* terhadap kinerja. Namun dalam penelitian ini hubungan antara *employee engagement* dan kinerja telah sepenuhnya dimediasi oleh kreativitas sebagai variabel mediasi. *employee engagement* dapat memberikan dampak kepada kinerja apabila perusahaan mampu membangkitkan kreativitas karyawan dalam bekerja.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed et al., (2020) dengan judul “*Impact of Employees Engagement and Knowledge Sharing on Organizational Performance: Study Of HR Challenges In COVID-19 Pandemic*”, dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini menunjukkan karyawan yang terlibat secara efektif dalam perusahaan memiliki tingkat produktivitas yang tinggi karena tidak ada tekanan psikologis dari atasan mereka.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Miah (2018) dengan judul “*The impact of employee job satisfaction toward organizational performance: A study of*

*private sector employees in Kuching, East Malaysia*”, menggunakan metode kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat ketidakhadiran dan *turnover* yang lebih rendah. Selain itu karyawan yang puas memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang tidak puas.

4. penelitian yang dilakukan oleh Steven & Prasetio (2020) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”, menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan perusahaan memenuhi hak dan kebutuhan karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan dan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintahan.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Lawi (2018) dengan judul “*View of Strategi Peningkatan Employee Engagement Sebagai Upaya Menciptakan Kinerja Perusahaan Yang Berkelanjutan*” Hasil ini menunjukkan bahwa kesadaran perusahaan mengenai *Employee engagement* yang dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif, membuat banyak organisasi atau perusahaan yang mulai melibatkan para pegawainya dalam perusahaan. Hal ini dikarenakan adanya keterikatan yang baik antara karyawan dengan perusahaan, sehingga karyawan akan memiliki tingkat antusiasme yang lebih tinggi, bahkan terkadang melampaui tugas pokok yang tertuang dalam kontrak kerja
6. Penelitian yang dilakukan Haedar et al., (2021) dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement*, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado”. Hasil penelitian yang diuji secara parsial menunjukkan bahwa *employee engagement* dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa

employee engagement, beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi & Tupti (2019) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Lebih lanjut ia menjelaskan bahwa seorang pegawai akan merasa nyaman dan loyal apabila mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan, hal tersebut dapat mendorong karyawan menjadi lebih giat bekerja dan produktif.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2019), “Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia: Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang tidak puas lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri, karyawan yang puas mempunyai kesehatan yang baik dan usia yang lebih panjang, serta kepuasan kerja karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dibawa dalam kehidupan diluar pekerjaan karyawan.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Yoo Yoon Jung dan Jafar Sembiring dengan judul “Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bandung Raya”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *vigor*, *dedication* dan *absorption* dalam *employee engagement* berpengaruh secara signifikan dan simultan terhadap kinerja karyawan. Vigor memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bandung Raya.
10. Penelitian yang dilakukan oleh dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Kesehatan Cabang Langsa”. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan BPJS Kesehatan Kota Langsa. Yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah karyawan tetap pada BPJS Kesehatan Cabang Langsa yang berjumlah 31 responden. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* menggunakan sampling jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Langsa.

## 2.5. Kerangka Pemikiran

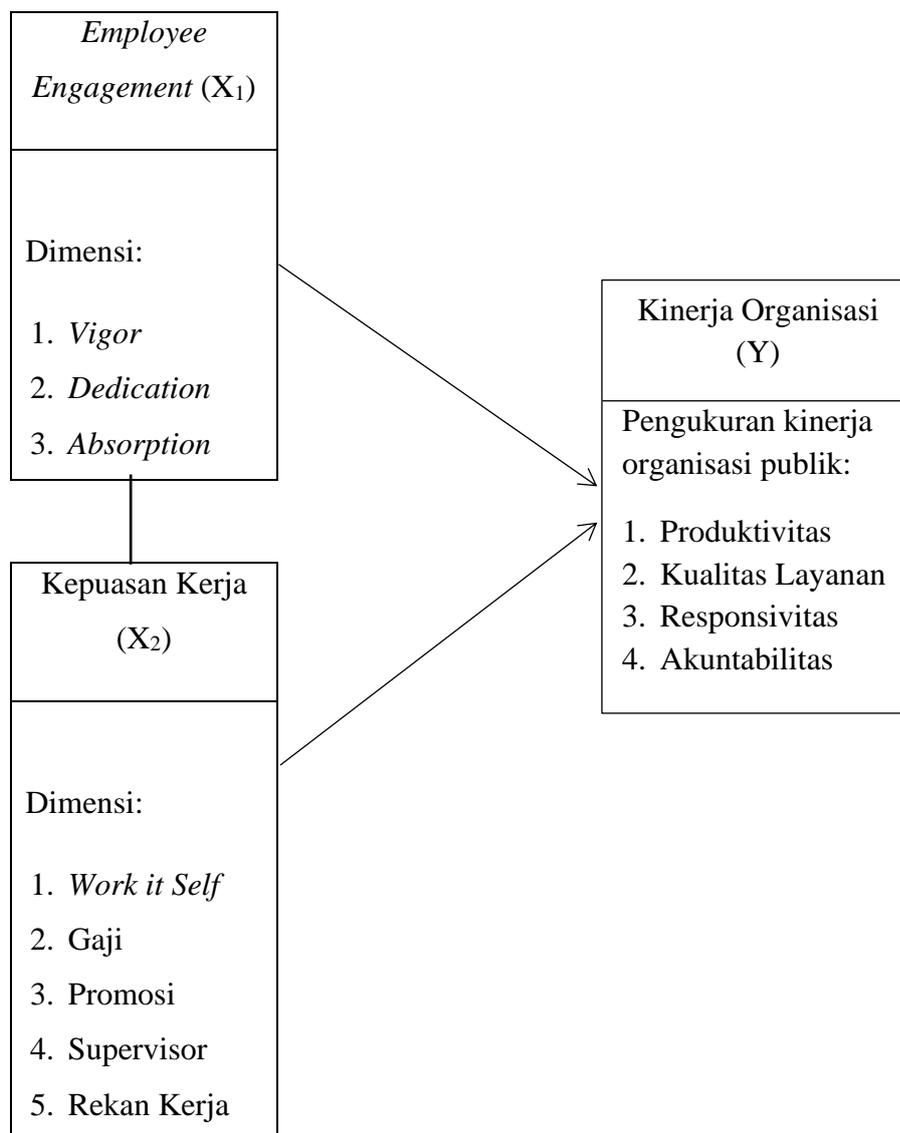
Dalam penelitian ini, peneliti ingin menganalisis pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki tingkat *engaged* yang tinggi cenderung memiliki loyalitas dan semangat kerja yang tinggi pula sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Hal serupa juga ditunjukkan oleh karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi maka secara otomatis akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dampaknya akan secara langsung dirasakan oleh organisasi atau perusahaan.

*Employee engagement* sebagai variabel independen ( $X_1$ ), diukur dengan menggunakan teori Schaufeli dan Bakker (2003) dengan menekankan adanya *vigor* (tingkat energi yang tinggi dan menginvestasikan usaha dalam pekerjaan), *dedication* (keterlibatan kerja mengalami rasa kebanggaan dan antusiasme dalam pekerjaan), dan *absorption* (sepenuhnya terkonsentrasi dan menikmati dalam pekerjaan). Karena dari pendapat-pendapat yang lain konsep inilah yang memiliki kejelasan mengenai teori yang mendasari alat ukurnya yaitu *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES). Kepuasan kerja sebagai variabel independen ( $X_2$ ), diukur dengan menggunakan teori Smith yaitu, *work it self* (pekerjaan itu sendiri), gaji, promosi, supervisi (atasan), dan rekan kerja.

Sedangkan kinerja organisasi sebagai variabel dependen diukur dengan menggunakan teori yang dicetuskan oleh Dwiyanto (2008), yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, dan akuntabilitas.

Dari penjelasan diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dirangkum dalam gambaran sebagai berikut:

**Gambar II.3. Kerangka Pemikiran**



## 2.6. Hipotesis Penelitian

Mengacu pada latar belakang penelitian dan kerangka pemikiran yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung.

H<sub>01</sub>: *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung

H<sub>2</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung

H<sub>02</sub>: Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung

H<sub>3</sub>: *Employee Engagement* dan Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung.

H<sub>03</sub>: *Employee Engagement* dan Kepuasan kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung.

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer. Data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan langsung oleh peneliti di lapangan. Dalam penelitian ini data primer dengan menggunakan alat bantu berupa daftar pertanyaan (kuesioner). Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti mengenai pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi di BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung.

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah menggunakan kuesioner. Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung yang alternatif jawabannya telah disediakan, kemudian responden diminta untuk memilih alternatif jawaban yang menurutnya paling tepat. Hasil kuesioner tersebut akan diterjemahkan dalam bentuk angka-angka, tabel-tabel, dan analisis statistik, serta uraian dan kesimpulan hasil penelitian. Jawaban yang disediakan dalam setiap pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner menggunakan skala *likert*. Menurut Sugiyono, skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai suatu fenomena sosial. Untuk setiap pertanyaan dalam pertanyaan atau pernyataan dalam penelitian ini disediakan lima alternatif jawaban dengan skor sebagai berikut:

**Tabel III.1. Skala Likert**

<b>Jawaban</b>	<b>Nilai</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-Ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Ghozali, 2016).

Dalam penelitian ini, kuisisioner terdiri dari variabel *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi yang diberikan kepada karyawan BPJS Ketengakerjaan Kota Bandar Lampung.

### **3.2. Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel merupakan bagian penting yang menjadi perhatian dalam sebuah penelitian yaitu sebagai konsep atau atribut dari sebuah objek yang memiliki variasi nilai. Menurut Bungin (2017), variabel adalah sebuah fenomena yang berubah-ubah, dengan demikian maka bisa jadi tidak ada satu peristiwa di alam ini yang tidak dapat disebut variabel, hal itu hanya tergantung bagaimana kualitas dan bentuk variasi fenomena dari variabel tersebut. Didalam penelitian kuantitatif, penelitian tidak hanya didasarkan pada variabel karena gejala atau permasalahannya bersifat holistik yang didasarkan pada keseluruhan situasi sosial yang diteliti. Dalam penelitian kuantitatif variabel merupakan ide sentral yang dapat diukur dan diidentifikasi (Kusumastuti et al., 2020).

#### **1. Variabel Independen**

Variabel independen (bebas) adalah variabel yang menjadi penyebab yang diduga menyebabkan perubahan dalam hasil sebuah penelitian, variabel independen disimbolkan dengan variabel X (Mukhid, 2021). Variabel independen biasanya dimanipulasi, diamati, dan diukur untuk diketahui

hubungan atau pengaruhnya dengan variabel lain (Kusumastuti et al., 2020). Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yang digunakan yaitu:

- a. *Employee Engagement* ( $X_1$ )
- b. Kepuasan kerja ( $X_2$ ).

## 2. Variabel Dependen

Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independen (Mukhid, 2021). Variabel dependen menjadi faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas. Menurut Kusumastuti et al., (2020), variabel dependen adalah variabel respon yang akan muncul sebagai akibat dari manipulasi suatu variabel dalam sebuah penelitian. Variabel dependen umumnya disimbolkan dengan variabel Y. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah Kinerja Organisasi (Y).

### 3.3. Definisi Konsep Penelitian

#### 1. *Employee Engagement*

*Employee Engagement* didefinisikan sebagai sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap nilai organisasi, memiliki kesadaran dan terlibat dalam bisnis perusahaan, dan kerja sama antar karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi demi kepentingan organisasi. Byrnie (2014) mendefinisikan *employee engagement* sebagai kondisi dimana karyawan memberikan 100% atau lebih kemampuannya untuk pekerjaan mereka. Adapun dimensi *employee engagement* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

- a. *Vigor*, merupakan aspek yang ditandai dengan tingginya kekuatan dan resiliensi mental pegawai dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh dalam pekerjaan, dan gigih dalam menghadapi kesulitan.
- b. *Dedication*, ditandai dengan perasaan penuh makna, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan merasa tertantang dengan pekerjaan.
- c. *Absorption* ditandai dengan tingginya tingkat konsentrasi, minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu

cepat, dan individu (pegawai) sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya sehingga melupakan hal-hal yang terjadi disekitarnya.

## 2. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsinya mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dari pekerjaannya sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Hal ini tercermin dalam sikap positif karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan segala hal yang dihadapinya dalam lingkungan pekerjaannya. Adapun dimensi kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. *Work it Self*, adalah mengenai sejauh mana pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan kesenangan, peluang untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang menarik.
- b. Gaji, faktor ini terkait dengan jumlah upah finansial yang diterima oleh karyawan dianggap layak dan adil dibandingkan dengan apa yang telah diterima karyawan lain dalam organisasi tersebut.
- c. Peluang promosi, merupakan kesempatan bagi seorang karyawan untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam hirarki sebuah organisasi atau perusahaan..
- d. Supervisi, faktor ini terkait dengan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan kepada karyawan baik dukungan teknis atau dukungan perilaku sehingga karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya.
- e. Rekan kerja, faktor ini mengenai sejauh mana rekan kerja mampu bekerja sama dengan baik dan memberikan dukungan teknis maupun sosial.

### 3. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah *outcome* dari kerja individu yang secara kolektif menjadi kinerja tim yang pada akhirnya terakumulasi menjadi kinerja organisasi. kinerja organisasi merupakan efektivitas organisasi secara menyeluruh dalam memenuhi kebutuhan masing-masing kelompok konsumen melalui upaya yang sistematis, dan secara berkelanjutan memperbaiki kemampuannya untuk memenuhi kebutuhannya secara efektif. Adapun pengukuran kinerja organisasi yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Produktivitas, adalah perbandingan antara *output* dan *input* yang secara tidak langsung menunjukkan kemajuan dari proses transformasi sumber daya menjadi barang atau jasa melalui peningkatan efisiensi dan sistem kerja.
- b. Kualitas Layanan, merupakan salah satu indikator penting yang menjadi tolak ukur kinerja organisasi publik. Kualitas layanan dalam indikator kinerja organisasi adalah dengan menjadikan kepuasan masyarakat untuk menjadi parameter kinerja organisasi.
- c. Responsivitas, merupakan kemampuan organisasi publik untuk mengetahui kebutuhan masyarakat. secara sederhana responsivitas merujuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. .
- d. Akuntabilitas, adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar kesesuaian penyelenggaraan program kerja yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat

#### 1.4. Definisi Operasional Penelitian

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk melihat dan menganalisis pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi BPJS Ketengakerjaan Kota Bandar Lampung. Dalam penelitian ini digunakan beberapa istilah sehingga didefinisikan secara operasional agar menjadi

petunjuk dalam penelitian ini. definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut

**Tabel III.2. Operasional Penelitian**

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Instrumen Pernyataan	Kode	Skala Pengukuran
1	<i>EMPLOYEE ENGAGEMENT (X1)</i>	<i>Vigor</i>	Bersedia bekerja lebih giat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya	Saya bersedia bekerja lebih giat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya	V1	<i>Skala likert</i>
			Bertahan dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan	Saya bertahan dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan	V2	
			Memberikan usaha yang optimal untuk organisasi	Saya memberikan usaha yang optimal untuk organisasi	V3	
		<i>Dedication</i>	Merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi	Saya merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi	D1	
			Memberikan ide/gagasan untuk kemajuan perusahaan	Saya memberikan ide/gagasan untuk kemajuan perusahaan	D2	
			Merasa bangga menjadi bagian dari organisasi	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi	D3	
		<i>Absorption</i>	Tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan	Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan	A1	
			Senang saat dilibatkan dalam pekerjaan	Saya senang saat dilibatkan dalam pekerjaan	A2	
			Saya merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja	Saya merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja	A3	

2	KEPUASAN KERJA (X2)	<i>Work it self</i>	Merasa puas dengan jenis pekerjaan saya saat ini	Saya merasa puas dengan jenis pekerjaan saya saat ini	W1	
			Merasa puas dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan pendidikan/pengalaman kerja saya	Saya merasa puas dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan pendidikan/pengalaman kerja saya	W2	
		Gaji		Merasa puas karena penghasilan dari pekerjaan saat ini dapat mencukupi kebutuhan hidup setiap hari	Saya merasa puas karena penghasilan dari pekerjaan saat ini dapat mencukupi kebutuhan hidup setiap hari	G1
				Merasa puas karena perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku	Saya merasa puas karena perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku	G2
		Promosi		Merasa puas karena adanya kesempatan promosi jabatan	Saya merasa puas karena adanya kesempatan promosi jabatan	P1
				Merasa puas karena adanya kesetaraan dalam promosi jabatan yang diberikan	Saya merasa puas karena adanya kesetaraan dalam promosi jabatan yang diberikan	P2
				Merasa puas karena promosi yang diberikan mengikuti aturan	Saya merasa puas karena promosi yang diberikan mengikuti aturan	P3
		Supervisi		Merasa puas karena atasan mendengarkan saran, kritik dan pendapat karyawan bawahannya	Saya merasa puas karena atasan mendengarkan saran, kritik dan pendapat karyawan bawahannya	S1
				Merasa puas karena atasan membantu memberikan solusi saat karyawan sedang ada permasalahan kerja	Saya merasa puas karena atasan membantu memberikan solusi saat karyawan sedang ada permasalahan kerja	S2
				Merasa puas karena atasan memperlakukan karyawan bawahannya dengan baik	Saya merasa puas karena atasan memperlakukan karyawan bawahannya dengan baik	S3

		Rekan Kerja	Merasa puas karena adanya jalinan komunikasi yang baik antara rekan kerja	Saya merasa puas karena adanya jalinan komunikasi yang baik antara rekan kerja	RK1
			Merasa puas karena rekan kerja memberikan dukungan dan membantu apabila mengalami kesulitan dalam bekerja	Saya merasa puas karena rekan kerja memberikan dukungan dan membantu apabila mengalami kesulitan dalam bekerja	RK2
			Merasa puas karena kekeluargaan terjalin dilingkungan tempat kerja	Saya merasa puas karena kekeluargaan terjalin dilingkungan tempat kerja	RK3
3	KINERJA ORGANISASI (Y)	Produktivitas	Melakukan pekerjaan sesuai dengan program kerja organisasi	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan program kerja organisasi	PR1
			Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	PR2
			Melakukan pekerjaan sesuai dengan biaya yang telah ditetapkan	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan biaya yang telah ditetapkan	PR3
		Kualitas layanan	Berkonsentrasi saat melayani kebutuhan dan kepentingan pengguna jasa	Saya konsentrasikan segenap kemampuan dan sumber daya untuk melayani kebutuhan dan kepentingan pengguna jasa	KL1
			Tidak dibebani oleh tugas kantor lain di luar tugas pelayanan kepada masyarakat	Saya tidak dibebani oleh tugas kantor lain di luar tugas pelayanan kepada masyarakat	KL2
			Tidak memprioritaskan pekerjaan sambil di luar kantor yang dapat mengganggu tugas-tugas penyelenggaraan pelayanan	Saya tidak memprioritaskan pekerjaan sambil di luar kantor yang dapat mengganggu tugas-tugas penyelenggaraan pelayanan	KL3
		Responsivitas	Menanggapi keluhan dari pengguna jasa selama satu tahun terakhir	Saya menanggapi keluhan dari pengguna jasa selama satu tahun terakhir	R1

	Selalu berusaha bersikap baik dalam merespon keluhan pengguna jasa	Saya selalu berusaha bersikap baik dalam merespon keluhan pengguna jasa	R2
	Menggunakan keluhan dari pengguna jasa sebagai referensi bagi perbaikan penyenggaraan pelayanan di masa mendatang	Saya menggunakan keluhan dari pengguna jasa sebagai referensi bagi perbaikan penyenggaraan pelayanan di masa mendatang	R3
Akuntabilitas	Terdapat pedoman sebagai acuan pelayanan yang digunakan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik	Terdapat pedoman sebagai acuan pelayanan yang saya gunakan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik	AK1
	Tetap melakukan tindakan terbaik yang dapat dilakukan apabila terdapat masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan	Saya tetap melakukan tindakan terbaik yang dapat dilakukan apabila terdapat masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan	AK2
	Memprioritaskan kepentingan pengguna jasa dalam setiap pelayanan	Saya memprioritaskan kepentingan pengguna jasa dalam setiap pelayanan	AK3

### 3.4. Populasi dan Sampel

Adapun populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Populasi

Menurut Kusumastuti et al. (2020) populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti, baik berupa orang, benda, kejadian, nilai, maupun suatu fenomena yang terjadi. Populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dengan syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian (Unaradjan, 2019). Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung yakni sebanyak 31 orang.

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti atau juga bisa disebut sebagai bentuk mini dari sebuah populasi (*miniatur population*) (Kusumastuti et al., 2020). Menurut Unaradjan (2019) sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik pengambilan sampel yang menjadikan semua populasi menjadi sampel penelitian atau biasa disebut sensus (Unaradjan, 2019). Dalam penelitian ini sampel yang akan digunakan adalah seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung yang berjumlah 31 orang yang terdiri dari beberapa bidang dan jabatan yang berbeda-beda.

### 3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *Partial Least Square* (PLS) dengan *software* SmartPLS 3.0. Teknik ini digunakan karena penelitian ini memiliki jumlah sampel yang relatif sedikit, sehingga karakteristik PLS-SEM yang tidak membutuhkan banyak asumsi lebih relevan digunakan dalam penelitian ini. Selain itu, indikator variabel yang digunakan dalam penelitian bersifat formatif dan reflektif. Analisis data menggunakan PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau yang sering disebut *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau biasa disebut *inner model*. Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* mempresentasikan variabel laten untuk diukur. Sedangkan model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel konstruk. Menurut Ghazali (2016), analisis data menggunakan PLS dilakukan dengan 3 tahap, yaitu:

#### 3.5.1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisa *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang dilakukan layak untuk digunakan sebagai pengukuran (*valid dan reliabel*). Analisa *outer model* menginterpretasikan hubungan antar variabel laten

dengan indikatornya atau hubungan antara setiap indikator dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan dalam analisis *outer model*, yaitu:

### 1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Nilai validitas konvergen adalah nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikatornya. Evaluasi validitas konvergen dari pemeriksaan individual item reliabilitas dapat dilihat dari nilai *standardized loading factor*. Pengukuran indikator dengan konstruk nilai *loading factor* diatas 0,70 dapat dikatakan ideal. Jika terdapat indikator dengan dengan nilai *convergent validity*, *composite reliability*, dan *discriminant validity* di bawah 0,70 maka harus dikeluarkan dari model karena dianggap tidak valid (Ghozali, 2016). Hasil pengujian *Convergent Validity* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *software SmartPLS 3.3.9*. Dalam SmartPLS dengan melihat nilai *outer loading*. Berikut hasil pengujian *outer loading*:

**Tabel III.3.3. Hasil Convergent Validity (Outer Loadings)**

Variabel	Indikator	Hasil Uji
<i>Employee Engagement</i>	V1	0,803
	V2	0,746
	V3	0,815
	D1	0,848
	D2	0,806
	D3	0,729
	A1	0,822
	A2	0,914
	A3	0,801
	W1	0,791
	W2	0,723

<b>Kepuasan Kerja</b>	G1	0,759
	G2	0,741
	P1	0,749
	P2	0,864
	P3	0,792
	S1	0,764
	S2	0,874
	S3	0,764
	RK1	0,861
	RK2	0,787
	RK3	0,855
<b>Kinerja Organisasi</b>	PR1	0,709
	PR2	0,835
	PR3	0,870
	KL1	0,841
	KL2	0,778
	KL3	0,796
	R1	0,738
	R2	0,846
	R3	0,830
	AK1	0,796
	AK2	0,723
	AK3	0,814

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari data diatas dapat dilihat bahwa hasil dari pengujian *Convergent Validity (Outer Loadings)*, menunjukkan nilai *outer loadings* > 0,70 yang berarti seluruh indikator memenuhi syarat *convergent validity*. Langkah

selanjutnya untuk mengevaluasi *convergent validity* adalah dengan melihat nilai *Average Variance Extracted (AVE)*.

### 1. *Average Variance Extracted (AVE)*

Metode lain untuk mengukur validitas konvergen adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dalam model, maka memiliki nilai validitas diskriminan yang baik. Menurut (Ghozali, 2016), nilai AVE yang diharapkan harus lebih besar dari 0,50.

**Tabel III.4. Hasil *Average Variance Extracted (AVE)***

Variabel	AVE	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0,657	Valid
Kepuasan Kerja	0,637	Valid
Kinerja Organisasi	0,658	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa *Average Variance Extracted (AVE)* menunjukkan nilai  $> 0,50$  yang berarti nilai dari seluruh variabel tersebut valid.

### 2. *Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)*

Nilai ini merupakan nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai konstruk yang lain mencapai 0,70 atau lebih. Jika terdapat *loading factor* yang memiliki nilai dibawah 0,70 maka dihilangkan agar didapatkan model yang lebih sedikit.

Tabel III.5. Nilai *Cross Loading*

Indikator	<i>Employee Engagement</i>	Kepuasan Kerja	Kinerja organisasi
V1	<b>0,803</b>	0,590	0,638
V2	<b>0,746</b>	0,566	0,571
V3	<b>0,815</b>	0,712	0,630
D1	<b>0,848</b>	0,723	0,627
D2	<b>0,806</b>	0,589	0,640
D3	<b>0,729</b>	0,330	0,508
A1	<b>0,822</b>	0,642	0,614
A2	<b>0,914</b>	0,586	0,649
A3	<b>0,809</b>	0,723	0,801
W1	0,652	<b>0,791</b>	0,670
W2	0,723	<b>0,848</b>	0,627
G1	0,548	<b>0,759</b>	0,549
G2	0,513	<b>0,741</b>	0,556
P1	0,607	<b>0,749</b>	0,728
P2	0,663	<b>0,864</b>	0,777
P3	0,612	<b>0,792</b>	0,719
S1	0,476	<b>0,764</b>	0,569
S2	0,549	<b>0,874</b>	0,602
S3	0,530	<b>0,874</b>	0,602
RK1	0,598	<b>0,861</b>	0,642
RK2	0,553	<b>0,787</b>	0,530
RK3	0,669	<b>0,855</b>	0,594

PR1	0,434	0,591	<b>0,709</b>
PR2	0,692	0,618	<b>0,835</b>
PR3	0,609	0,691	<b>0,870</b>
KL1	0,638	0,549	<b>0,841</b>
KL2	0,690	0,517	<b>0,778</b>
KL3	0,637	0,545	<b>0,796</b>
R1	0,577	0,464	<b>0,728</b>
R2	0,667	0,671	<b>0,846</b>
R3	0,809	0,714	<b>0,830</b>
AK1	0,627	0,766	<b>0,796</b>
AK2	0,552	0,690	<b>0,723</b>
AK3	0,574	0,734	<b>0,814</b>

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai hasil *cross loading* dari *discriminant validity* membentuk garis diagonal yang berarti indikator variabel yang digunakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai dari masing-masing indikator terhadap variabelnya sendiri memiliki nilai > 0,70 dan lebih besar dibandingkan dengan variabel lainnya.

### 3. Uji Reliability (*Composite Reliability*)

*Composite Reliability* menguji nilai reliabilitas indikator pada suatu konstruk. Uji reliabilitas ditujukan menilai sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan dan dipercaya. Konstruk dinyatakan dapat dipercaya atau reliabel jika memiliki nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability* diatas 0,70 (Ghozali, 2016):

1) *Cronbach's Alpha*

Menurut Ghozali (2016) batas minimum yang disepakati secara umum untuk *Cronbach's Alpha* adalah  $> 0,70$  dan apabila nilai yang dihasilkan mencapai  $> 0,70$  maka hasil uji dapat dikatakan memuaskan.

**Tabel III.6. Hasil *Cronbach's Alpha***

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,934
Kepuasan Kerja	0,952
Kinerja Organisasi	0,948

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dapat bahwa nilai *cronbach's alpha* memiliki nilai lebih dari  $> 0,70$ , hal ini berarti data yang digunakan bersifat reliabel dan layak digunakan untuk tahap selanjutnya.

2) *Composite Reliability*

Menurut Ghozali (2016), batas minimum yang disepakati secara umum untuk *composite reliability* adalah  $> 0,70$ , apabila nilai yang dihasilkan mencapai  $> 0,70$  maka hasil uji dapat dikatakan memuaskan.

**Tabel III.7. Hasil *Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,945
Kepuasan Kerja	0,958
Kinerja Organisasi	0,955

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan tabel diatas, dapat bahwa nilai *composite reliability* memiliki nilai lebih dari  $> 0,70$ , hal ini berarti data yang digunakan bersifat reliabel dan layak digunakan untuk tahap selanjutnya.

### 3.5.2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* dilakukan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten, serta untuk mengetahui keakuratan model struktural yang dibangun. Evaluasi *inner model* dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu:

#### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Merupakan suatu nilai yang menunjukkan besarnya hubungan atau korelasi antar variabel. Nilai *R-square* ( $R^2$ ) adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 - 1 dimana semakin mendekati 1 maka semakin memiliki hubungan yang kuat, begitu pula sebaliknya. Nilai *R-square* ( $R^2$ ) = 0,75 adalah substansi (kuat),  $R^2 = 0,50$  moderat (sedang), dan  $R^2 = 0,25$  model lemah (buruk) (Ghozali, 2016).

#### 2. *Path Coefficients*

Merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen . Uji *path coefficients* dilakukan berdasarkan hasil pengujian *inner model*. Syarat yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan *path coefficients* adalah:

- 1)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, jika  $p\text{-value} \geq 0,05$
- 2)  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, jika  $p\text{-value} \leq 0,05$

#### 3. *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ )

Merupakan pengukur seberapa baik observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai *Q-Square Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) berkisar 0 - 1 dimana semakin mendekati 0 maka semakin memiliki petunjuk bahwa model penelitian tidak baik. Sebaliknya, apabila semakin menjauh dari 0 berarti model penelitian semakin baik.

#### 4. *Goodness of Fit* (GoF)

Merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran *outer model* dan *inner model*. Nilai GoF diperoleh dari akar kuadrat dari *Average Communalities index* dikalikan dengan nilai rata-rata  $R^2$  model dan berkisar dari angka 0 - 1 dengan interpretasi nilai yang dibagi menjadi tiga, yaitu  $Gof = 0,1$  (kecil),  $Gof = 0,25$  (sedang), dan  $Gof = 0,38$  (besar) (Ghozali, 2016).

#### 3.5.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai *t*-statistik dan nilai *original sampel*. Nilai *original sampel* ditujukan untuk melihat arah dari pengujian hipotesis. Jika *original sample* menunjukkan nilai positif berarti hubungan hipotesis sejalan dengan yang dihipotesiskan, demikian pula sebaliknya. Pengujian hipotesis dengan nilai statistik maka untuk *t*-tabel 5% nilai *t*-statistik yang digunakan adalah  $> 1,96$ , sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima ketika *t*-statistik  $> 1,96$  dan untuk menolak hipotesis jika *t*-statistik  $< 1,96$ . hasilnya didapatkan apakah  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak. Analisa tersebut menggunakan fungsi *bootstrapping*.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. Ini artinya bahwa pegawai yang memiliki *engagement* (keterikatan) terhadap organisasi memiliki semangat, dedikasi, dan resiliensi mental yang tinggi sehingga pegawai memberikan seluruh kemampuannya untuk mencapai kinerja organisasi yang maksimal.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. Ini artinya bahwa kepuasan kerja yang dirasakan pegawai mempengaruhinya dalam melakukan pekerjaannya. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi pula, sehingga akan menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik.
3. Secara simultan *employee engagement* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kota Bandar Lampung. Secara simultan persentase pengaruh *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi adalah sebesar 69% (moderate). Ini artinya bahwa semakin tinggi *employee engagement* dan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan, yaitu:

1. BPJS Ketenagakerjaan dapat mempertahankan rasa keterikatan pegawai dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik sehingga pegawai memiliki semangat, dedikasi, dan resiliensi mental yang tinggi yang akan berdampak pada kinerja BPJS Ketenagakerjaan.
2. BPJS Ketenagakerjaan kota Bandar Lampung dapat memberikan kesempatan lebih banyak bagi karyawan untuk memberikan ide/gagasannya demi kemajuan BPJS Ketenagakerjaan.
3. BPJS Ketenagakerjaan kota Bandar Lampung harus lebih memperhatikan kesetaraan dalam proses promosi jabatan tanpa adanya diskriminasi dari segi apapun, baik itu gender, ras, suku, maupun agama pegawai.
4. Bagi akademisi, penelitian ini hanya meneliti satu kantor cabang BPJS Ketenagakerjaan dengan jumlah sampel 31 orang. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat meneliti dengan cakupan yang lebih luas serta dapat menambahkan variabel lain yang dapat menyempurnakan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- ACT Consulting. (2018). *Trend Employee Engagement 2018*. ActConsulting. <https://actconsulting.co/trend-employee-engagement-2018/>
- Ahmed, T., Khan, M. S., Thitivesa, D., Siraphatthada, Y., & Phumdara, T. (2020). Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 39(4), 589–601. <https://doi.org/10.3233/HSM-201052>
- Akbar, A. (2019). *Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia: Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan*. Pustaka Taman Ilmu.
- Amarta Fasa, M. (2021). Leadership Style, Employee Engagement, dan Kompensasi Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja di Masa Pandemi Covid-19 Pada Grapari Telkomsel Kota Malang. *Skripsi*.
- Anggun S, F. (2021). *Pengaruh Kemampuan Sumber Daya Manusia, Komunikasi Organisasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pelayanan Administrasi Terpadu di Kecamatan (PATEN) Daerah* (Guepedia, Ed.). Guepedia.
- BPJS Ketenagakerjaan. (2017). *BPJS Ketenagakerjaan*. BPJS Ketenagakerjaan. <https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id/tentang-kami.html>
- Bungin, B. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (9th ed.). KENCANA.
- Byrne, Z. S. (2014). Understanding employee engagement: Theory, research, and practice. In *Understanding Employee Engagement: Theory, Research, and Practice*. <https://doi.org/10.4324/9780203385944>
- Chaerudin, A., Rani, I. H., & Alicia, V. (2020). *Sumber Daya Manusia : Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*. CV. Jejak Anggota IKAPI.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production. *AGORA*, 5.
- Darmanto, Wardaya, S., & Dwiyani, T. (2019). *Bauran Orientasi Strategi dan Kinerja Organisasi: Penerapan Variabel Antiseden, Moderasi, dan Mediasi dalam Penelitian Ilmiah*. DEEPUBLISH.
- Duha, T. (2020). *Motivasi Untuk Kinerja*. DEEPUBLISH.
- Elang Ibrahim, F., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan di PT Lion Superindo. *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM*, 1(2), 316–325.

- Febriansyah, H., & Ginting, H. (2020). *Tujuh Dimensi Employee Engagement* (1st ed.). PRENADA.
- Gallup. (2015). 40 Organizations Leading the World in Employee Engagement. *Gallup*.
- Ganiem, L. M., & Kurnia, E. (2019). *Komunikasi Korporat Konteks Teoritis dan Praktis*. Kencana.
- Ghozali, I. (2016). *Partial Least Square Konsep, Teknik, dan Aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Universitas Diponegoro.
- Glints. (2021). *Yakin Pelangganmu Loyal? Yuk, Coba Ukur dengan Net Promoter Score*. Glints.Com.  
<https://glints.com/id/lowongan/nps-net-promoter-score-adalah/#.YZMnWVVBzIU>
- Haedar, C. S. Z., Sendow, G. M., Kawet, R., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2021). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado. *Jurnal EMBA*, 9(3), 7–15.
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Organisasi dan Motivasi*. PT. Bumi Aksara.
- Hessel, T. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506–523. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Joushan et al. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN ( Persero ) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(66), 697–703.
- Judge, T. A., & Kungler, R. (2008). Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The Science of Subjective Well-Being* (p. 393). THE GUILFORD PRESS.
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). *Balance Scorecard; Model Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Empat Perspektif*.
- Kruse, K. (2012). What Is Employee Engagement. *Forbes*.
- Kurniawati, E. (2021). *Sumber Daya Manusia* (M. Nasrudin, Ed.). PT. Nasya Expanding Management.
- Kusumastuti, A., Khoiron, A. M., & Achmadi, T. A. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Deepublish.
- Lawi, A. (2018). View of Strategi Peningkatan Employee Engagement Sebagai Upaya Menciptakan Kinerja Perusahaan Yang Berkelanjutan. *Khazanah Ilmu Beragam*, 1.
- Martono, R. V. (2019). *Analisis Produktivitas dan Efisiensi*. Gramedia Pustaka Utama.

- Miah, M. M. (2018). The impact of employee job satisfaction toward organizational performance: A study of private sector employees in Kuching, East Malaysia. *International Journal of Scientific and Research Publications (IJSRP)*, 8(12).
- Mukhid, A. (2021). *Metodologi Penelitian Pendekatan Kuantitatif* (S. R. Wahyuningrum, Ed.). CV. Jakad Media Publishing.
- Noermijati. (2013). *Kajian Tentang Aktialisasi Teori Herzberg, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Spiritual Manajer Operasional*. UB Press.
- Novia, L. P. M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Employee Engagement, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Esa Cipta Madani. *UNSADA*.
- Nurbahar, R. (2015). *Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Retnoningtyas, D. I. (2014). Analisis Pengaruh Remunerasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Sandi Negara. *Jurnal MIX*, 4, 100–113.
- Robertson-smith, G., & Markwick, C. (2009). Employee Engagement A Review of Current Thinking. *Employee Engagement A Review of Current Thinking*.
- Robinson D., P. S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement, Report 408*.
- Safitri, A., Wismantari, T., Hermawati, V., & Bernarto, I. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Generasi Y (Kasus Pada Kementerian Perdagangan, Jakarta). *JMBI UNSRAT*, 8.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Sinaga, O. S., Hasibuan, A., Priyojadmiko, E. E., Butarbutar, M., Purba, S., Silalahi, K. M., Hidayatullah, A. N., & Mauliana. (2020). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Siswono, D., & Sim. (2016). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya. *AGORA*, 4, 458–465.
- Steven, H. J., & Prasetyo, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 77–88.
- Sugandi, D. (2018). Pengaruh Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja terhadap Intention Turnover (Studi pada KAP di Bandung). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Sugianingrat, I. A. P. W., Yasa, N. N. K., & Sintaasih, D. K. (2021). *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior*. CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. DEEPUBLISH.
- Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. DEEPUBLISH.

- Suryani, N. K., & John, E. H. J. (2012). *Kinerja Organisasi*. Budi Utama.
- Suyanto, M. (2006). *Revolusi Organisasi dengan Memberdayakan Kecerdasan Spiritual*. ANDI OFFSET.
- Turner, P. (2020). Employee engagement in contemporary organizations: Maintaining high productivity and sustained competitiveness. In *Employee Engagement in Contemporary Organizations*.
- Turpunjung, A. D. (2017). *Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Employee Engagement Pada Karyawan PTP Nusantara VIII (Persero) Dayeuh Manggung Garut, Jawa Barat*. Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
- Umar, H. (2005). *Riset SDM dalam Organisasi* (H. Umar, Ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10.
- Unaradjan, D. D. (2019). *Kuantitatif, Metode Penelitian* (K. Sitohang, Ed.). Universitas Katolik Atma Jaya.
- Vangel, K. (2011). Employee Responses to Job Dissatisfaction. *Schmidt Labor Research Center Seminar Series, 1960*, 1–17.
- Wahyudi, D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wardani, L. M., & Firmansyah, R. (2021). *Work-Life Balance Para Pekerja Buruh*. PT. Nasya Expanding Management (Penerbit NEM).
- Widyati, R. (2021). *Prilaku Organisasi: Teori dan Konsep*. Media Sains Indonesia.
- Zaharuddin, Supriyadi, & Sri Wahyuningsih. (2021). *Gaya Kepemimpinan & Kinerja Organisasi*. Nasya Expanding Management.
- Zulfa, A. E., & Dwihamawanti, I. H. (2018a). Analisis Kinerja Bpjs Ketenagakerjaan Kantor Cabang Semarang Pemuda Untuk Meningkatkan Perluasan Kepesertaan Sektor Informal. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 7(2), 1–13.
- Zulfa, A. E., & Dwihamawanti, I. H. (2018b). Analisis Kinerja Bpjs Ketenagakerjaan Kantor Cabang Semarang Pemuda Untuk Meningkatkan Perluasan Kepesertaan Sektor Informal. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 7(2), 1–13.