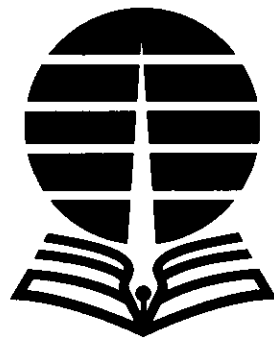




TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP
KINERJA DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI
MEDIATOR**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

RIMA NOVRIYANTI

NIM. 500786498

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2019**

ABSTRACT***EFFECT OF MOTIVATION AND DICIPLINE TO THE PERFORMANCE OF EMPLOYEE WITH EMPLOYEE ENGAGEMENT AS MEDIATOR AT DIRECTORATE FOR PLANNING AND DEPLOYEMENT OF HUMAN RESOURCES FOR HEALTH*****Rima Novriyanti**

rimanov1@gmail.com

Graduate Studies Program

Universitas Terbuka

This study aims to determine the effect of Motivation and Dicipline to The Performance of Employee with Employee Engagement as Mediator at Directorate for Planning and Deployement of Human Resources for Health. The population and sample in this research were employees at Directorate Performance and Deployement of Human Resources for Health. The population and sample in this study were Employee at Directorate for Planning and Deployement of Human Resources for Health with 59 people. Data collection techniques used questionnaires and data analysis techniques used path analysis (path analysis) using SPSS. The results of the analysis show that: (1) Motivation has a positive effect to The Performance of Employee at Directorate for Planning and Deployement of Human Resources for Health, (2) Dicipline has a positive effect to The Performance of Employee at Directorate for Planning and Deployement of Human Resources for Health, (3) Employee Engagement has a positive effect to The Performance of Employee at Directorate for Planning and Deployement of Human Resources for Health, (4) Motivation and Dicipline with Employee Engagement as Mediator has a same positive effect to The Performance of Employee at Directorate for Planning and Deployement of Human Resources for Health. Employee Engagement has a contribution to The Performance of Employee, although its contribution is very small.

Keywords: Motivation, Discipline, Employee Engagement, The Performance of Employee

ABSTRAK**PENGARUH MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA
DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIATOR DI PUSAT
PERENCANAAN DAN PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA MANUSIA
KESEHATAN****Rima Novriyanti**

rimanov1@gmail.com

Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kedisiplinan dengan *employee engagement* sebagai mediator di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 59 orang. Teknik pengumpulan data digunakan kuesioner dan teknik analisis data digunakan analisis jalur (*path analysis*) menggunakan SPSS. Hasil analisis diketahui bahwa: (1) Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan, (2) Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan, (3) *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan, (4) Motivasi dan kedisiplinan dengan mediator *employee engagement* sama-sama mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan. *Employee engagement* sebagai mediator memiliki kontribusi terhadap kinerja, meskipun kontribusinya sangat kecil.

Kata Kunci: Motivasi, Kedisiplinan, *Employee Engagement*, Kinerja

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement sebagai Mediator** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 02 Desember 2018

Yang Menyatakan



Rima Novriyanti
NIM 500786498

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan
Employee Engagement sebagai Mediator

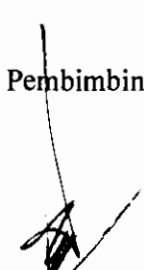


Penyusun TAPM : Rima Novriyanti

NIM : 500786498

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

Hari/Tanggal : Rabu/ 06 Februari 2019

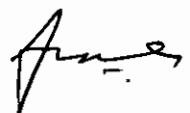
Menyetujui:

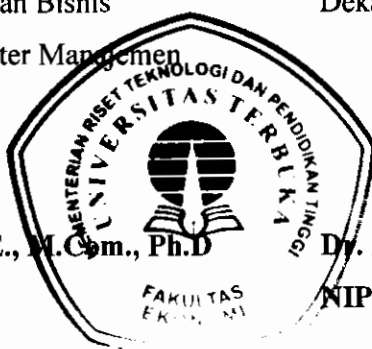
<p>Pembimbing II,</p>  <p>Dr. Achmad Fauzi, S.E., M.M.</p>	<p>Pembimbing I,</p>  <p>Dr. Amri Darwis, M.M.</p>
<p>Penguji Ahli,</p>  <p>Dr. Zainur Hidayah, S.Pi., M.M. NIP. 196903132005011001</p>	

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis
dan Mengelola Program Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi


Amalia Kusuma Wardini, SE., M.Com., Ph.D
NIP. 19700918 200501 2 001




Dr. Ali Muktiyanto, SE., M.Si
NIP. 19720824 200012 1 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

PENGESAHAN

Nama : Rima Novriyanti
NIM : 500786498
Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan
Employee Engagement sebagai Mediator

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana,
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Rabu / 06 Februari 2019

Waktu : 11.00 WIB s.d. selesai

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Amalia Kusuma Wardini, S.E., M.Com, Ph.D.

Penguji Ahli : Dr. Zainur Hidayah, S.Pi, M.M.

Pembimbing I : Dr. Amri Darwis, M.M.

Pembimbing II : Dr. Achmad Fauzi, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Alhamdulillahirobbil'alamin Penulis panjatkan atas Rahmat dan Karunia Allah SWT, yang telah memberikan kemudahan dan kelancaran sehingga penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat diselesaikan guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen bidang minat Sumber Daya Manusia dari Universitas Terbuka (UT).

Dalam menyelesaikan Program Magister Manajemen bidang minat Sumber Daya Manusia dan penulisan TAPM ini, Penulis telah mendapatkan banyak bantuan baik berupa moril, materiil, bimbingan dan saran. Untuk itu pada kesempatan ini, Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M. Bus., Ph.D., sebagai Rektor Universitas Terbuka
2. Dr. Ali Muktiyanto, S.E., M.Sc, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi UT
3. Mrs. Dra. Eko Kuswanti, M.Pd, as Director of the UPBJJ-UT Jakarta
4. Amalia Kusuma Wardini, S.E., M.Com., Ph.D., sebagai Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis dan Mengelola Program Magister Manajemen
5. Dr. Amri Darwis, M.M., sebagai Dosen Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan arahnya hingga penulisan TAPM dapat diselesaikan, semoga Tuhan senantiasa membalas segala kebaikan dan waktu yang telah diberikan.
6. Dr. Achmad Fauzi, SE, MM sebagai Dosen Pembimbing II, yang telah membantu Penulis dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini, semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dan waktu yang telah diberikan.
7. Kepala Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan, para pejabat beserta seluruh pegawai di lingkungan Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk bisa meraih gelar Magister Manajemen dan menulis TAPM ini atas segala bantuannya.
8. Seluruh teman-teman satu angkatan Program Magister Manajemen Angkatan 2017.2 yang telah memberikan motivasi dan ilmu yang bermanfaat dan terima kasih untuk dukungan moril dan semangatnya.
9. Teman-teman rekan kerja di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia terima kasih atas pengertian dan supportnya.
10. Yang terakhir dan paling utama tak lupa Penulis ucapkan terima kasih kepada keluarga besar Bapak Murjono dan Bapak Yatno, dan terutama Suami tercinta Widy Handoko, kedua buah hati tersayang Rayhan Alvaro Handoko dan Kenzie Syahreza Handoko.

Akhir kata, penulisan ini tidak terlepas dari segala kekurangan dan kelemahan, Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat dikemudian hari bagi kita semua.

Jakarta, Desember 2018

Penulis

Rima Novriyanti
NIM. 500786498

RIWAYAT HIDUP

Nama : Rima Novriyanti
NIM : 500786498
Program Studi : Magister Manajemen
Tempat / Tanggal Lahir : Cilacap / 15 November 1981
Riwayat Pendidikan : 1. Lulus SD PIUS Cilacap, tahun 1994
2. Lulus SLTP Negeri 01 Cilacap, tahun 1997
3. Lulus SMU Negeri 01 Cilacap, tahun 2000
4. Lulus Diploma 3 Akademi Akuntansi YKPN
Yogyakarta, tahun 2003
5. Lulus S1 di Universitas Terbuka, tahun 2010
Riwayat Pekerjaan : 1. Tahun 2004 s/d tahun 2007 bekerja sebagai Staf
Accounting dan Pajak di PT. Guna Nutrindo Sehat,
Jakarta
2. Tahun 2007 s/d tahun 2009 bekerja sebagai
Assistant Finance and Accounting Manager di PT.
Timbercraft Ecolestari, Jakarta
3. Tahun 2009 s/d sekarang bekerja sebagai Staf di
Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber
Daya Manusia Kesehatan, Kementerian Kesehatan
RI

Jakarta, 02 Desember 2018

Rima Novriyanti
NIM. 500786498

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Plagiat	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Riwayat Hidup	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	14
C. Tujuan Penelitian	15
D. Kegunaan Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	17
1. Motivasi Kerja	17
2. Kedisiplinan	25
3. <i>Employee Engagement</i>	29
4. Kinerja	40
B. Kerangka Konseptual	51
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	54
B. Lokasi Penelitian	54
C. Populasi dan Sampel	55
D. Pengumpulan Data	55
1. Data Primer	55
2. Data Sekunder	56

E. Definisi Operasional	57
1. Variabel Eksogen (<i>Independent Variable</i>)	57
2. Variabel Endogen (<i>Dependent Variable</i>)	58
F. Metode Analisis Data	60
1. Uji Instrumen	60
2. Uji Validitas dan Reliabilitas	60
3. Analisis Deskriptif	66
4. Analisis Verikatif	67
G. Analisis Data	67
1. Metode Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	67
2. Diagram Jalur dan Persamaan Struktural	68
3. Uji Hipotesis	72
4. Pengujian secara Parsial (Uji t)	75
BAB IV	
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil Satuan Kerja Pusrengun SDM Kesehatan ..	77
B. Visi dan Misi	78
C. Struktur Organisasi	80
D. Tugas Utama	81
E. Data Fokus Penelitian	86
1. Karakteristik Responden	86
2. Deskripsi Variabel Penelitian	90
3. Uji Asumsi Klasik	98
4. Analisis Data	105
F. Pembahasan	113
1. Pengaruh Motivasi Terhadap <i>Employee Engagement</i>	113
2. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap <i>Employee Engagement</i>	114
3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	114
4. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja	117
5. Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja	118

6. Motivasi, Kedisiplinan dan <i>Employee Engagement</i> Sama-sama Berpengaruh Terhadap Kinerja	119
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	120
B. Saran	121
Daftar Pustaka	
Lampiran	



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekapitulasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pusrengun SDM Kesehatan Berdasarkan Golongan	2
Tabel 1.2	Alokasi Anggaran Pusrengun SDM Kesehatan Tahun 2017 per Fungsi	4
Tabel 1.3	Pengukuran Capaian Perjanjian Kinerja Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan Tahun 2017	5
Tabel 1.4	Matrik Perubahan Target Kinerja Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan Berdasarkan Rencana Strategis Kementerian Kesehatan 2015 – 2019	7
Tabel 1.5	Rekapitulasi Daftar Hadir Pusrengun SDM Kesehatan Bulan Januari – September 2018	9
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	46
Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Variabel	59
Tabel 3.2	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi	62
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas Variabel Kedisiplinan	62
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Employee Engagement</i> ...	63
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	63
Tabel 3.6	Tingkat Reliabilitas	65
Tabel 3.7	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	65
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Usia	87
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	88
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Jabatan	88
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Golongan	89
Tabel 4.6	Responden Berdasarkan Masa Kerja	90
Tabel 4.7	Tanggapan Responden untuk Variabel Motivasi	90
Tabel 4.8	Tanggapan Responden untuk Variabel Kedisiplinan ...	92

Tabel 4.9	Tanggapan Responden untuk Variabel <i>Employee Engagement</i>	94
Tabel 4.10	Tanggapan Responden untuk Variabel Kinerja	96
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolinearitas <i>Dependent Variable: Kinerja</i>	102
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinearitas <i>Dependent Variable: Employee Engagement</i>	104
Tabel 4.13	Hasil Regresi Linier Berganda dan Uji t	106
Tabel 4.14	Hasil Uji F	108
Tabel 4.15	Koefisien Determinasi (R^2)	109



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Grafik Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan	3
Gambar 1.2	Rekapitulasi Daftar Hadir Januari – September 2018 Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan	10
Gambar 2.1	<i>Employee Engagement Defined</i>	30
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran dengan Diagram Jalur (<i>Path Analysis</i>)	52
Gambar 3.1	Diagram Jalur	69
Gambar 3.2	Substruktur 1	69
Gambar 3.3	Substruktur 2	70
Gambar 3.4	Substruktur 3	70
Gambar 3.5	Substruktur 4	71
Gambar 3.6	Substruktur 5	71
Gambar 3.7	Substruktur 6	72
Gambar 3.8	Daerah Penolakan Hipotesis	74
Gambar 3.9	Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis	76
Gambar 4.0	Struktur Organisasi Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan ..	80
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan	80
Gambar 4.2	Hasil Uji Normalitas dengan <i>Dependent Variable:</i> Kinerja	99
Gambar 4.3	Hasil Uji Normalitas dengan <i>Dependent Variable:</i> <i>Employee Engagement</i>	99
Gambar 4.4	Hasil Uji Heterokedastisitas	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan) adalah salah satu kantor instansi pemerintah yang berada di bawah naungan Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (BPPSDMK), Kementerian Kesehatan Republik Indonesia yang mempunyai lokasi di Jalan Hang Jebat III Blok. F3, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Dalam rangka untuk menciptakan terwujudnya *good governance*, Kantor Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan) memiliki komitmen untuk memberikan pelayanan prima dengan mengimplementasikan cara kerja yang cepat, efisien, akuntabel, transparan dan responsif.

Dalam upaya mencapai tujuan dan fungsinya tersebut, Kantor Pusrengun SDM Kesehatan didukung oleh berbagai perangkat baik teknologi, sarana dan prasarana, dan yang paling utama adalah sumber daya manusia atau pegawai. Saat ini Kantor Pusrengun SDM Kesehatan memiliki 69 Pegawai Negeri Sipil (termasuk peneliti) (Sumber: https://simka.kemkes.go.id/rkp_pegawai tanggal 13/10/2018).

Berkaitan dengan perkembangan politik dan demokrasi akhir-akhir ini telah melahirkan tantangan yang semakin besar, khususnya untuk lembaga-lembaga pemerintahan. Tiap lembaga pemerintah diberikan tuntutan untuk mendefinisikan visi, misi, dan peran sebagai lembaga publik supaya mampu menghadirkan pelayanan yang terbaik. Hal tersebut menyebabkan hadirnya tuntutan atas perubahan internal birokrasi, agar terwujud pemerintahan yang menjamin kepastian

hukum, keterbukaan, profesional dan akuntabel sesuai dengan prinsip *good governance*. Prinsip itu memiliki pengaruh kuat dalam pemerintahan Indonesia, yaitu terciptanya tuntutan perubahan-perubahan dalam sistem pemerintahan. Sehingga, diperlukan peningkatan sumber daya manusia aparatur yang mampu mencermati adanya perubahan paradigma akibat perkembangan lingkungan strategis.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pusrengun SDM

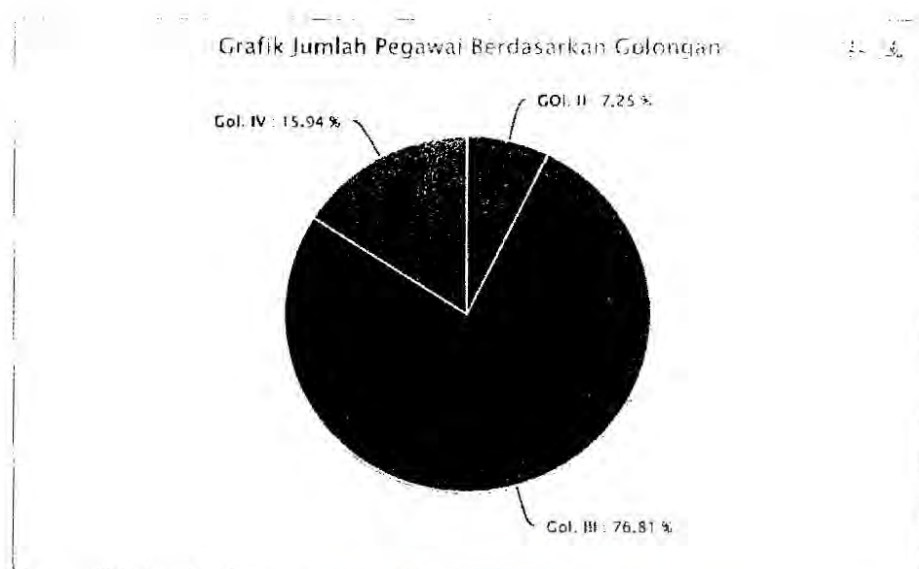
Kesehatan Berdasarkan Golongan

13/10/2018 https://simka.kemkes.go.id/rip_pegawai.php?type=print&t=2

**REKAPITULASI PEGAWAI NEGERI SIPIL
DI LINGKUNGAN PUSAT PERENCANAAN DAN PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN
BERDASARKAN GOLONGAN**

Tanggal Cetak : 13 Oktober 2018, 11:18:14

No	Golongan	Jumlah
1.	Pengatur Muda - II/a	1
2.	Pengatur Muda Tk. I - II/b	1
3.	Pengatur - II/c	2
4.	Pengatur Tk. I - II/d	1
5.	Penata Muda - III/a	5
6.	Penata Muda Tk. I - III/b	15
7.	Penata - III/c	15
8.	Penata Tk. I - III/d	18
9.	Pembina - IV/a	8
10.	Pembina Tk. I - IV/b	2
11.	Pembina Utama Madya - IV/d	1
12.	Golongan Kosong	0
TOTAL		69



Sumber: https://simka.kemkes.go.id/rkp_pegawai

Gambar 1.1 Grafik Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan

Pusrengun SDM Kesehatan sebagai salah satu instansi pemerintah untuk menggerakkan organisasi dalam pencapaian tujuan sangat mengandalkan sumber daya manusia sebagai sumber daya penggerak pencapaian tujuan organisasi. Sebuah pencapaian tujuan organisasi dapat ditunjukkan dengan adanya hasil kerja dan menunjukkan kinerja organisasi. Hasil kerja sebuah organisasi dapat diperoleh melalui serangkaian aktivitas yang sudah atau sedang dikerjakan. Sangkaian aktivitas tersebut yaitu adanya pengelolaan sumber daya organisasi atau melalui aktivitas kerja yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Beberapa fenomena yang sering menjadi permasalahan kerja di lingkungan Pusrengun SDM Kesehatan berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan Tahun 2017 adalah sebagai berikut.

Tabel 1.2 Alokasi Anggaran Pusrengun SDM Tahun 2017 per Fungsi

Fungsi	Pagu Awal	Efisiensi	Alokasi Anggaran Setelah Efisiensi
2078 Fungsi Kesehatan: Kegiatan Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan	233.531.577.000	84.796.216.000	148.735.361.000
5234 Fungsi Pendidikan: Pelaksanaan <i>Internship</i> Tenaga Kesehatan	750.000.000.000	110.493.593.000	639.506.407.000
Jumlah	983.531.577.000	195.289.809.000	788.241.768.000

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan Tahun 2017 (Dipublikasikan oleh: www.bppsdmk.depkes.go.id)

Alokasi anggaran Pusrengun SDM terbagi dalam dua fungsi, yaitu fungsi kesehatan dan fungsi pendidikan. Fungsi kesehatan digunakan untuk pembiayaan kegiatan perencanaan dan pendayagunaan SDM kesehatan, sementara alokasi anggaran fungsi pendidikan digunakan untuk pembiayaan pelaksanaan *internship* tenaga kesehatan.

Berdasarkan Tabel 1.2, yaitu adanya anggaran kegiatan di Pusrengun SDM Kesehatan terdiri dari dua fungsi yaitu 2078, yaitu Fungsi kesehatan yang dikelola oleh tiga Subbidang (yaitu Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Daerah Khusus, Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Luar Negeri, dan Subbidang Pendayagunaan SDMK Warga Negara Asing), dan 5234, yaitu Fungsi Pendidikan yang dikelola satu Subbidang (yaitu Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Nasional). Kedua fungsi tersebut didukung oleh Sub Bagian Tata Usaha, Subbidang Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan, dan Subbidang Perencanaan Pengembangan.

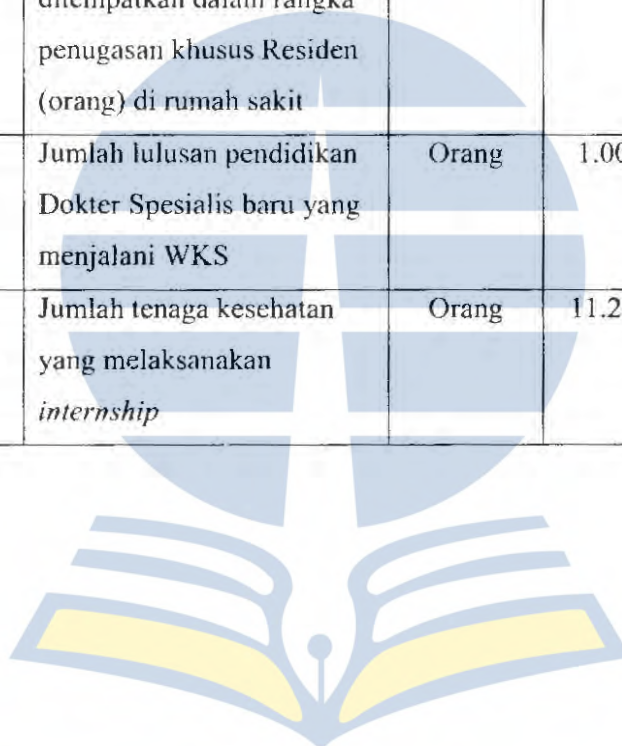
Beban pekerjaan di fungsi pendidikan dengan anggaran yang besar tersebut yang dikelola oleh Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Nasional, tentunya berkorelasi dengan banyaknya jumlah kegiatan dan beban pekerjaan yang harus ditanggung oleh pegawai. Sehingga yang terjadi adalah sebagai berikut:

1. Adanya rasa ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga menyebabkan pegawai kurang memiliki motivasi dan semangat kerja
2. Beberapa pegawai di bagian tertentu menurun motivasi kerja pegawai disebabkan beban kerja yang tidak seimbang antara satu bagian dengan bagian lainnya
3. Sikap tidak meratanya beban kerja ini berakibat pada keterlambatan penyelesaian tugas, sehingga pekerjaan terkesan diburu menyelesaikannya pada saat *deadline*. Hal ini berakibat hasil kerja tidak sesuai dengan perencanaan.
4. Kerja sama pegawai yang kurang maksimal karena pegawai kurang bersedia saling membantu baik dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan. Hal ini berakibat penyelesaian pekerjaan dapat mengalami keterlambatan.

Tabel 1.3 Pengukuran Capaian Perjanjian Kinerja Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan Tahun 2017

Sasaran Strategis	Indikator	Satuan	Target	Realisasi	%
Meningkatnya pelaksanaan perencanaan SDM kesehatan	Jumlah doumen perencanaan SDMK	Dokumen	3	3	100

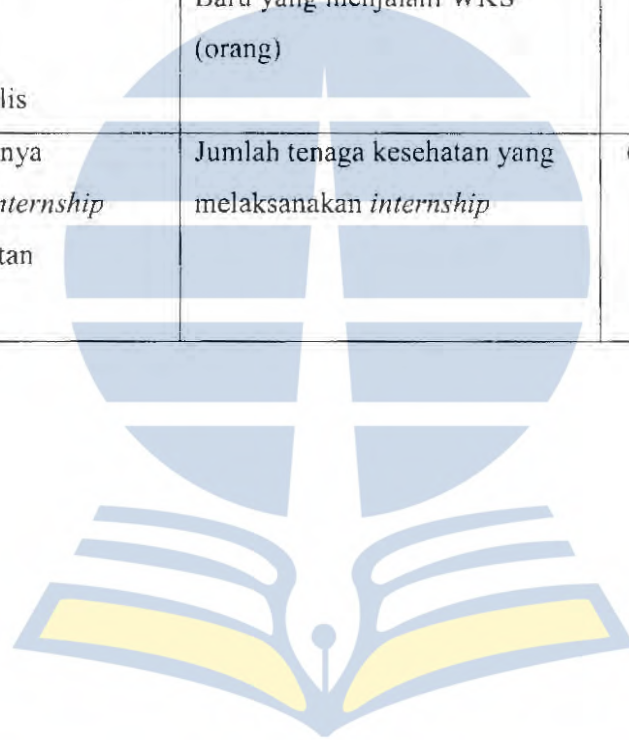
Sasaran Strategis	Indikator	Satuan	Target	Realisasi	%
Penugasan tenaga kesehatan secara <i>team based</i> (Nusantara Sehat minimal 5 orang)	Jumlah tenaga kesehatan yang ditempatkan secara <i>team based</i> (peserta baru)	tim	140 tim (1.120 orang)	188 Tim (1.064 orang)	134.29% dan 95%
Penugasan tenaga kesehatan secara individu	Jumlah tenaga kesehatan yang ditempatkan dalam rangka penugasan khusus perorangan	Orang	3.000	1.663	55.43%
Penugasan khusus bag ealon Dokter Spesialis (Residen)	Jumlah dokter residen yan ditempatkan dalam rangka penugasan khusus Residen (orang) di rumah sakit	Orang	800	619	77.38%
WKS bagi lulusan pendidikan Dokter Spesialis	Jumlah lulusan pendidikan Dokter Spesialis baru yang menjalani WKS	Orang	1.000	870	87%
Terselenggaranya pelaksanaan <i>internship</i> tenaga kesehatan	Jumlah tenaga kesehatan yang melaksanakan <i>internship</i>	Orang	11.250	10.741	95.47%



Tabel 1.4 Matrik Perubahan Target Kinerja Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan Berdasarkan Rencana Strategis Kementerian Kesehatan 2015 - 2019

No	Program/Kegiatan	Sasaran	Indikator	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
1.	Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan	Perencanaan kebutuhan SDM kesehatan	Jumlah dokumen perencanaan kebutuhan SDM Kesehatan	2	3	3	3	4
		Penugasan tenaga kesehatan secara <i>team based</i> (Nusantara Sehat minimal 5 orang)	Jumlah Tenaga Kesehatan yang ditempatkan secara <i>team based</i> minimal 5 orang (Peserta baru)	120 tim (649 orang)	131 tim (694 orang)	140 tim (1.120 orang)	150 tim (930 orang)	160 tim (990 orang)
		Penugasan Tenaga Kesehatan secara individu	Jumlah tenaga kesehatan yang di tempatkan dalam rangka penugasan khusus individu Fasyankes	2.877		3.000	3.835	3.560
		Penugasan Khusus bagi Calon Dokter Spesialis (Residen)	Jumlah dokter residen yang ditempatkan dalam rangka penugasan khusus residen (orang) di Rumah sakit	-		-	730	730
		Wajib Kerja	Jumlah Lulusan	-	-	678	1.000	1.000

No	Program/Kegiatan	Sasaran	Indikator	Target				
				2015	2016	2017	2018	2019
		Sarjana (WKS) Bagi Lulusan Pendidikan Dokter Spesialis	Pendidikan Dokter Spesialis Baru yang menjalani WKS (orang)					
2.	Pelaksanaan <i>Internship</i> Tenaga Kesehatan	Terselenggaranya pelaksanaan <i>internship</i> tenaga kesehatan	Jumlah tenaga kesehatan yang melaksanakan <i>internship</i>	6.500	9.388	11.250	11.250	11.250



5. Peraturan disiplin kerja dan keteraturan kerja belum dilaksanakan dengan baik masih formalitas. kurangnya kesadaran pegawai meningkatkan integritas, profesionalisme, dedikasi dan loyalitas pegawai masih rendah.
6. Rendahnya disiplin pegawai dalam kehadiran dan tidak adanya sanksi yang jelas dan tegas jika pegawai bekerja tidak tepat dan tidak cepat (penilaian kinerja yang dilakukan per tahun sebagai bahan laporan masih sebatas formalitas saja, karena masih banyak bidang kerja yang tidak bisa diukur kinerjanya misal sopir, kurir surat, ajudan dan lain-lain).

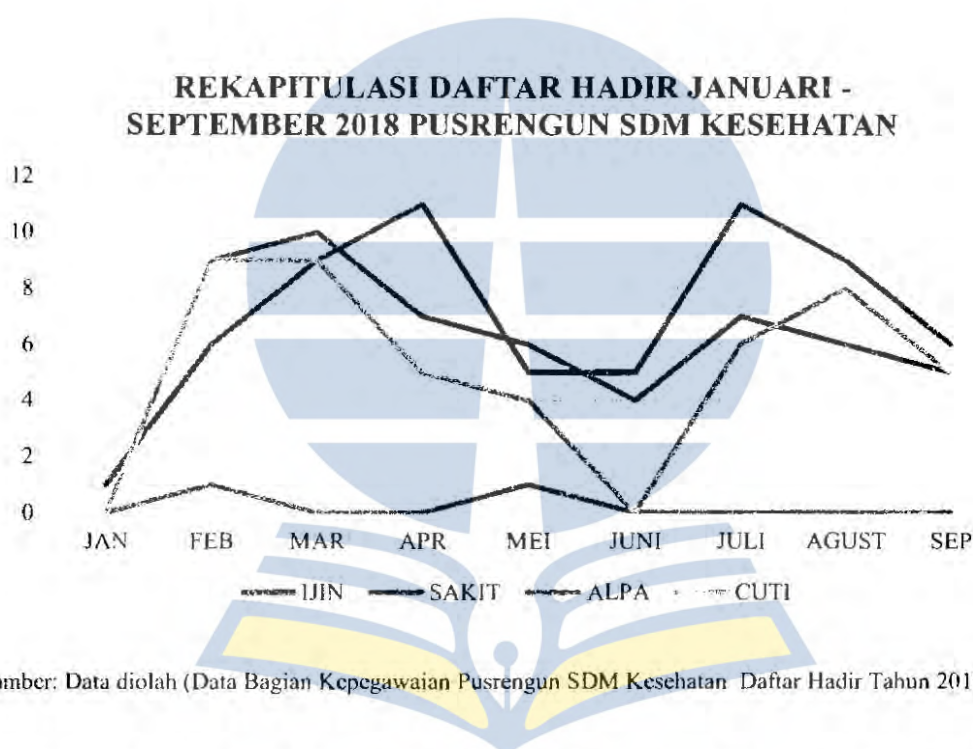
Tabel 1.5 Rekapitulasi Daftar Hadir Pusrengun SDM Kesehatan Bulan Januari – September 2018

No	Bulan	Keterangan				Jumlah (Pegawai)	Persentase (%)
		ijin	Sakit	Alpa (Tanpa Keterangan)	Cuti		
1.	Januari	1	-	-	-	1	0,6%
2.	Februari	6	9	1	9	25	15,2%
3.	Maret	9	10	-	9	28	16,9%
4.	April	11	7	-	5	23	13,9%
5.	Mei	5	6	1	4	16	9,7%
6.	Juni	5	4	-	-	9	5,6%
7.	Juli	11	7	-	6	24	14,5%
8.	Agustus	9	6	-	8	23	13,9%
9.	September	6	5	-	5	16	9,7%

Sumber: Data diolah (Data Bagian Kepegawaian Pusrengun SDM Kesehatan Daftar Hadir Tahun 2018)

Dari data di atas, untuk periode Januari - September 2018 total ketidakhadiran pegawai adalah 165 orang selama sembilan bulan, dengan rincian sebagai berikut pada bulan Maret 2018 jumlah ketidakhadiran pegawai

dengan persentase tertinggi sejumlah 28 pegawai (16,9%) dengan keterangan ijin sembilan orang, sakit 10 orang, dan cuti sembilan orang. Sedangkan data jumlah ketidakhadiran pegawai terendah pada bulan Januari 2018 dengan jumlah ketidakhadiran pegawai sejumlah satu orang pegawai (0,6%) dengan keterangan ijin satu orang pegawai. Dan masih ada pegawai yang tidak hadir di kantor dengan tanpa keterangan (alpa) di bulan Februari dan Mei selama tahun 2018.



**Gambar 1.2 Rekapitulasi Daftar Hadir Januari – September 2018 Pusat
Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan**

7. Kedisiplinan dan keteraturan kerja aparatur masih rendah, terbukti masih banyak pejabat tingkat atas terlalu sibuk menghadiri rapat koordinasi di berbagai tempat, dan bekerja hingga malam, sementara banyak pegawai di bawah yang bekerja hanya berdasarkan perintah. Sehingga sering menganggur

bila tidak ada perintah atasan (masih banyak aparatur yang tidak tahu tentang *job description* pekerjaannya sehingga masih mengandalkan perintah dari atasannya baru bekerja). Walaupun sudah ada Standar Kinerja Pegawai (SKP) yang digunakan sebagai parameter penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dan sebagai alat kendali agar setiap kegiatan pelaksanaan tugas pokok (tupoksi) oleh setiap PNS selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) yang telah ditetapkan organisasi. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai. Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus berdasarkan pada tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugas yang telah ditetapkan dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK).

8. Peraturan disiplin kerja dan keteraturan kerja sudah dituangkan dalam prosedur-prosedur kerja yang lengkap namun belum dilaksanakan dengan baik, masih formalitas, dan jauh dari aktualisasi dalam bentuk perbuatan nyata dikarenakan masih kurangnya pemahaman pegawai tentang Peraturan pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS).
9. Dedikasi dan loyalitas aparatur negara masih rendah, bahkan ada aparat yang salah dalam menerapkan loyalitas hanya ditujukan kepada atasannya, tetapi tidak loyal terhadap visi, misi, dan tugas instansinya (masih sering terjadi atasan menggunakan wewenangnya untuk memanfaatkan bawahannya untuk mengerjakan pekerjaan pribadinya).

Terkait dengan permasalahan kerja yang terjadi di Pusrengun SDM Kesehatan, terdapat beberapa faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, Yaitu antara lain adanya **Motivasi, Kedisiplinan, dan Employee Engagement**. Bagi sebuah organisasi, motivasi kerja pegawai dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena manusia mudah untuk dimotivasi dengan cara diberikan apa yang menjadi keinginannya.

Pegawai dengan masa kerja dan jabatan tertentu tidak dapat dipastikan mampu membuat pegawai pelaksana bekerja maksimal karena pengalaman kerja tidak cukup tanpa diimbangi adanya peningkatan kualitas pendidikan dan keahlian pegawai. Di sisi lain, pegawai diharapkan profesional untuk memberikan pelayanan prima sehingga dengan permasalahan tersebut tidak akan mempengaruhi sikap kerja pegawai yang dapat berdampak turunnya kinerja pegawai. Variabel motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* akan dilihat kaitan dan pengaruhnya dengan variabel terikat yaitu kinerja.

Penelitian ini akan dilakukan pada Kantor Pusrengun SDM Kesehatan, dengan tujuan peneliti akan melihat bagaimana faktor motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan.

Motivasi adalah gabungan dari keinginan seseorang dengan energi yang diarahkan untuk bisa mencapai *goal* (tujuan) yang dituju. Motivasi adalah penyebab dari suatu aksi. Motivasi dapat berupa kepuasan pribadi, perasaan bisa mencapai sesuatu, memperoleh *rewards* (penghargaan/ hadiah) atau menghindari *punishment* (sanksi atau hukuman). Tidak semua orang termotivasi oleh suatu hal yang sama. Dengan berlalunya waktu, motivasi bisa berubah. Masalah berkurangnya motivasi pada seseorang dapat disebabkan karena tekanan ekonomi dari keluarga, konflik

kepribadian, tiadanya pemahaman bahwa suatu sikap bisa memberikan dampak tertentu kepada orang lain.

Kata disiplin terjemahan dari Bahasa latin *disciplina* yang artinya latihan atau pendidikan, pengembangan tabiat, dan kesopanan. Sumber Daya Manusia (SDM) kekuatannya dapat terlihat pada sikap dan perilaku disiplin, sebab perilaku disiplin memiliki dampak kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang paling penting karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi juga prestasi atau kinerja yang dicapainya dan akan menciptakan pegawai yang berkualitas. Sikap disiplin memiliki arti penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama untuk pegawai supaya dapat mendisiplinkan diri ketika melaksanakan pekerjaan yang dilaksanakan dengan cara perorangan atau kelompok.

Di samping itu, disiplin bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan menyukai adanya prosedur, kebijakan, dan peraturan yang diterapkan, agar supaya memperoleh hasil kinerja yang bagus. Disiplin menitikberatkan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

“Dicipline is management action to enforce organization standards” adalah pendapat yang dikemukakan oleh Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2013:129). Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi, berdasarkan pendapat Keith Davis.

Disiplin sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam perkembangan karakteristik kepribadian seorang pegawai seperti tanggung jawab, percaya diri, ketekunan dalam bekerja dan kontrol diri serta dapat mempertahankan dan mengembangkan perilaku yang tepat dalam bekerja.

Dengan menggunakan dasar penelitian-penelitian sebelumnya dan pengamatan secara langsung di lapangan, Penulis lebih lanjut ingin mengkaji tentang **Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Employee Engagement* sebagai Mediator di Pusrengun SDM Kesehatan.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan?
2. Apakah terdapat pengaruh kedisiplinan terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan?
4. Apakah terdapat pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan?
5. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan?
6. Apakah motivasi, kedisiplinan, dan *employee engagement* sama-sama berpengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan
2. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan
4. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
5. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
6. Untuk mengetahui motivasi, kedisiplinan melalui mediator *employee engagement* terhadap sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Adanya penelitian ini agar memberikan masukan, manfaat serta dipergunakan sebagai usulan dan menambah wawasan mengenai hal-hal yang mempengaruhi kinerja pegawai melalui variabel-variabel indikator dalam hal ini motivasi, kedisiplinan, *employee engagement* dan kinerja serta menjadi acuan dalam penelitian selanjutnya. Dengan harapan dapat memberi sumbangan pemikiran dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Secara Praktis

Sebagai masukan dan bahan bagi Pusrengun SDM Kesehatan terkait dengan hal-hal yang mempengaruhi kinerja pegawai dan hubungannya dengan pelaksanaan motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* terhadap kinerja agar ke depannya dapat menempatkan pegawai pada tempat yang tepat. Memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan sehingga pada akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Seperti kata pepatah "*The Right Man on the Right Place*".



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Motivation are how behavior get started, is energized, is sustained, is directed, is stopped, and what kind of subjective reaction is present in the organism while all this is going on, Jones (Wijono, 2007). Penjelasan dari pernyataan tersebut adalah bahwa motivasi adalah bagaimana perilaku dimulai, digerakkan, diteruskan, diarahkan, dihentikan dan seperti apa reaksi subyektif dalam organisasi yang timbul ketika semuanya berlangsung.

Pinder (dalam Meyer, Becker and Vandenberghe, 2004) mengatakan bahwa *work motivation is a set of energetic forces that originates both within as well as beyond an individual's being, to initiate work related behavior, and to determine its form, directions, intensity, and duration.* Motivasi kerja yaitu seperangkat kekuatan yang menggerakkan di dalam maupun di luar individu untuk memulai pekerjaan yang berkenaan dengan perilaku, dan menentukan bentuk, arahan, intensitas dan rentang. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan yang menyebabkan individu atau pegawai untuk memulai pekerjaan berperilaku dengan cara tertentu.

James O. Whitetaker (dalam Soemanto, 2006) memberikan pengertian secara umum mengenai motivasi. Ia mengatakan bahwa motivasi adalah kondisi-kondisi atau keadaan yang mengaktifkan atau memberi dorongan kepada makhluk untuk bertindak laku mencapai tujuan yang ditimbulkan oleh motivasi tersebut.

Manullang dan Marihot (2004) mengatakan bahwa motivasi adalah pemberian motif, penimbunan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Menurut Sedarmayanti (2008), motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Kesimpulannya motivasi adalah daya dorong, keinginan, kebutuhan dan kemauan. Kebutuhan tersebut pada akibatnya akan mendasari perilaku seseorang untuk berbuat sesuatu.

b. Teori-teori Motivasi

1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Dalam Hasibuan (2011), Maslow berpendapat kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang. Hal ini berarti jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, selanjutnya kebutuhan tingkatan kedua menjadi yang utama. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak, yaitu seseorang bekerja disebabkan karena dorongan guna memenuhi kebutuhan yang bermacam-macam. Jika kebutuhan tingkat kedua terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan selanjutnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (dalam Hasibuan, 2011)

berdasarkan hal di bawah ini:

a) Manusia merupakan makhluk sosial yang memiliki keinginan.

Manusia selalu memiliki keinginan lebih banyak yang terus menerus dan hanya akan berhenti jika akhir hayatnya tiba.

b) Suatu kebutuhan yang sudah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi motivator.

c) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/hierarki, yakni:

(1) Kebutuhan Fisik dan Biologis (*Physiological Needs*)

Physiological Needs, yaitu kebutuhan mempertahankan hidup. Yaitu berupa kebutuhan makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi hal tersebut merangsang seseorang memiliki perilaku atau bekerja giat. Manifestasi kebutuhan ini tampak pada tiga hal yaitu sandang, pangan dan papan. Kebutuhan ini termasuk kebutuhan primer agar kebutuhan psikologis dan biologis terpenuhi.

(2) Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan (*Safety dan Security Needs*)

Safety dan Security Needs merupakan kebutuhan terkait kebebasan dari ancaman yaitu merasa aman dari kecelakaan dan keselamatan dalam bekerja. Manifestasi kebutuhan ini yaitu kebutuhan untuk keamanan harta, perlakuan yang adil, pensiun dan jaminan hari tua.

(3) *Kebutuhan Sosial (Affiliation or Acceptance Needs)*

Affiliation or Acceptance Needs adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Manusia normal pada dasarnya tidak mau hidup menyendiri di tempat terpencil. Ia selalu memerlukan kehidupan berkelompok. Manifestasi kebutuhan ini yaitu kebutuhan terhadap perasaan diterima oleh orang lain (*sense of belonging*), kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of important*), kebutuhan untuk maju dan tidak gagal (*sense of chievement*), kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).

(4) *Kebutuhan akan penghargaan atau prestise (Esteem or Status Needs)*

Esteem or Status Needs merupakan kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan/prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Semakin tinggi status maka semakin tinggi prestisenya. Manifestasi prestise dan status contohnya memakai dasi, tongkat komando, kamar kerja *full AC* dan lain-lain. Penghargaan, mencakup rasa hormat internal, harga diri, otonomi, prestasi dan faktor hormat eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.

(5) *Aktualisasi Diri (Self Actualization)*

Self Actualization adalah kebutuhan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal

agar tercapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Aktualisasi diri adalah dorongan untuk menjadi yang ia mampu, mencakup pertumbuhan, mencapai potensial dan pemenuhan diri. Kebutuhan ini manifestasinya berupa keinginan mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerja, melalui *on the job training*, *off the job training*, seminar, konferensi, pendidikan akademis dan lain-lain.

b) Teori Motivasi Klasik

Taylor (dalam Hasibuan, 2011) menyebutkan teori motivasi klasik atau teori kebutuhan tunggal. Motivasi para pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan psikologis saja menurut teori ini. Kebutuhan biologis yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang. Kebutuhan dan kepuasan biologis akan terpenuhi jika gaji atau upah yang diberikan cukup besar. Semangat bekerja karyawan akan meningkat jika gaji atau upah dinaikkan.

Teori ini menjelaskan motivasi berkaitan dengan upah tenaga kerja artinya besar kecil motif seseorang dalam melakukan pekerjaan sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya imbalan yang akan diterima secara langsung. Upah/imbalan langsung semakin besar yang akan diterima oleh pekerja menyebabkan semakin besar daya dorong atau motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan.

c) Teori Motivasi Dua Faktor dari Herzberg

Herzberg (dalam Hasibuan, 2011) menyebutkan *Two Factor Theory* berdasarkan *motivators* dan *hygiene factors* atau disebut *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* atau Teori Motivasi Dua Faktor.

(1) *Hygiene Factors*

Hygiene Factors adalah kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. Teori *hygiene factors* dikenal dengan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Menurut Herzberg (196, dalam Wibowo, 2007) yang termasuk sebagai *hygiene factors* adalah sebagai berikut:

- (a) *Salary and benefits*. Gaji dan tunjangan adalah imbalan finansial yang diterima oleh karyawan meliputi upah, premi bonus dan tunjangan.
- (b) *Working Conditions*. Kondisi kerja yaitu keadaan dimana karyawan bekerja.
- (c) *Company policy* (kebijakan perusahaan) adalah aturan yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan.
- (d) *Job security* (keamanan kerja) adalah persepsi individu karyawan terhadap karyawan variabilitas nilai imbalan, mutasi wilayah, peluang pemutusan hubungan.
- (e) *Supervision and authonomy* yaitu pengawasan dan otonomi.

(f) *Office life* yaitu kehidupan di tempat kerja.

(g) *Personal life* yaitu kehidupan pribadi.

(2) *Motivators* adalah yang sebenarnya mendorong orang untuk mendapatkan kebutuhannya. *Motivators*/faktor motivasional atau motivasi instrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut. Menurut Herzberg (1966, dalam Wibowo, 2007) yang tergolong sebagai faktor motivasional, yaitu:

(a) *Achievement* (prestasi) adalah keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas.

(b) *Recognition* (pengakuan) artinya karyawan memperoleh pengakuan dari perusahaan bahwa ia adalah orang berprestasi baik, diberi penghargaan, dan pujian.

(c) *Job Interest* (minat pada pekerjaan) adalah suatu keinginan seseorang pada pekerjaannya salah satunya untuk mengembangkan karir.

(d) *Responsibility* (tanggung jawab) adalah mempunyai rasa tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan.

(e) *Advancement* (kemajuan) adalah adanya kemajuan dalam bekerja.

d) Teori Motivasi Prestasi dari McClelland

McClelland (dalam Hasibuan, 2011) mengemukakan *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Prestasi dijelaskan bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana

energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang ada. Tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja menurut McClelland adalah sebagai berikut:

(1) Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement = n Ach*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Sehingga kebutuhan akan prestasi mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

(2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation = n Aff*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang dengan merangsang gairah kerja seorang karyawan, sebab setiap orang menginginkan kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia hidup dan bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal dan kebutuhan akan perasaan ikut serta. Setiap orang akan memotivasi dan mengembangkan diri serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugas karena kebutuhan akan afiliasi ini.

(3) Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power = n Pow*)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya gerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan ini yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta

mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

e) Teori ERG (*Existence, Relatedness and Growth*) dari Alderfer

Alderfer (dalam Hasibuan, 2011) mengemukakan *Existence, Relatedness and Growth* (ERG) *Theory* yang merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan Maslow. Ada tiga kelompok kebutuhan utama yang dikemukakan oleh teori ini, yaitu:

(1) Kebutuhan akan Keberadaan (*Existence Needs*)

Berkaitan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya *physiological needs* dan *safety needs* dari Maslow.

(2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Relatedness Needs*)

Menekankan pentingnya hubungan antar individu (*interpersonal relationship*) dan bermasyarakat (*social relationship*). Kebutuhan ini berkaitan dengan *love needs* dan *esteem needs* dari Maslow.

(3) Kebutuhan akan Kemajuan (*Growth Needs*)

Merupakan keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadinya.

2. Kedisiplinan

a. Definisi Kedisiplinan

Wursanto (2009) memberikan pendapat bahwa kata disiplin memiliki konotasi sebagai sebuah hukuman, walaupun arti yang sebenarnya tidak seperti itu. "*Disciplina*" berasal dari bahasa Latin yang artinya latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Sifat disiplin memiliki kaitan terhadap pengembangan sikap yang layak dalam

pekerjaan. Disiplin adalah suatu sikap, perbuatan untuk selalu mentaati tata tertib definisi menurut Anoraga (2010). Sedangkan pendapat Rivai (2009), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Selanjutnya Alex S. Nitisemito (2008) untuk lebih memperjelas arti dan makna disiplin kerja menjelaskan, kedisiplinan merupakan suatu sikap atau perbuatan dan perilaku yang telah sesuai terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan atau instansi terkait baik secara tertulis atau tidak tertulis.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan kedisiplinan merupakan kesesuaian sikap, perilaku dan perbuatan seorang pegawai terhadap peraturan dan kebijakan yang ditetapkan oleh instansi atau perusahaan terkait dengan cara tertulis atau tidak tertulis.

b. Bentuk-bentuk Disiplin

Rivai (2009) menyatakan bahwa ada empat perspektif dasar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu:

- 1) Disiplin Retributif, yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah
- 2) Disiplin Korektif, yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat
- 3) Perspektif Hak-hak Individu, adalah berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner

- 4) Perspektif Utilitarian, adalah berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya

Kesimpulannya disiplin merupakan suatu bentuk kepatuhan dalam menunaikan tugas atau kegiatan sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam suatu unit kerja atau instansi terkait.

c. Dimensi Kedisiplinan

Menurut Rivai (2009) disiplin karyawan membutuhkan alat komunikasi, terutama peringatan yang spesifik terhadap karyawan yang tidak mau memperbaiki sifat dan perilakunya. Penyelia yang bertugas melakukan penegakan disiplin pegawai. Kesadaran adalah sikap seorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Rivai (2009) menjelaskan bahwa ada beberapa bentuk ketidakdisiplinan karyawan yaitu terbiasa terlambat dalam bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, lalai terhadap pekerjaan detail yang diperlukan dalam pekerjaannya, tindakan tidak sopan ke pelanggan, atau terlibat tindakan yang tidak pantas. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi yaitu konsekuen, konsisten, taat aturan, bertanggung jawab terhadap tugas yang diamanatkan.

Pasal 30 Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian mengamanatkan ditetapkannya peraturan pemerintah

mengenai disiplin PNS. Agar terwujud PNS yang handal, profesional, dan bermoral, perlu adanya peraturan disiplin PNS sebagai pedoman penegakkan disiplin, agar tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas terlaksana dengan baik serta untuk mendorong PNS agar lebih produktif melalui sistem karir dan sistem prestasi kerja.

Peraturan tentang disiplin khususnya bagi PNS yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 di dalamnya disebutkan adanya kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang berlaku bagi PNS yang terbukti melakukan pelanggaran. Berlakunya hukuman disiplin untuk membina PNS yang sudah melakukan pelanggaran, agar mempunyai sikap menyesal dan berusaha tidak mengulangi dan memperbaiki diri di masa yang akan datang.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil secara jelas disebutkan jenis hukuman disiplin yang dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin. Peraturan ini digunakan sebagai pedoman bagi pejabat berwenang untuk menghukum dan memberikan kepastian ketika menjatuhkan hukuman disiplin. Begitu pula terkait batasan kewenangan untuk pejabat yang memiliki wewenang menghukum sudah ditentukan Peraturan Pemerintah ini. Di dalam Peraturan Pemerintah ini antara lain disebutkan mengenai adanya larangan, kewajiban dan hukuman disiplin yang diberikan terhadap PNS yang sudah memiliki bukti melakukan pelanggaran.

Terkait hal tersebut di atas, kesimpulan dimensi kedisiplinan pegawai terdiri dari larangan, kewajiban dan hukuman disiplin yang bisa

dikenakan terhadap PNS yang sudah memiliki bukti melakukan pelanggaran.

3. *Employee Engagement*

a. Definisi *Employee Engagement*

Kreitner dan Kinicki (2010) mendefinisikan *employee engagement* adalah keterkaitan, kepuasan dan antusiasme setiap orang terhadap pekerjaannya. Pendapat yang dikemukakan Britt (2003, dalam penelitian Metzler, 2006) *employee engagement* yaitu keadaan seorang pegawai yang secara pribadi memiliki tanggung jawab dan komitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sangat baik.

Beberapa peneliti dan akademisi mengemukakan konsep-konsep *engagement*, antara lain (Schaufeli & Bakker, 2010):

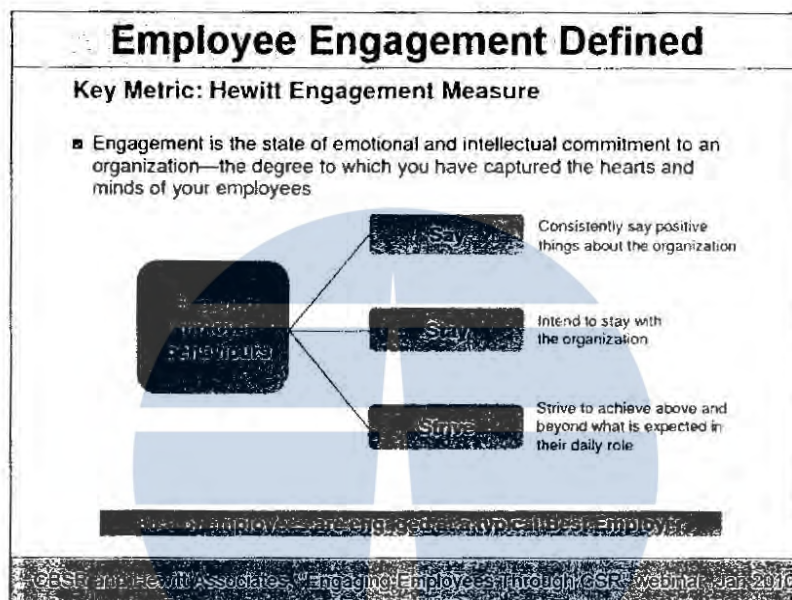
1) *Engagement* mempunyai tiga dimensi (dalam *Development Dimensions International*, 2004), yaitu:

- a) Kognitif adalah percaya serta mendukung tujuan dan nilai-nilai organisasi
- b) Afektif adalah rasa memiliki, kebanggaan dan keterikatan dengan organisasi
- c) Perilaku/*individual value* adalah kemauan untuk bekerja keras dan keinginan tinggal di dalam organisasinya

2) Hewitt (2011), pegawai yang terikat secara konsisten menunjukkan tiga perilaku umum (*say, stay, dan strive*), yaitu:

- a) Konsisten berbicara hal-hal positif tentang organisasi kepada bawahan, calon pegawai dan pelanggan

- b) Memiliki keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi, meskipun memiliki kesempatan untuk bekerja di tempat lain
- c) Memanfaatkan kelebihan waktu, tenaga dan ide/inisiatif untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi



Sumber: CBR and Hewitt Associates, "Engaging Employees through CSR" webinar, Januari 2010

Gambar 2.1 *Employee Engagement Defined*

- 3) Towers Perrin (2003) menjelaskan bahwa *employee engagement* merupakan suatu keadaan afektif yang mencerminkan kepuasan pegawai, serta inspirasi dan afirmasi yang diperoleh pegawai dari pekerjaannya dan sebagai bagian dari organisasi.
- 4) Mercer (2011) mendefinisikan *employee engagement* yaitu komitmen atau motivasi, menekankan pada kondisi psikologis pegawai yang mempunyai perhatian besar bagi kesuksesan organisasinya dan memberikan hasil kinerja lebih tinggi dari yang dipersyaratkan.

Terkait definisi *employee engagement* terdapat beberapa pendapat ahli lainnya (dalam Beverly & Philip Little, 2006), antara lain:

- 1) Harter, Schmidt dan Hayes (2002), *employee engagement* adalah suatu keterikatan dan kepuasan seseorang sesuai dengan antusiasmenya dalam bekerja.
- 2) Robinson, Perryman, dan Hayday (2004) *engagement* adalah sesuatu yang ditunjukkan oleh seorang pegawai berupa perilaku positif terhadap perusahaan dan nilai-nilai perusahaan. Pegawai yang engaged memiliki kepedulian terhadap kelangsungan hidup perusahaan, meningkatkan kinerja terhadap perusahaan dan selanjutnya memberikan manfaat besar bagi perusahaan.

Berdasarkan pendapat Konrad (2006, dikutip Margaretha dan Saragih, 2008) *employee engagement* mempunyai tiga aspek sebagai berikut:

- 1) Aspek kognitif memiliki kaitan dengan pegawai yang mempunyai keyakinan terhadap organisasi, pemimpin, serta lingkungan kerjanya
- 2) Aspek emosional mempunyai hubungan dengan apa yang dirasakan pegawai terkait tiga aspek ini, serta sikap positif ataupun negatif terhadap organisasi dan pemimpinnya
- 3) Aspek perilaku yaitu berupa komponen penambah nilai untuk organisasi dan usaha yang dilakukan pegawai pada pekerjaannya yang mempunyai sifat sukarela

Employee engagement menurut Schaufeli dan Bakker (2010):

- 1) Terdapatnya komitmen organisasi, yaitu berupa komitmen yang afektif pada khususnya berupa keterikatan secara emosional terhadap organisasi, dan komitmen berkelanjutan yaitu bersedia untuk tinggal/berada dalam organisasi
- 2) Perilaku pegawai yang melebihi peran yang seharusnya berupa perilaku diskresioner guna mengefektifkan fungsi organisasi

Walaupun istilah keterikatan pegawai dan keterikatan kerja sering saling menggantikan penggunaannya, tetapi keterikatan kerja memiliki makna yang lebih spesifik. Keterikatan kerja berkaitan dengan hubungan pegawai dengan pekerjaan yang sedang dijalani, sedangkan keterikatan pegawai adalah hubungan organisasi dengan pegawainya (Schaufeli dan Bakker, 2010). Menurut Schaufeli *et. al.* (2002, dalam Schaufeli dan Bakker, 2010) keterikatan kerja adalah merupakan hal yang positif, memenuhi dalam bekerja dan mempunyai karakteristik yang ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penyerapan (*absorption*)". Penjelasan karakteristik tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) *Vigor* adalah karakter pegawai yang mempunyai energi dan kemauan bekerja yang tinggi, mampu menghadapi kesulitan-kesulitan dan tidak mudah lelah
- 2) *Dedication* adalah karakter pegawai yang mempunyai keterkaitan yang kuat dengan pekerjaan, menginspirasi, antusias, menyukai tantangan dan mempunyai kebanggaan

3) *Absorption* adalah karakter pegawai yang menikmati pekerjaan, tidak terpisahkan dengan pekerjaan, dan berkonsentrasi penuh untuk bekerja serta merasa waktu cepat berlalu ketika bekerja

Employee engagement berada pada tingkatan komitmen dan keterlibatan pegawai di dalam organisasi, serta nilai-nilai yang dianut (Vazirani, 2007). Keterikatan pegawai (*engaged*) menyadarkan pada proses bisnis organisasi dan bekerja sama dengan rekan kerja guna meningkatkan kinerja dan memberikan kontribusi bagi organisasi. Selanjutnya organisasi memiliki kewajiban dalam memelihara dan mengembangkan keterikatan (*engagement*), yang membutuhkan hubungan dua arah antara pegawai dan organisasinya (Vazirani, 2007).

Sehingga kesimpulan dari penjelasan tersebut yaitu keterikatan (*engagement*) membutuhkan perilaku bersemangat (*vigor*), dedikasi/pengabdian (*dedication*) dan memiliki inisiatif (*absorption*). Keterikatan pada setiap dimensi yang dirasakan pegawai selanjutnya akan mendorong terciptanya keterikatan personal. Rasa keterikatan karyawan/*employee engagement* meliputi rasa antusiasme/gairah dan komitmen yang membuat seseorang mampu menginvestasikan dan mengembangkan usahanya secara berkelanjutan sehingga dapat mendorong kesuksesan perusahaan.

b. Tipe *Employee Engagement*

Vazirani (2007) menyatakan bahwa ada tiga aspek dasar yang mempunyai kaitan dengan *employee engagement*, yaitu:

- 1) Pegawai dan aspek psikologis yang terbentuk di dalam diri seorang pegawai, serta pengalaman-pengalaman yang sudah dimiliki
- 2) Para pemimpin dan pengalaman yang sudah dimiliki untuk menciptakan kondisi guna mendorong terwujudnya *employee engagement*
- 3) Interaksi di antara pegawai pada tiap jenjang/tingkatan

Sehingga hal ini menjadi tanggung jawab yang dimiliki organisasi sebagai upaya menciptakan budaya dan lingkungan kondusif, yang berkorelasi dengan perlakuan yang adil dan hubungan kerja.

Berdasarkan penelitian Gallup (dalam Vazirani, 2007) mengenai *employee engagement*, ada tiga tipe pegawai, yaitu:

- 1) *Engaged* adalah pegawai terikat yang merupakan sang pembangun, yang sangat ingin mengetahui harapan organisasi terkait dengan perannya dan berusaha untuk memenuhi harapan itu. Pegawai yang *engaged* memberikan performa kinerja tinggi secara konsisten, memanfaatkan kelebihan dan talentanya ketika bekerja, dan berusaha menciptakan inovasi-inovasi.
- 2) *Not Engaged* adalah tipe pegawai yang memiliki kecenderungan berkonsentrasi terhadap tugas-tugas dibandingkan hasil dan tujuan yang diharapkan tercapai. Pegawai dengan tipe ini sering merasa diabaikan dan kurang mendapat perhatian atas kelebihan yang mereka miliki. Hal tersebut terjadi karena pegawai tidak mempunyai hubungan produktif dengan pemimpin dan rekan kerjanya.
- 3) *Actively Disengaged* adalah pegawai yang selalu berusaha menunjukkan ketidaksenangannya pada setiap kesempatan dan tidak menyenangi

pencapaian yang dibuat oleh rekan kerjanya. Pegawai tipe ini akan melemahkan fungsi organisasi.

c. Faktor-faktor Pembentukan *Employee Engagement*

McBain (2007, dalam Margaretha dan Saragih, 2008) menyatakan terdapat tiga faktor utama dalam terciptanya *employee engagement*, yaitu:

1) Organisasi

Yang merupakan faktor terciptanya *employee engagement* adalah visi dan nilai yang digunakan, budaya organisasi dan *brand* organisasi. McBain (2007, dalam Margaretha dan Saragih, 2008) menyatakan budaya organisasi yaitu budaya yang mempunyai keterlibatan dan sikap suportif dan komunikasi yang bagus antar rekan kerja. Keadilan dan kepercayaan yang merupakan nilai organisasi dapat menciptakan dampak positif bagi *employee engagement*.

2) Kepemimpinan dan Manajemen

Engagement memerlukan waktu dan proses yang panjang dan komitmen tinggi dari para pemimpin. Sehingga diperlukan konsistensi seorang pemimpin untuk mentoring karyawan (Paradise, 2008, dalam Margaretha dan Saragih, 2008). Pemimpin sebaiknya memiliki keterampilan di dalam mewujudkan *employee engagement*, yaitu berupa teknik komunikasi, teknik penilaian kinerja dan teknik memberikan *feedback* (McBain, 2007, dalam Margaretha dan Saragih, 2008).

3) *Working Life* (Kondisi lingkungan kerja) yang terasa nyaman, merupakan pemicu terwujudnya *employee engagement*. Berikut ini

keadaan lingkungan kerja yang dapat membantu terwujudnya *employee engagement* adalah sebagai berikut:

- a) Lingkungan kerja yang mempunyai keadilan distributif dan prosedural. Pegawai yang mempunyai persepsi memperoleh keadilan akan bertindak adil pada organisasi, melalui cara membangun ikatan emosi yang mendalam terhadap organisasi (McBain, 2007, dalam Margaretha dan Saragih, 2008).
- b) Lingkungan kerja yang mengikutsertakan keterlibatan pegawai dalam menetapkan keputusan. Hal tersebut memberikan pengaruh kepada pegawai secara psikologis dan pegawai merasa dirinya berharga bagi organisasi.
- c) Organisasi yang memberikan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga pegawai.

d. Dampak *Employee Engagement*

Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* tinggi diharapkan akan mempunyai keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi. Adanya keterikatan emosi yang tinggi dapat mempengaruhi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dan memiliki kecenderungan mempunyai kualitas kerja yang memuaskan (Schaufeli dan Bakker, 2004, dalam Margaretha dan Saragih, 2008). Paradise (2008, dalam Margaretha dan Saragih, 2008) menyatakan *employee engagement* secara positif meningkatkan kualitas tim kerja yang efektif.

Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja organisasi memberikan pengaruh positif untuk pegawai. Keterikatan pegawai akan

memotivasi peningkatan produktivitas kerja, bersedia menerima tantangan dan pegawai merasakan manfaat besar pekerjaan bagi dirinya. Hal tersebut mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat memberikan dampak positif di tingkat organisasi, yaitu pertumbuhan organisasi dan produktivitas. Sehingga *employee engagement* dapat memberi kontribusi perubahan bagi individu, tim dan organisasi (Margaretha dan Saragih, 2008).

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) sekarang perkembangannya menuju ke *human capital*. Sumber daya manusia (SDM) bukan hanya dianggap fungsi penunjang (*supporting*), akan tetapi merupakan sumber kunci/aset keberhasilan suatu organisasi. Dalam perannya sebagai aset yang mendukung keberhasilan suatu organisasi, diperlukan adanya keterikatan (*engagement*) pegawai sebagai SDM. Keterikatan pegawai yang terbentuk di dalam suatu organisasi melebihi inisiatif yang dimiliki SDM dan menjadi pendorong dalam upaya mengendalikan kinerja, sebagai suatu fondasi strategik yang mewujudkan terciptanya tujuan sebuah organisasi.

Keterikatan pegawai merupakan kepuasan dan keterlibatan individu, serta antusiasme dalam bekerja (Harte, Schmidt dan Hayes, 2002, dalam Little dan Little, 2006). Penjelasan yang dikemukakan Buckingham dan Coffman (1999) serta Coffman dan Gonzales – Molina (2002), dalam Little dan Little (2006), menyatakan keterikatan pegawai berkorelasi dengan produktivitas secara statistik, keamanan, keuntungan, kepuasan pelanggan dan retensi pegawai. Hal ini berlaku jika pegawai mempunyai antusiasme dan memiliki keterlibatan secara total dalam pekerjaan dan

mempunyai komitmen untuk memberikan hasil kinerja terbaik (Britt, 2003, dalam Metzler, 2006).

Konsep-konsep *engagement* yang telah dikemukakan beberapa ahli menjadi dasar yang menjelaskan *engagement* meliputi hal-hal berikut ini (Schaufeli dan Bakker, 2010):

- 1) *Engagement* mempunyai tiga dimensi, yaitu:
 - a) Kognitif ditunjukkan melalui adanya kepercayaan serta dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
 - b) Afektif ditunjukkan dengan adanya rasa memiliki, keterikatan, dan kebanggaan terhadap organisasi
 - c) Perilaku ditunjukkan dengan kemauan bekerja keras dan keinginan untuk tinggal di dalam organisasi (DDI, 2004)
- 2) Seorang pegawai yang *engaged* secara konsisten menunjukkan tiga perilaku umum (*say, stay, dan strive*), yaitu:
 - a) Bicara secara konsisten hal-hal yang positif
 - b) Mempunyai keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi
 - c) Menggunakan kelebihan waktu agar bermanfaat, tenaga dan inisiatif/ide agar berkontribusi untuk keberhasilan organisasi (Hewitt, 2011)
- 3) Kondisi afektif yang merupakan gambaran kepuasan pegawai, inspirasi dan afirmasi yang didapatkan pegawai dari pekerjaan dan sebagai bagian organisasi (Towers Perrin, 2003).

Schaufeli dan Bakker (2010) lebih menekankan pada keterlibatan kerja (*work engagement*), sebagai hal positif, memenuhi dan memiliki karakteristik dalam bekerja yang diberi tanda dengan hadirnya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penyerapan).

Schaufeli dan Bakker (2004, dalam Margaretha dan Saragih, 2008) menyatakan pegawai yang mempunyai tingkat *engagement* tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang bernilai tinggi terhadap organisasi, dan akan memberikan pengaruh di dalam penyelesaian pekerjaan dan cenderung mempunyai kualitas kerja yang memuaskan. Keterikatan pegawai merupakan alat memotivasi dan meningkatkan produktivitas kerja, membuat pegawai siap menerima tantangan dan merasa pekerjaan yang dijalani lebih bermakna. Sehingga hal ini memberi dampak positif untuk kinerja pegawai, serta produktivitas dan pertumbuhan organisasi. Pada akhirnya *employee engagement* dapat berkontribusi terhadap perubahan untuk individu, tim maupun organisasi (Margaretha dan Saragih, 2008).

Employee engagement merupakan suatu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas tinggi. Robinson, dkk (2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif karyawan terhadap organisasi di mana ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Sehingga dalam konsep *employee engagement*, terdapat hubungan dua arah antara perusahaan dengan karyawan. Pegawai pemerintah yang memiliki *employee engagement* tinggi mampu memberikan kontribusi bagi organisasi karena memiliki tingkat kinerja tinggi, ikhlas, tekun dan mampu menyesuaikan diri ketika menghadapi segala perubahan.

4. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan seobyektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya.

Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Sutrisno, 2010). Irianto (2001, dalam Sutrisno, 2010) mengemukakan kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Disamping itu pula penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan melihat perilaku karyawan.

Sedangkan Fahmi (2010) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas, Amstron dan Baron dikutip Fahmi (2010) mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih lanjut, Indra Bastian dikutip Fahmi (2010) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja seseorang yang diperoleh seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

b. Penilaian Kinerja

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Makin rumit jenis pekerjaan, maka *standard operating procedure* yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

Rivai (2009) yang memberi pengertian penilaian pekerja atau *performance appraisal* sebagai penilaian kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala.

Untuk mengetahui, menilai atau mengukur kinerja suatu organisasi dapat dilakukan dengan cara menilai kinerja para pegawai yang ada pada organisasi itu, karena kinerja organisasi indentik dengan kinerja pegawai. Setelah memahami pengertian konsep kinerja, selanjutnya akan dibahas perkembangan penilaian kinerja dalam kehidupan organisasi. Konsep kinerja ini pada awalnya hanya digunakan dalam wacana atau perbincangan yang berhubungan dengan perusahaan-perusahaan privat atau organisasi yang bersifat *profit oriented*.

c. Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Pada tahap-tahap awal, konsep kinerja banyak digunakan untuk mengukur sejauh mana tingkat prestasi pegawai suatu organisasi dalam menjalankan pekerjaannya, menurut Rivai (2009) evaluasi atau penilaian kinerja bertujuan untuk:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan
- 2) Pemberian imbalan yang serasi
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan
- 4) Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
- 5) Pengembangan SDM
- 6) Meningkatkan motivasi kerja
- 7) Meningkatkan etos kerja
- 8) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
- 9) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karir selanjutnya
- 10) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas
- 11) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan suksesi
- 12) Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh

- 13) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya
- 14) Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan
- 15) Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja
- 16) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja
- 17) Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM
- 18) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi lebih baik
- 19) Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan
- 20) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah

Dalam perkembangan selanjutnya, analisis atau penilaian kinerja lebih dilihat dalam perspektif proses sosial dan komunikasi daripada sebuah alat pengukuran yang bersifat psikologis. Ini artinya konsep tentang analisis atau penilaian kinerja telah bergerak dari konteks individu dengan pendekatan psikologi, ke arah konteks organisasi dengan pendekatan proses sosial, komunikasi dan manajemen.

Setelah memahami perkembangan penilaian kinerja, berikutnya akan sedikit dibahas tentang arti penting kegunaan kinerja. Penilaian kinerja organisasi, baik organisasi privat maupun publik perlu dilakukan, karena dengan penilaian kinerja akan diperoleh *input* tentang kelemahan dan

kekuatan organisasi sehingga membantu dalam menyusun formulasi kebijakan untuk peningkatan kerja organisasi pada periode berikutnya.

Sehubungan dengan hal ini, Donald dan Lawton (Keban, 2005, dalam Handoko, 2008) menyatakan bahwa bagi setiap organisasi, penilaian terhadap kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Penilaian tersebut dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam waktu tertentu. Disamping itu, penilaian kinerja tersebut dapat digunakan sebagai *input* bagi perbaikan atau peningkatan kinerja organisasi selanjutnya. Menurut Handoko (2008) kegiatan penilaian kinerja bermanfaat untuk memperbaiki keputusan-keputusan, dan memberikan umpan balik kepada organisasi. Lebih lanjut, Handoko (2006) menjelaskan sejumlah kegunaan dari penilaian kinerja antara lain:

1) Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen membentuk kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan kompensasi lainnya.

d. Keputusan-keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

- 1) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin membutuhkan latihan. Demikian juga prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

- 2) Penyimpangan-penyimpangan dalam proses *staffing*

- 3) Ketidakakuratan informasi

- 4) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, dan lain-lain

e. Dimensi Kinerja

Cormick dan Tiffin (1980, dalam Sutrisno, 2010) mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan dan lamanya masa kerja dalam tahun yang dijalani.

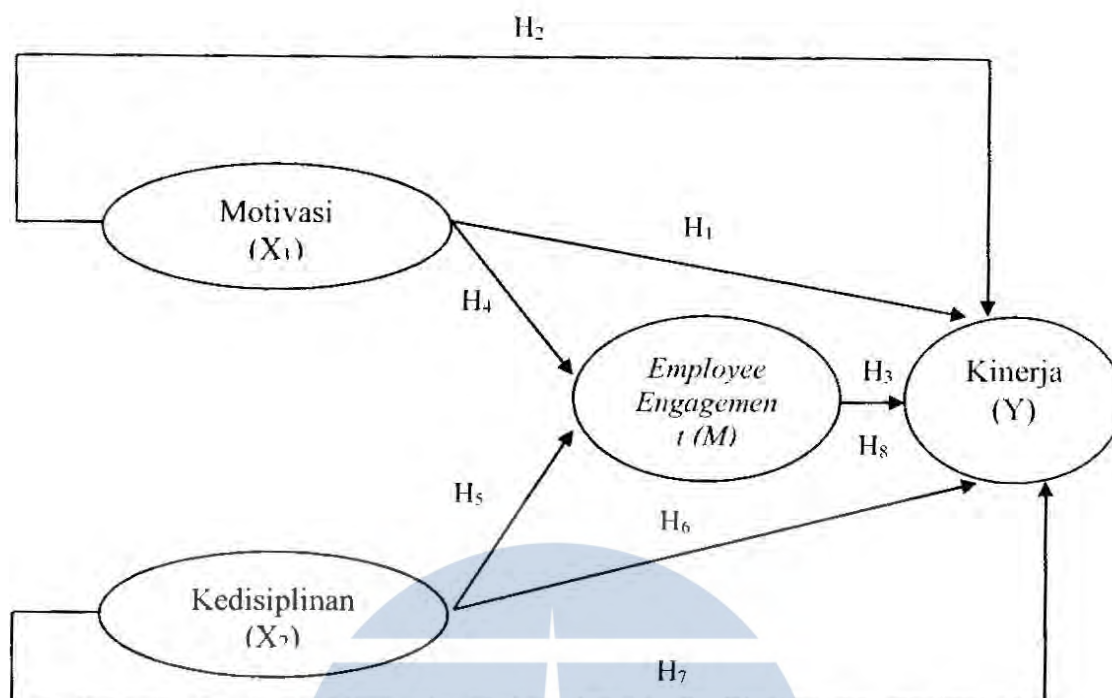
Sebelumnya terdapat sejumlah penelitian mengenai keterkaitan motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* terhadap kinerja yang pernah dilakukan. Beberapa di antaranya adalah seperti yang tercantum pada Tabel 2.1 di bawah ini.

B. Kerangka Konseptual

Melalui kerangka konseptual, selanjutnya minat penelitian lebih terfokus ke dalam bentuk yang layak uji dan memudahkan penyusunan hipotesis serta identifikasi fungsi variabel penelitian, yang berfungsi sebagai variabel bebas atau variabel terikat. Menurut Sugiyono (2005), hipotesis penelitian yaitu jawaban sementara berkaitan dengan rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian sudah dinyatakan melalui bentuk pertanyaan. Karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori maka disebut sementara. Hipotesis dirumuskan berdasarkan kerangka konseptual dan menjadi jawaban sementara bagi masalah yang dirumuskan.

Hipotesis memiliki arti sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang nantinya diuji kebenarannya secara statistik dengan menggunakan data yang berasal dari sampel penelitian. Sehingga dalam perhitungan statistik yang diuji yaitu hipotesis nol (H_0). Hipotesis nol merupakan pernyataan yang tidak memiliki hubungan, pengaruh dan perbedaan antara statistik dengan parameternya. Hipotesis nol (H_0) dinyatakan dengan kalimat negatif (Riduwan, 2010).

Di bawah ini gambaran hubungan antara variabel motivasi, kedisiplinan, *employee engagement* dan kinerja dalam model penelitian sebagai berikut.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran dengan Diagram Jalur (*Path Analysis*)

Keterangan:

X_1 = Motivasi

X_2 = Kedisiplinan

M = *Employee Engagement*

Y = Kinerja

Pada setiap penelitian tidak wajib dirumuskan masalahnya, akan tetapi supaya rumusan masalah bisa terjawab dan hipotesis bisa teruji, kedua hal ini wajib dirumuskan menggunakan kalimat yang jelas, supaya tidak memunculkan berbagai penafsiran lebih spesifiknya supaya bisa diukur. Hipotesis dirumuskan dalam bentuk kalimat-kalimat pernyataan, sedangkan masalah penelitian dalam bentuk kalimat tanya. Atas dasar hubungan kausalitas (sebab akibat antar variabel), maka dapat dirumuskan rancangan hipotesis sebagai berikut:

1. H_0 : Motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : Motivasi memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan
2. H_0 : Kedisiplinan tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : Kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan
3. H_0 : Motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
4. H_0 : Kedisiplinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : Kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
5. H_0 : *Employee engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : *Employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
6. H_0 : Motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* sama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : Motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmiah, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan (Sugiyono, 2015).

Adapun pengertian metode kuantitatif menurut Sugiyono (2015) adalah sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Pusrengun SDM Kesehatan yang beralamat di Jalan Hang Jebat III Blok. F3, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan. Penelitian dilakukan pada bulan Mei - Desember tahun 2018.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pusrengun SDM Kesehatan berjumlah 68 orang (tidak termasuk peneliti dari total Pegawai Negeri Sipil berjumlah 69 orang). Penarikan sampel digunakan teknik *total sampling/jenuh*, yaitu keseluruhan populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2015).

D. Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan dan diolah langsung berdasarkan situasi aktual dimana peristiwa terjadi oleh peneliti, digunakan untuk keperluan analisis untuk mencari pemecahan masalah yang dihadapi (Sekaran, 2000). Penyebaran kuesioner kepada 68 orang responden merupakan cara untuk memperoleh data primer yaitu PNS Pusrengun SDM Kesehatan agar diketahui pengaruh motivasi dan kedisiplinan terhadap *employee engagement* serta dampaknya terhadap kinerja.

Kuesioner yang akan diberikan berisi data informasi responden, pertanyaan atau pernyataan menyangkut motivasi, kedisiplinan, *employee engagement* dan kinerja pegawai. Kuesioner dikirimkan kepada responden yang telah ditetapkan untuk diisi sesuai dengan persepsi dan pendapat responden. Responden diminta untuk membaca dan menjawab pertanyaan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Pengiriman dan pengumpulan kuesioner dilakukan secara langsung oleh peneliti. Teknik pengumpulan data kuesioner yang dilakukan bertujuan untuk mengumpulkan data primer guna

menguji hipotesis yang diajukan. Melalui teknik ini dapat diketahui tanggapan, opini, dan sikap responden mengenai pengaruh motivasi, kedisiplinan, dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Pusrengun SDM Kesehatan.

Untuk memberikan kadar penilaian data jawaban responden digunakan Skala Likert. Sugiyono (2015) menyatakan skala likert dipakai dengan tujuan mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang berkaitan dengan fenomena sosial. Jawaban untuk tiap item instrumen yang menggunakan skala likert memiliki gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, berupa kata-kata yang digunakan dengan tujuan untuk keperluan analisis kuantitatif, jawaban setiap item diberi skor:

- a. Sangat Setuju/Selalu/Sangat Positif (skor 5)
- b. Setuju/Sering/Positif (skor 4)
- c. Ragu-ragu/Kadang-kadang/Negatif (skor 3)
- d. Tidak Setuju/Hampir Tidak Pernah/Negatif (skor 2)
- e. Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah/Sangat Negatif (skor 1)

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui data-data yang sudah ada atau telah dikumpulkan oleh peneliti sebelumnya, data yang diterbitkan dalam jurnal-jurnal informasi yang tersedia baik di dalam maupun di luar organisasi yang berguna bagi peneliti (Sekaran, 2000). Data sekunder meliputi profil organisasi, struktur organisasi, studi kepustakaan, literatur dan hasil penelitian sebelumnya yang sesuai dengan masalah yang diteliti.

Data sekunder adalah data tambahan yang relevan dengan penelitian ini. Data tersebut diambil dari internet, perpustakaan, dan instansi terkait. Adapun data yang dikumpulkan berupa visi, misi, absensi pegawai, struktur organisasi, serta fungsi dan tugas dari Pusrengun SDM Kesehatan.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel dibuat agar tidak terjadi kesalahan dalam penafsiran arti dalam variabel. Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Eksogen (*Independent Variables*)

- a. Motivasi dapat merupakan dorongan yang dirasakan seperti energi ataupun kekuatan dalam diri individu, baik dari dalam (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik) untuk mencapai sesuatu yang lebih baik dalam hidup. Akan tetapi, mengelola motivasi dalam organisasi sangat tidak mudah dikarenakan karakter dan tipe setiap orang berbeda.

Menurut Koonts (dalam Suharto dan Cahyono, 2005) motivasi adalah suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan dan upaya mencapai tujuan yang selanjutnya menimbulkan tensi (ketegangan) yaitu keinginan yang belum terpenuhi.

Menurut Suharto dan Cahyono (2012) motivasi diukur berdasarkan:

- 1) Kebutuhan pengukuran diri
- 2) Kebutuhan relasi
- 3) Kebutuhan untuk berkembang

- b. Kedisiplinan merupakan perilaku dan perbuatan atau suatu sikap berdasarkan peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan instansi atau perusahaan terkait secara tertulis maupun tidak tertulis (Nitisemito, 2008). Dimensinya, yaitu: kewajiban, larangan, dan hukuman yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS).

2. Variabel Endogen (*Dependent Variable*)

- a. *Employee engagement* adalah penghayatan seseorang karyawan dalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi (Macey, Schneide, Barbera, dan Young, 2009). Dimensinya yaitu: *vigor, dedication dan absorbtion* (Schaufeli dan Bakker, dikutip Akbar, 2013)
- b. Kinerja pegawai adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi (Fahmi, 2010). Dimensinya yaitu: kuantitas, kualitas dan waktu (Cormick dan Tiffin, dikutip Sutrisno 2010).

Adapun indikatornya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Motivasi (X_1)	<p>Suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan dan upaya mencapai tujuan yang selanjutnya menimbulkan tensi (ketegangan), yaitu keinginan yang belum terpenuhi</p> <p>Koontz (dalam Suharto dan Cahyono, 2005)</p>	<p>Motivasi diukur berdasarkan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan pengakuan diri 2. Kebutuhan relasi 3. Kebutuhan untuk berkembang <p>Suharto dan Cahyono (2012)</p>	Likert
Kedisiplinan (X_2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran mentaati semua peraturan 2. Bertanggung jawab atas tugas <p>Rivai (2009)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perilaku dan sikap pegawai dalam bekerja 2. Kemampuan pegawai disiplin waktu 3. Kemampuan pegawai menjaga norma yang berlaku 4. Kemampuan pegawai bertanggung jawab terhadap pekerjaannya 5. Kemampuan pegawai mentaati aturan yang berlaku 	Likert
<i>Employee Engagement</i> (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesungguhan (<i>Vigor</i>) 2. Dedikasi (<i>Dedication</i>) 3. Penghayatan (<i>Absorbtion</i>) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dedikasi untuk keberhasilan dan kemajuan tempat bekerja 2. Bekerja lebih dari target yang ditetapkan 	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	Schaufeli dan Bakker (dalam Akbar, 2013)	3. Pantang menyerah ketika menghadapi kesulitan pekerjaan 4. Siap menerima pekerjaan yang diberikan 5. Konsentrasi ketika melaksanakan pekerjaan	
Kinerja (Z)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Waktu Cormick dan Tiffin, dikutip Sutrisno (2010)	1. Komitmen terhadap organisasi 2. Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dari pegawai lain 3. Tepat waktu dalam bekerja 4. Mampu bekerja dengan cepat 5. Tidak membuang-buang waktu dalam bekerja	Likert

F. Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Sebelum melakukan analisis pada suatu penelitian mengenai hubungan sebab akibat dilakukan oleh seorang peneliti, terlebih dahulu dibuatkan diagram jalur (*Path Analysis*) untuk merepresentasikan adanya permasalahan melalui bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menjelaskan hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Data yang telah dikumpulkan kemudian dimasukkan ke dalam program SPSS kemudian akan menghasilkan suatu nilai yang diinginkan. Bila tiap

faktor telah diketahui atau didapatkan hasilnya, maka akan diketahui tingkat validitas dan reliabilitasnya. Bila hasil setiap faktor adalah positif dan besarnya 0,361 ke atas maka instrumen tersebut valid dan reliabel dengan tingkat signifikan 5%.

a. Uji Validitas

Sugiyono (2015) menyatakan instrumen yang valid merupakan sebuah alat untuk mengukur sehingga data yang didapatkan itu valid. Teknik yang sering dipakai dalam mengukur validitas butir pertanyaan kuesioner yaitu *Correlation Product Moment* oleh Karl Pearson (validitas isi) yaitu melalui cara mengkorelasikan setiap masing-masing item pertanyaan kuesioner.

Uji validitas yang digunakan untuk pengambilan keputusan penjelasannya adalah sebagai berikut:

- 1) Pernyataan tersebut dianggap valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$
- 2) Pernyataan tersebut dianggap tidak valid apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$

Uji validitas dan reliabilitas untuk instrumen penelitian ini dilakukan kepada 30 orang responden di luar dari pada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan minimal jumlah 30 orang ini distribusi skors (nilai) akan lebih mendekati kurva normal.

Variabel motivasi (X_1) diukur dengan lima item pertanyaan sebagaimana tercantum pada kuesioner (Lampiran 1). Dari hasil pengolahan program SPSS *for windows versi 23.00*, dari lima item pertanyaan variabel motivasi (X_1) seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
X1.1	0,733	0,361	Valid
X1.2	0,761	0,361	Valid
X1.3	0,498	0,361	Valid
X1.4	0,630	0,361	Valid
X1.5	0,771	0,361	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Pada Tabel 3.2 di atas, terlihat jelas keseluruhan item pertanyaan variabel motivasi (X_1) dapat dikatakan valid, karena semua item pertanyaan memiliki koefisien $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361) (untuk $n = 30$).

Variabel kedisiplinan (X_2) diukur dengan lima item pertanyaan sebagaimana tercantum pada kuesioner (Lampiran 1). Dari hasil pengolahan program SPSS *for windows versi 23.00*, dari lima item pertanyaan variabel kedisiplinan (X_2) seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Kedisiplinan

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
X2.1	0,732	0,361	Valid
X2.2	0,744	0,361	Valid
X2.3	0,705	0,361	Valid
X2.4	0,705	0,361	Valid
X2.5	0,771	0,361	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Pada Tabel 3.3 di atas, terlihat jelas keseluruhan item pertanyaan variabel kedisiplinan (X_2) dapat dikatakan valid, karena semua item pertanyaan memiliki koefisien $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361) (untuk $n = 30$).

Mediator *employee engagement* (M) diukur dengan lima item pertanyaan sebagaimana tercantum pada kuesioner (Lampiran 1). Dari hasil pengolahan program SPSS *for windows versi 23.00*, dari lima item pertanyaan *employee engagement* (M) seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel *Employee Engagement*

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
M3.1	0,602	0,361	Valid
M3.2	0,713	0,361	Valid
M3.3	0,556	0,361	Valid
M3.4	0,670	0,361	Valid
M3.5	0,581	0,361	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Pada Tabel 3.4 di atas, terlihat jelas keseluruhan item pertanyaan *employee engagement* (M) dapat dikatakan valid, karena semua item pertanyaan memiliki koefisien $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361) (untuk $n = 30$).

Variabel kinerja (Y) diukur dengan lima item pertanyaan sebagaimana tercantum pada kuesioner (Lampiran 1). Dari hasil pengolahan program SPSS *for windows versi 23.00*, dari lima item pertanyaan variabel kinerja (Y) seperti pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kesimpulan
Y1.1	0,610	0,361	Valid
Y1.2	0,711	0,361	Valid
Y1.3	0,724	0,361	Valid
Y1.4	0,666	0,361	Valid
Y1.5	0,697	0,361	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Pada Tabel 3.5 di atas, terlihat jelas keseluruhan item pertanyaan variabel Kinerja (Y) dapat dikatakan valid, karena semua item pertanyaan memiliki koefisien $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,361) (untuk $n = 30$).

b. Uji Reliabilitas

Tujuan uji reliabilitas yaitu untuk mengukur adanya tingkat konsistensi antara instrumen (alat ukur) yang dipakai pada waktu yang berbeda dengan hasil pengamatan. Dalam uji validitas setiap pernyataan yang telah valid akan ditentukan reliabilitas yaitu menggunakan kriteria seperti berikut ini:

- 1) Pernyataan tersebut dianggap *reliable* jika r_{alpha} positif atau $> r_{tabel}$
- 2) Pernyataan tersebut dianggap *tidak reliabel* jika r_{alpha} negatif atau $< r_{tabel}$

Tujuan utama dilakukan pengujian reliabilitas yaitu untuk mengetahui keteraturan atau konsistensi hasil pengukuran suatu instrumen penelitian, sehingga disebut *reliable* jika instrumen tersebut dianggap konsisten dalam memberikan penilaian berdasarkan pada apa yang diukur. Rumus Alpha Cronbach digunakan dalam proses pengujian reliabilitas ini.

Standar yang umum dipakai untuk menentukan reliabilitas instrumen penelitian yaitu perbandingan antara nilai r_{tabel} dengan r_{hitung} pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat signifikan 5%. Seandainya Alpha hitung memberikan hasil yang lebih besar dari tabel dan Alpha hitung memiliki nilai yang positif, pada akhirnya suatu "instrumen penelitian" dikatakan "*reliable*".

Rumus Alpha Cronbach digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas berdasarkan skala Alpha 0 sampai dengan skala 1. Jika skala itu dikelompokkan menjadi 15 dengan *range* yang sama tanpa adanya perbedaan *range*, maka ukuran kemantapan alpha dapat ditampilkan/diinterpretasikan dalam tabel seperti di bawah ini.

Tabel 3.6 Tingkat Reliabilitas

Alpha	Tingkat Reliabilita)
0,00 s.d. 0,20	(Kurang Reliabel)
> 0,20 s.d. 0,40	(Agak Reliabel)
> 0,40 s.d. 0,60	(Cukup Reliabel)
> 0,60 s.d. 0,80	(Reliabel)
> 0,80 s.d. 1,00	(Sangat Reliabel)

Sumber: Sugiyono, 2015

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan program SPSS versi 23.00 for windows diketahui koefisien Cronbach's Alpha masing-masing variabel penelitian disajikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi (X_1)	5	0,856	Sangat Reliabel
Kedisiplinan (X_2)	5	0,887	Sangat Reliabel
<i>Employee Engagement</i> (M)	5	0,826	Sangat Reliabel
Kinerja (Y)	5	0,882	Sangat Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Berdasarkan Tabel 3.7, diketahui bahwa variabel dalam penelitian ini tidak ada nilai *construct reliability* yang nilainya di bawah 0,60. Dengan demikian, semua konstruk dalam penelitian ini layak untuk digunakan dalam model. Maka, keseluruhan atribut pada variabel tersebut sudah konsisten dan dapat dipercaya (*reliable*) serta dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Dengan uji reliabilitas ini, maka diperoleh informasi bahwa jawaban responden terhadap kuesioner memperlihatkan kekonsistenan, sehingga hasil perolehan skor jawaban kuesioner dapat dipergunakan dan dianalisis lebih lanjut.

3. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016:147) analisis deskriptif adalah menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis data merupakan penyederhanaan data kedalam bentuk yang mudah dipahami, dibaca dan diinterpretasikan. Dalam menentukan analisis data, diperlukan data yang akurat dan dapat dipercaya yang nantinya dapat dipergunakan. Metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif digunakan untuk mendapatkan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan mengenai indikator-indikator dalam variabel yang ada pada penelitian.

4. Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk menguji kebenaran hipotesis yang berarti menguji kebenaran teori yang sudah ada. Metode analisis verifikatif yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis utama yang dilakukan adalah untuk menguji konstruk jalur apakah teruji secara empiris atau tidak. Analisis selanjutnya dilakukan untuk mencari pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu analisis jalur merupakan suatu tipe analisis multivariate untuk mempelajari efek-efek langsung dan tidak langsung dari sejumlah variabel yang dihipotesiskan sebagai variabel sebab terhadap variabel lainnya yang disebut variabel akibat. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS).

G. Analisis Data

1. Metode Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Ghozali (2013) menyatakan bahwa analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

Analisis jalur sendiri tidak menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dilakukan oleh

analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

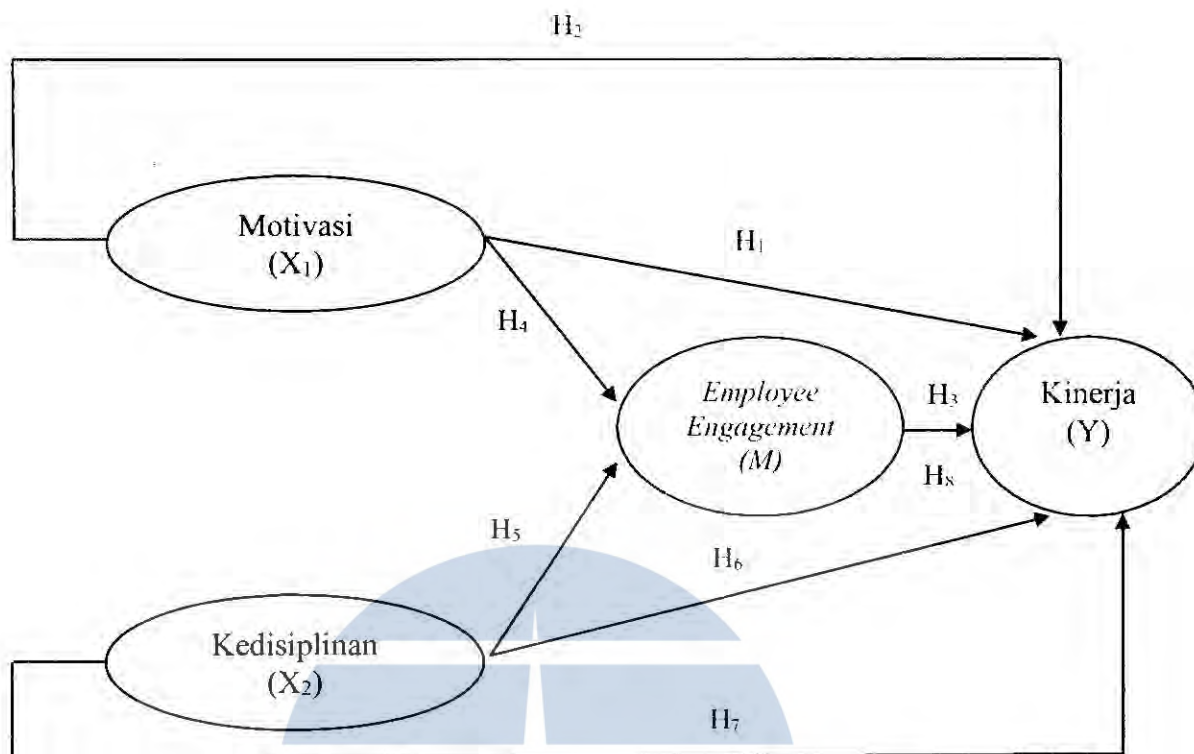
2. Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Dalam analisis jalur sebelum peneliti melakukan analisis suatu penelitian, terlebih dahulu peneliti membuat diagram jalur yang digunakan untuk mempresentasikan permasalahan dalam bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut.

Juliansyah Noor (2014:81) menyatakan bahwa diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel independen terhadap suatu variabel dependen. Pengaruh-pengaruh itu tercermin dalam apa yang disebut dengan koefisien jalur, dimana secara matematik analisis jalur mengikuti mode struktural.

a. Diagram Jalur

Langkah pertama dalam analisis jalur adalah merancang diagram jalur sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian. Berdasarkan judul penelitian, maka model analisis jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



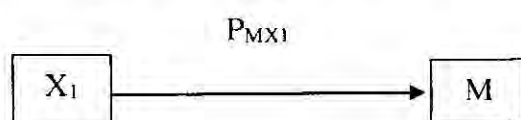
Gambar 3.1 Diagram Jalur

b. Persamaan Struktural

Menurut Juliansyah Noor (2014:84) persamaan struktural adalah persamaan yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur yang ada. Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 3.1 di atas, dapat diformulasikan ke dalam bentuk persamaan struktural, yaitu:

1) Substruktur 1

Pada substruktur 1, diasumsikan bahwa motivasi (X_1) dipengaruhi oleh *employee engagement* (M). Berdasarkan model teoritis substruktur 1 didapatkan diagram jalur sebagai berikut:



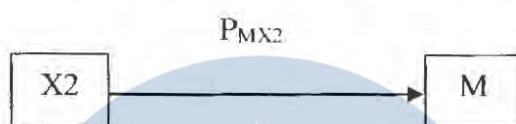
Gambar 3.2 Substruktur 1

Dengan persamaan strukturalnya:

$$Y_1 = \rho_{MX1} X_1 + \epsilon_1$$

2) Substruktur 2

Pada substruktur 2, diasumsikan bahwa kedisiplinan (X_2) dipengaruhi oleh *employee engagement* (M). Berdasarkan model teoritis substruktur 1 didapatkan diagram jalur sebagai berikut:



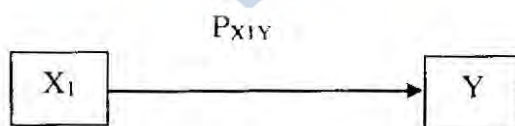
Gambar 3.3 Substruktur 2

Dengan persamaan strukturalnya:

$$Y_2 = \rho_{MX2} X_2 + \epsilon_2$$

3) Substruktur 3

Pada substruktur 3, diasumsikan bahwa motivasi (X_1) dipengaruhi oleh kinerja (Y). Berdasarkan model teoritis substruktur 1 didapatkan diagram jalur sebagai berikut:



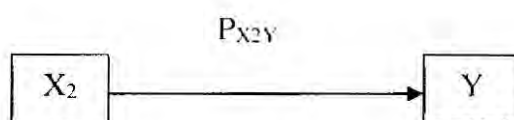
Gambar 3.4 Substruktur 3

Dengan persamaan strukturalnya:

$$Y_2 = \rho_{X1Y} X_1 + \epsilon_3$$

4) Substruktur 4

Pada substruktur 4, diasumsikan bahwa kedisiplinan (X_2) dipengaruhi oleh kinerja (Y). Berdasarkan model teoritis substruktur 1 didapatkan diagram jalur sebagai berikut:



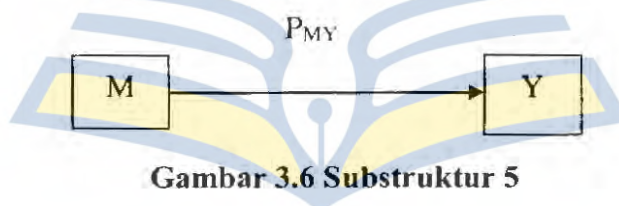
Gambar 3.5 Substruktur 4

Dengan persamaan strukturalnya:

$$Y_2 = \rho_{X_2Y} X_2 + \epsilon_4$$

5) Substruktur 5

Pada substruktur 5, diasumsikan bahwa *employee engagement* (M) dipengaruhi oleh kinerja (Y). Berdasarkan model teoritis substruktur 1 didapatkan diagram jalur sebagai berikut:



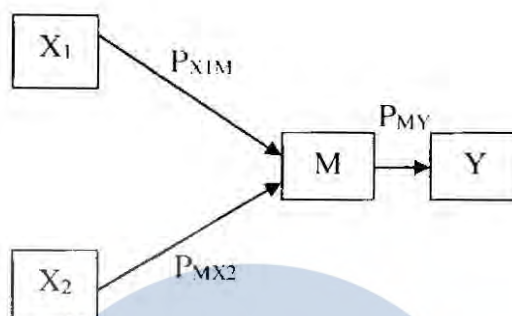
Gambar 3.6 Substruktur 5

Dengan persamaan strukturalnya:

$$Y_1 = \rho_{MY} M + \epsilon_5$$

6) Substruktur 6

Pada substruktur 6, diasumsikan bahwa motivasi (X_1) dipengaruhi oleh kedisiplinan (X_2) melalui *employee engagement* (M). Berdasarkan model teoritis substruktur 1 diperoleh diagram jalur:



Gambar 3.7 Substruktur 6

Dengan persamaan strukturalnya:

$$Y_2 = \rho_{mx1} X_1 + \rho_{mx2} X_2 + \rho_{Yx1} X_1 + \epsilon_6$$

Namun, karena kerumitan dalam perhitungan koefisien jalur peneliti menggunakan bantuan *software* SPSS (*Statistical Package for Social Science*).

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kepada variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).

Hipotesis nol (H_0) adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen sedangkan hipotesis alternatif (H_a) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t).

a. Pengujian secara Simultan (Uji F)

Uji F untuk mengetahui semua variabel independen maupun menjelaskan variabel dependennya, maka dilakukan uji hipotesis secara simultan dengan menggunakan uji statistik F. Uji F didefinisikan dengan rumus sebagai berikut:

$$F = \frac{(n - k - 1) \times R^2_{YX_1X_2}}{k \times (1 - R^2_{YX_1X_2})}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien Determinasi X_1, X_2, Y

n = Jumlah Observasi

k = Banyaknya Variabel

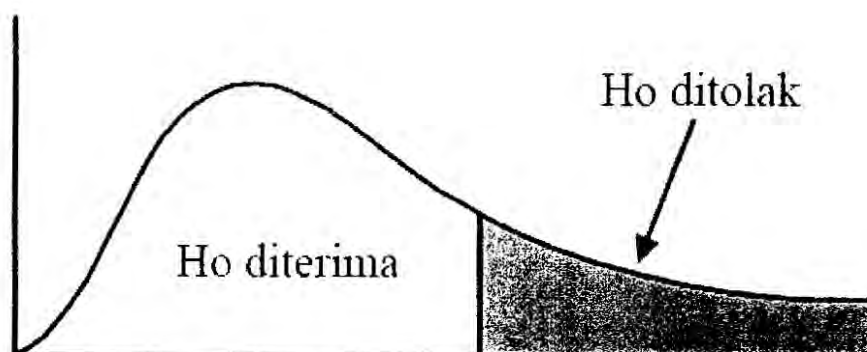
Setelah mendapatkan nilai F_{hitung} ini, kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Jika angka signifikan $\geq 0,05$, maka H_0 tidak ditolak.

Jika angka signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak.



Gambar 3.8 Daerah Penolakan Hipotesis

Kemudian akan diketahui hipotesis dalam penelitian ini secara simultan ditolak atau tidak, adapun hipotesis secara simultan adalah:

- 1) H_0 : Motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan
- 2) H_0 : Kedisiplinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusrengun SDM Kesehatan
 H_a : Kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan

Bila H_0 diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dinyatakan tidak signifikan dan sebaliknya jika H_0 ditolak menunjukkan bahwa pengaruh

variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen dinyatakan signifikan.

4. Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Uji statistik t disebut juga uji signifikan individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Pada akhirnya akan diambil suatu kesimpulan H_0 ditolak atau H_a diterima dari hipotesis yang telah dirumuskan.

Rumus untuk uji t sebagai berikut:

$$t_i = \frac{\rho_{YX_i}}{\sqrt{\frac{(1-R_{Y(X_1X_2)}^2) \times CR_{ii}}{(n-k-1)}}$$

Keterangan:

ρ_{YX_1} = Koefisien jalur

$R_{Y(X_1X_2)}^2$ = Koefisien determinasi

CR_{ii} = Nilai diagonal invers matriks korelasi

K = Banyaknya variabel independen dalam substruktur yang sedang diuji

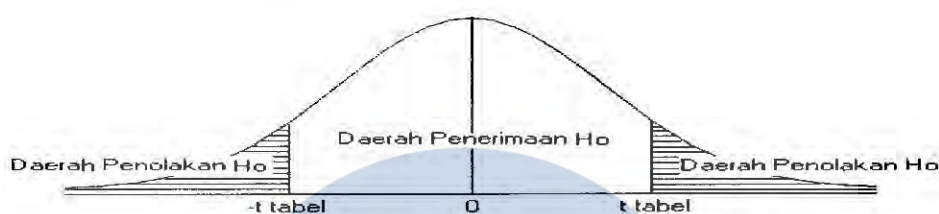
Hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan t_{tabel} dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

Uji hipotesis *two tailed* positif

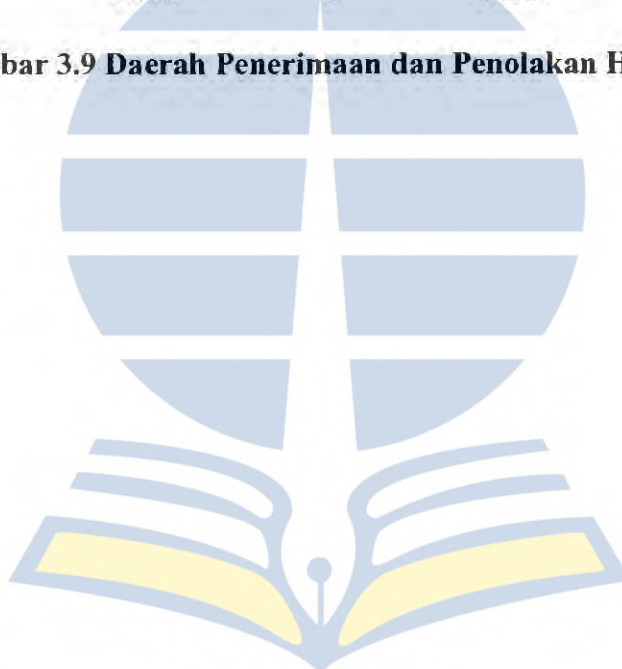
H_0 ditolak: jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau jika $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau jika $\alpha < 5\%$

H_0 diterima: jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau jika $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau jika $\alpha > 5\%$

Apabila H_0 diterima, maka hal ini diartikan bahwa pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dinilai tidak signifikan dan sebaliknya apabila H_0 ditolak, maka hal ini diartikan bahwa berpengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dinilai berpengaruh secara signifikan.



Gambar 3.9 Daerah Penerimaan dan Penolakan Hipotesis



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Satuan Kerja Pusrengun SDM Kesehatan

Pusrengun SDM Kesehatan merupakan salah satu Satuan Kerja di bawah naungan Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (BPPSDMK), Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Selanjutnya mengikuti perkembangan organisasi terdapat juga adanya perkembangan atau perubahan tugas pokok dan fungsi terkait dengan bidang Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) Kesehatan.

Adanya perubahan nomenklatur yang terjadi pada tahun 2005, berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Nomor: 1575/MENKES/PER/XI/2005 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kesehatan RI Tanggal 16 Nopember 2005, yaitu, ada pada dua pusat dimana sebelumnya Pusat Pendayagunaan Tenaga Kesehatan berganti nama menjadi Pusrengun SDM Kesehatan, lalu Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kesehatan berubah menjadi Pusat Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Kesehatan.

Bersamaan dengan adanya perkembangan di dalam pemerintahan sebagai contoh yaitu terbitnya Peraturan Presiden (PP) Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009 mengenai Pembentukan dan Organisasi Kementerian Negara dan juga terbitnya Peraturan Presiden (PP) Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2010 mengenai Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara, maka seluruh departemen yang sudah ada menjalankan perubahan berdasarkan peraturan tersebut

di atas. Berkaitan dengan adanya perubahan organisasi dan tata kerja Departemen Kesehatan, yaitu Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Nomor 1144/MENKES/SK/VIII/2010 yang diterbitkan pada tanggal 19 Agustus 2010 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan.

B. Visi dan Misi

Visi Badan PPSDM Kesehatan:

“Penggerak Terwujudnya Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan yang Profesional dDalam Mewujudkan Masyarakat Sehat yang Mandiri dan Berkeadilan”

Misi Badan PPSDM Kesehatan:

1. Memenuhi jumlah, jenis, dan mutu SDM Kesehatan sesuai yang direncanakan dalam mendukung penyelenggaraan pembangunan kesehatan
2. Menyeraskan pengadaan SDM Kesehatan melalui pendidikan dan pelatihan dengan kebutuhan SDM Kesehatan dalam mendukung pembangunan kesehatan
3. Menjamin pemerataan, pemanfaatan, dan pengembangan SDM Kesehatan dalam pelayanan kesehatan kepada masyarakat
4. Meningkatkan pembinaan dan pengawasan mutu SDM Kesehatan
5. Memantapkan manajemen dan dukungan kegiatan teknis serta pengembangan dan pemberdayaan SDM kesehatan

Berdasarkan Permenkes (Peraturan Menteri Kesehatan) Nomor 64 Tahun 2015, di dalam pasal 751 disebutkan bahwa dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 750, Badan Pengembangan dan Pemberdayaan

Sumber Daya Manusia Kesehatan bertugas menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

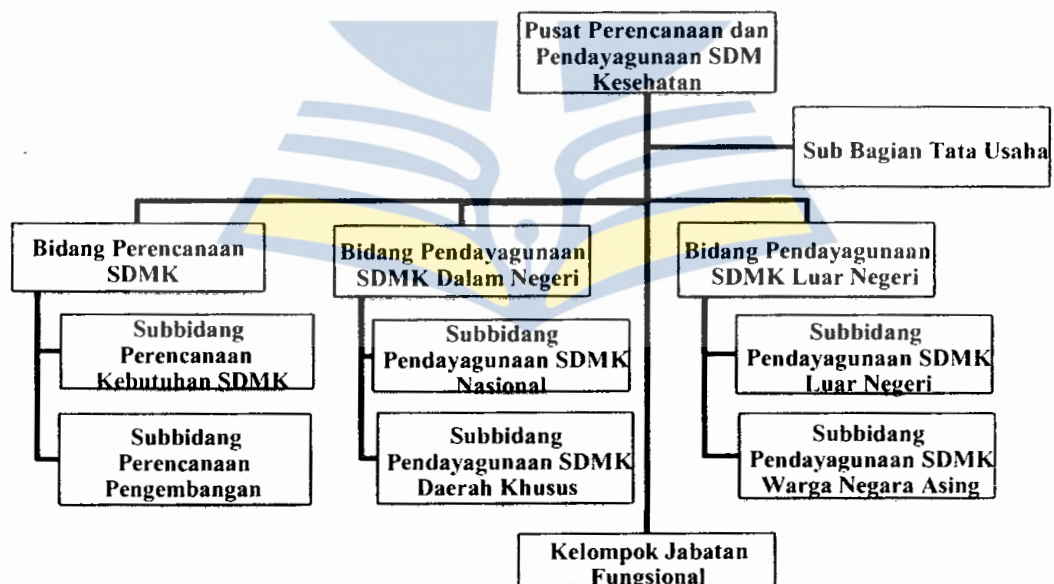
1. Penyusunan kebijakan teknis pengembangan dan pemberdayaan SDM kesehatan (SDMK) di bidang perencanaan, pendayagunaan, peningkatan kompetensi, dan pembinaan mutu SDM kesehatan
2. Pelaksanaan pengembangan dan pemberdayaan SDM kesehatan (SDMK) di bidang perencanaan, pendayagunaan, peningkatan kompetensi, dan pembinaan mutu SDM kesehatan
3. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pengembangan dan pemberdayaan SDM kesehatan (SDMK) di bidang perencanaan, pendayagunaan, peningkatan kompetensi, dan pembinaan mutu SDM kesehatan pelaksanaan administrasi Badan dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri
4. Adanya perubahan susunan organisasi Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (Badan PPSDM Kesehatan), hal ini sesuai dengan adanya perkembangan pada lingkup pemerintahan yang secara umum dan secara khusus mengikuti adanya perkembangan program pembangunan di lingkup kesehatan. Berkaitan dengan adanya perkembangan organisasi itulah maka terdapat pula adanya perubahan atau perkembangan tugas pokok dan fungsi yang berhubungan dengan bidang Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (Badan PPSDM Kesehatan).

C. Struktur Organisasi



Sumber: www.bpppsdmk.kemkes.go.id

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Badan Pengembangan dan Pemberdayaan
Sumber Daya Manusia Kesehatan**



Sumber: www.bpppsdmk.kemkes.go.id

**Gambar 4.2 Struktur Organisasi Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan
SDM Kesehatan**

D. Tugas Utama

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 1144/MENKES/PER/VIII/2010 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan khususnya bagi Satuan Kerja Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan) adalah sebagai berikut:

1. Pasal 778

Pusrengun SDM Kesehatan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan penyusunan kebijakan teknis dan pelaksanaan pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia kesehatan di bidang perencanaan dan pendayagunaan sumber daya manusia kesehatan.

2. Pasal 779

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 778, Pusrengun SDM Kesehatan menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan penyusunan kebijakan teknis, rencana dan program pengembangan dan pemberdayaan SDM kesehatan di bidang perencanaan SDM kesehatan, pendayagunaan SDM kesehatan dalam negeri, dan pendayagunaan SDM kesehatan Indonesia di luar negeri, serta pendayagunaan SDM kesehatan asing di Indonesia
- b. Pelaksanaan kebijakan pengembangan dan pemberdayaan SDM kesehatan di bidang perencanaan SDM kesehatan, pendayagunaan SDM kesehatan dalam negeri, dan pendayagunaan SDM kesehatan Indonesia di luar negeri, serta pendayagunaan SDM kesehatan asing di Indonesia
- c. Pemantauan, evaluasi dan penyusunan laporan pengembangan dan pemberdayaan SDM kesehatan di bidang perencanaan dan pendayagunaan

SDM kesehatan dalam negeri, dan pendayagunaan SDM kesehatan Indonesia di luar negeri, serta pendayagunaan SDM kesehatan asing di Indonesia

d. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Pusat

3. Pasal 780

Pusrengun SDM Kesehatan, terdiri atas:

- a. Bidang Perencanaan Sumber Daya Manusia Kesehatan
- b. Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Dalam Negeri
- c. Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Luar Negeri
- d. Subbagian Tata Usaha
- e. Kelompok Jabatan Fungsional

4. Pasal 781

Bidang Perencanaan SDM Kesehatan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis, penyusunan program, pemantauan, evaluasi, dan laporan di bidang perencanaan dan pendayagunaan SDM kesehatan.

5. Pasal 782

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 781, Bidang Perencanaan Sumber Daya Manusia Kesehatan menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang perencanaan kebutuhan SDM kesehatan
- b. Penyiapan bahan penyusunan program, pemantauan, evaluasi, dan laporan di bidang perencanaan SDM kesehatan.

6. Pasal 783

Bidang Perencanaan Sumber Daya Manusia Kesehatan, terdiri atas:

- a. Subbidang Analisis Kebutuhan
- b. Subbidang Program dan Pelaporan

7. Pasal 784

- a. Subbidang Analisis Kebutuhan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang analisis kebutuhan SDM kesehatan
- b. Subbidang Program dan Pelaporan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan program, pemantauan, evaluasi, dan laporan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang perencanaan dan pendayagunaan SDM kesehatan

8. Pasal 785

Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Dalam Negeri mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang distribusi dan pengembangan SDM kesehatan dalam negeri

9. Pasal 786

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 785, Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Dalam Negeri menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang distribusi SDM kesehatan dalam negeri
- b. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengembangan SDM kesehatan dalam negeri

10. Pasal 787

Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Dalam Negeri terdiri atas:

- a. Subbidang Distribusi Sumber Daya Manusia Kesehatan
- b. Subbidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kesehatan

11. Pasal 788

- a. Subbidang Distribusi Sumber Daya Manusia Kesehatan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang distribusi SDM kesehatan
- b. Subbidang Pengembangan Sumber Daya Manusia Kesehatan mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengembangan pendayagunaan SDM kesehatan termasuk pendidikan pengembangan dokter spesialis dan dokter gigi spesialis

12. Pasal 789

Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Luar Negeri mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pendayagunaan SDM kesehatan Indonesia ke luar negeri, dan SDM kesehatan asing di Indonesia

13. Pasal 790

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 789, Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Luar Negeri menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pendayagunaan SDM kesehatan Indonesia ke luar negeri

- b. Penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pendayagunaan SDM kesehatan asing di Indonesia

14. Pasal 791

Bidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Luar Negeri terdiri atas:

- a. Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Indonesia ke Luar Negeri
- c. Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Asing di Indonesia

15. Pasal 792

- a. Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Indonesia ke Luar Negeri mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pendayagunaan SDM kesehatan Indonesia ke luar negeri termasuk tenaga pengobat ramuan tradisional
- b. Subbidang Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Asing di Indonesia mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pendayagunaan SDM kesehatan asing di Indonesia termasuk tenaga pengobat ramuan tradisional

16. Pasal 793

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha, keuangan, kepegawaian, dan rumah tangga Pusat

E. Data Fokus Penelitian

1. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini, responden yang digunakan adalah seluruh pegawai pada Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM K) yang berjumlah 68 orang dari 69 orang pegawai (Peneliti termasuk pegawai dan tidak mengisi kuesioner). Responden diminta untuk mengisi kuesioner sesuai dengan apa yang dirasakan dan pengalamannya. Secara umum, data karakteristik responden diketahui melalui usia, jenis kelamin, golongan, tingkat pendidikan, masa kerja dan jabatan.

Instrumen penelitian ini dilakukan kepada 59 orang responden dari total 68 sasaran responden yang direncanakan dikarenakan sebagai berikut:

- a. Dua orang pegawai meninggal dunia di bulan Oktober 2018, jadi mengurangi jumlah responden
- b. Tiga orang pegawai sedang sekolah (Tugas Belajar), sehingga tidak mengisi kuesioner dan tidak dimasukkan sebagai responden
- c. Empat orang pegawai ditugaskan di Satuan Kerja lain sehingga tugas pokok hariannya di tempat lain sehingga tidak dimasukkan sebagai responden

Dengan adanya minimal jumlah responden 59 orang ini, distribusi skors (nilai) akan lebih mendekati kurva normal.

a. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	18	30.5	30.5	30.5
	Perempuan	41	69.5	69.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Keterangan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden perempuan sebesar 69,5% atau 41 responden dari total 59 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan.

b. Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30 – 39 tahun	31	52.5	52.5	52.5
	40 – 49 tahun	16	27.2	27.2	79.7
	50 – 59 tahun	12	20.3	20.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Keterangan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden yang berusia 30 - 39 Tahun adalah yang terbesar yaitu 52,5% atau 31 responden dari total 59 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

c. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTA	9	15.3	15.3	15.3
	Diploma	2	3.3	3.3	18.6
	S1	26	44.1	44.1	62.7
	S2/Spesialis	22	37.3	37.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Keterangan Tabel 4.3 menjelaskan bahwa responden dengan tingkat pendidikan S1 merupakan responden dengan jumlah mayoritas sebesar 44,10% atau 26 responden dari total 59 responden yang diteliti. Diikuti dengan responden dengan tingkat pendidikan S2 sebesar 37,3%.

d. Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Staf	48	81.4	81.4	81.4
	Eselon IV	7	11.8	11.8	93.2
	Eselon III	3	5.1	5.1	98.3
	Eselon II	1	1.7	1.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Keterangan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah staf sebesar 81,4% atau 48 responden dari total 59 responden yang diteliti dan berpartisipasi dalam penelitian ini.

e. Responden Berdasarkan Golongan

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Golongan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	IIA	1	1.6	1.6	1.6
	IIB	1	1.6	1.6	3.2
	IIC	2	3.5	3.5	6.7
	IIIA	5	8.5	8.5	15.2
	IIIB	12	20.4	20.4	35.6
	IIIC	13	22.1	22.1	57.7
	IIID	16	27.1	27.1	84.8
	IVA	7	11.8	11.8	96.6
	IVB	2	3.4	3.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Keterangan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden dengan golongan III/D adalah yang terbesar yaitu 27,1% atau sebanyak 16 responden dari total 59 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

f. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Keterangan Tabel 4.6 menjelaskan yaitu bahwa responden yang mempunyai masa kerja > 10 tahun adalah merupakan responden mayoritas yaitu 59,3% atau 35 responden dari keseluruhan responden yang berjumlah 59 responden yang ikut berpartisipasi di dalam penelitian ini. Selanjutnya

urutan kedua responden yang mempunyai masa kerja yaitu 5 - 10 tahun dengan jumlah prosentase sebesar 32,2%.

Tabel 4.6 Responden berdasarkan Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 tahun	5	8.5	8.5	8.5
5 – 10 tahun	19	32.2	32.2	40.7
> 10 tahun	35	59.3	59.3	100.0
Total	59	100.0	100.0	

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Tanggapan Responden untuk Variabel Motivasi (X_1)

Berdasarkan adanya hasil penyebaran kuesioner, maka dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel motivasi adalah sebagai berikut.

Tabel 4.7 Tanggapan Responden untuk Variabel Motivasi

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
1	Dengan saling memelihara perilaku pimpinan dan pegawai maka hal tersebut akan membuat suasana kerja menjadi nyaman dan hal tersebut akan berpengaruh pada motivasi pegawai	SS	28	47.5	4.44
		S	29	49.2	
		R	2	3.4	
		TS	0	-	
		STS	0	-	
2	Lingkungan kerja merupakan hal paling penting yang harus diperhatikan dengan lingkungan kerja yang nyaman akan membuat para pegawai menjadi lebih termotivasi lagi dalam bekerja	SS	37	62.7	4.51
		S	17	28.8	
		R	3	5.1	
		TS	2	3.4	
		STS	0	-	

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
3	Saya selalu mendapat kesempatan ikut berpartisipasi dalam tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan	SS	12	20.3	3.98
		S	39	66.1	
		R	4	6.8	
		TS	3	5.1	
		STS	1	1.7	
4	Saya ingin mengetahui bagaimana saya mencapai kemajuan ketika saya menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan	SS	11	18.6	4.02
		S	42	71.2	
		R	2	3.4	
		TS	4	6.8	
		STS	0	-	
5	Hubungan kerja dengan sesama rekan kerja berjalan dengan baik	SS	25	42.4	4.41
		S	33	55.9	
		R	1	1.7	
		TS	0	-	
		STS	0	-	

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas tentang tanggapan responden terhadap variabel motivasi yang menunjukkan bahwa dari lima pertanyaan yang berkaitan dengan motivasi di Pusrengun SDM Kesehatan, skor yang paling rendah sebesar 3,98 yaitu “Saya selalu mendapat kesempatan ikut berpartisipasi dalam tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan”. Artinya bahwa pegawai di lingkungan Pusrengun SDM Kesehatan merasa belum memiliki banyak kesempatan ikut berpartisipasi dalam tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan. Padahal banyak keputusan yang ditentukan oleh pimpinan berkaitan langsung dengan kesejahteraan dan kemajuan pegawai dan Satuan Kerja/Instansi.

Skor tertinggi mengenai variabel motivasi adalah sebesar 4,51 yaitu “Lingkungan kerja merupakan hal paling penting yang harus diperhatikan dengan lingkungan kerja yang nyaman akan membuat para pegawai menjadi lebih termotivasi lagi dalam bekerja”. Artinya bagi pegawai di lingkungan Pusat Perencanaan dan Pendedayagunaan Sumber Daya Manusia bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan situasi nyaman dalam bekerja dan lingkungan yang nyaman akan menciptakan semangat kerja dan motivasi yang tinggi bagi pegawai dalam bekerja.

b. Tanggapan Responden untuk Variabel Kedisiplinan (X_2)

Berdasarkan adanya hasil penyebaran kuesioner, maka dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel kedisiplinan adalah sebagai berikut.

Tabel 4.8 Tanggapan Responden untuk Variabel Kedisiplinan

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
1	Absensi kehadiran menurut saya sangat penting dalam penegakan disiplin kerja	SS	30	50.8	4.39
		S	24	40.7	
		R	3	5.1	
		TS	2	3.4	
		STS	0	-	
2	Saya harus hadir tepat waktu setiap hari sesuai dengan jam kerja	SS	27	45.8	4.32
		S	26	44.1	
		R	4	6.8	
		TS	2	3.4	
		STS	0	-	

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
3	Saya harus melaksanakan tugas-tugas dengan tanggung jawab dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	SS	22	37.3	4.32
		S	35	59.3	
		R	1	1.7	
		TS	1	1.7	
		STS	0	-	
4	Peraturan yang ditetapkan menjadikan saya termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan	SS	24	40.7	4.32
		S	31	52.5	
		R	3	5.1	
		TS	1	1.7	
		STS	0	-	
5	Saya harus bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan tersebut	SS	22	37.3	4.35
		S	36	61.0	
		R	1	1.7	
		TS	0	-	
		STS	0	-	

Sumber: Data Primer Diolah

Dengan melihat pada Tabel 4.8 tersebut di atas mengenai tanggapan responden untuk variabel kedisiplinan yang memberikan petunjuk yaitu dari lima pertanyaan yang berhubungan dengan kedisiplinan, ada tiga pertanyaan yang memiliki skor yang sama sebesar 4,32 yaitu pertanyaan nomor 2 (Saya harus hadir tepat waktu setiap hari sesuai dengan jam kerja), 3 (Saya harus melaksanakan tugas-tugas dengan tanggung jawab dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan), dan 4 (Peraturan yang ditetapkan menjadikan saya termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan)

Hal tersebut berarti bahwa sebagian besar pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan meyakini bahwa hadir tepat waktu dan melaksanakan tugas

dengan tepat waktu selama ini sudah berjalan dengan baik.

Melalui kesadaran yang besar dari pegawai bahwa peraturan yang telah ditetapkan, membuat pegawai termotivasi di dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Ketiga hal tersebut, sudah dilaksanakan dan berjalan dengan baik di kalangan pegawai di lingkungan Pusrengun SDM Kesehatan, akan tetapi masih perlu untuk ditingkatkan lagi ke depannya.

Skor tertinggi mengenai variabel kedisiplinan adalah sebesar 4,39 yaitu pertanyaan “Absensi kehadiran menurut saya sangat penting dalam penegakan disiplin kerja”. Artinya pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan telah menempatkan arti pentingnya absensi kehadiran sebagai hal yang sangat penting dalam menegakkan disiplin kerja.

c. Tanggapan Responden untuk Variabel *Employee Engagement*

Berdasarkan adanya hasil penyebaran kuesioner, maka dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel *employee engagement* adalah sebagai berikut.

Tabel 4.9 Tanggapan Responden untuk Variabel *Employee Engagement*

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
1	Saya mendedikasikan diri guna keberhasilan dan kemajuan instansi tempat bekerja	SS	33	55.9	4.56
		S	26	44.1	
		R	0	-	
		TS	0	-	
		STS	0	-	
2		SS	33	55.9	4.44

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
	Saya selalu bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu instansi tempat bekerja	S	21	35.6	
		R	3	5.1	
		TS	2	3.4	
		STS	0	-	
3	Saya akan bertahan untuk tetap mengerjakan pekerjaan saya walau saya menghadapi berbagai kesulitan	SS	26	44.1	4.35
		S	30	50.8	
		R	1	1.7	
		TS	2	3.4	
		STS	0	-	
4	Saya selalu siap menerima pekerjaan yang diberikan kepada saya	SS	23	39.0	4.35
		S	34	57.6	
		R	2	3.4	
		TS	0	-	
		STS	0	-	
5	Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan saya dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan saya	SS	24	40.7	4.37
		S	34	57.6	
		R	0	-	
		TS	1	1.7	
		STS	0	-	

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan Tabel 4.9 tersebut di atas mengenai tanggapan responden terhadap variabel *employee engagement* menjelaskan bahwa dari lima pertanyaan yang berkaitan dengan variabel *employee engagement*, skor yang paling rendah sebesar 4,35 yaitu “Saya selalu siap menerima pekerjaan yang diberikan kepada saya”. Artinya bahwa tingkat kesiapan pegawai dalam menerima pekerjaan yang bersifat dadakan dan segera masih rendah. Hal ini juga memiliki pengaruh yang tidak begitu dominan

terhadap *employee engagement*/tingkat keterikatan pegawai terhadap Instansi.

Skor yang paling tinggi mengenai variabel *employee engagement* adalah sebesar 4,56 yaitu saya mendedikasikan diri guna keberhasilan dan kemajuan instansi tempat bekerja. Ini menunjukkan bahwa mendedikasikan diri guna keberhasilan dan kemajuan instansi tempat bekerja bagi pegawai di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia dianggap paling menonjol atau sebagai hal yang meningkatkan *employee engagement*.

d. Tanggapan Responden untuk Variabel Kinerja

Berdasarkan adanya hasil penyebaran kuesioner, maka dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel kinerja adalah sebagai berikut.

Tabel 4.10 Tanggapan Responden untuk Variabel Kinerja

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
1	Saya memegang komitmen terhadap perusahaan untuk saya tetap bekerja di perusahaan/organisasi tersebut	SS	40	67.8	4.68
		S	19	32.2	
		R	0	-	
		TS	0	-	
		STS	0	-	
2	Saya dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan lebih banyak dibandingkan dengan yang lainnya	SS	14	23.7	3.61
		S	24	40.7	
		R	9	15.3	
		TS	8	13.6	
		STS	4	6.8	

No	Pertanyaan Kuesioner	Keterangan	Jumlah	%	Mean
3	Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya dengan tepat waktu	SS	8	13.6	3.78
		S	38	64.4	
		R	5	8.5	
		TS	8	13.6	
		STS	0	-	
4	Saya selalu mempunyai waktu luang untuk bersantai karena saya telah menyelesaikan pekerjaan saya sebelum waktu kerja saya habis	SS	7	11.9	3.35
		S	29	49.2	
		R	6	10.2	
		TS	12	20.3	
		STS	5	8.5	
5	Selama saya bekerja, saya tidak pernah membuang-buang waktu saya untuk hal di luar pekerjaan saya	SS	24	40.7	4.33
		S	33	55.9	
		R	0	-	
		TS	2	3.4	
		STS	0	-	

Sumber: Data Primer Diolah

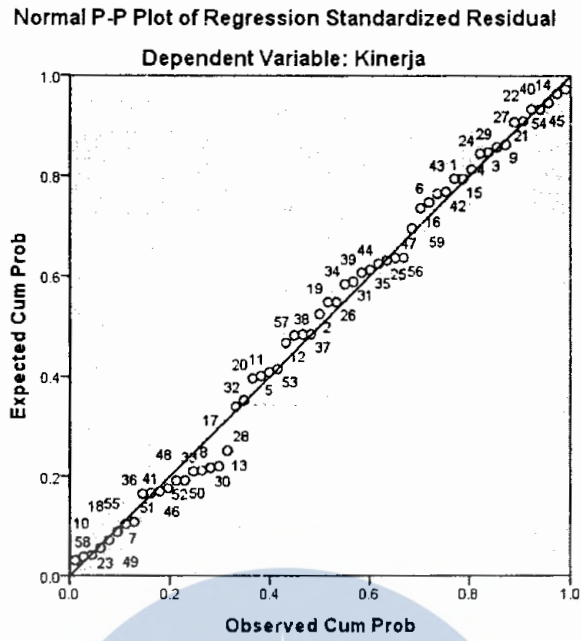
Berdasarkan Tabel 4.10 di atas mengenai tanggapan responden untuk variabel kinerja yang menunjukkan bahwa dari lima pertanyaan yang berkaitan dengan kinerja di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, pertanyaan yang memiliki skor yang paling rendah sebesar 3,35 yaitu pernyataan “Saya selalu mempunyai waktu luang untuk bersantai karena saya telah menyelesaikan pekerjaan saya sebelum waktu kerja saya habis.” Artinya pegawai meyakini bahwa adanya waktu luang yang digunakan untuk bersantai yang disebabkan karena telah menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu kerja habis, memiliki kemungkinan kecil dapat terjadi.

Skor tertinggi mengenai variabel kinerja adalah sebesar 4,68 yaitu pernyataan “Saya memegang komitmen terhadap perusahaan untuk saya tetap bekerja di perusahaan/organisasi tersebut”. Artinya pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM K) memegang komitmen yang tinggi untuk tetap bekerja di organisasi/ satuan kerja tersebut. Komitmen pegawai yang tinggi ini merupakan faktor penting dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Pegawai dengan komitmen tinggi akan menyelesaikan setiap pekerjaan yang sudah dibebankan kepadanya dengan hasil yang maksimal.

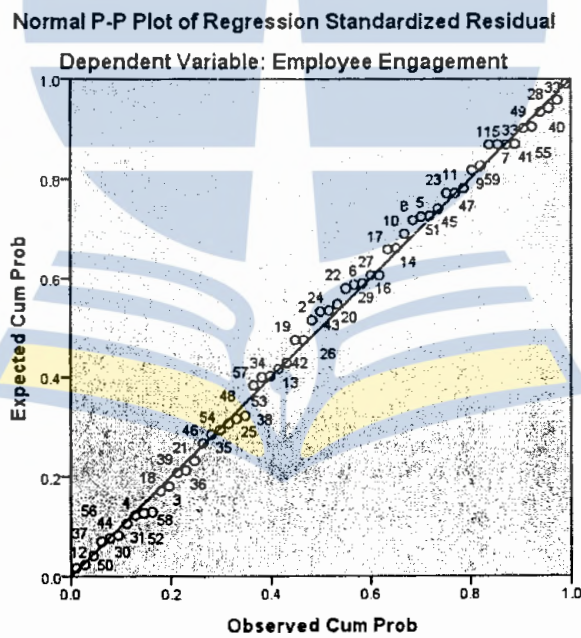
3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah model regresi pada variabel bebas dan terikat, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Pada Gambar 4.1 dapat dilihat adanya hasil pengujian normalitas sebagai berikut.



Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas dengan *Dependent Variable: Kinerja*

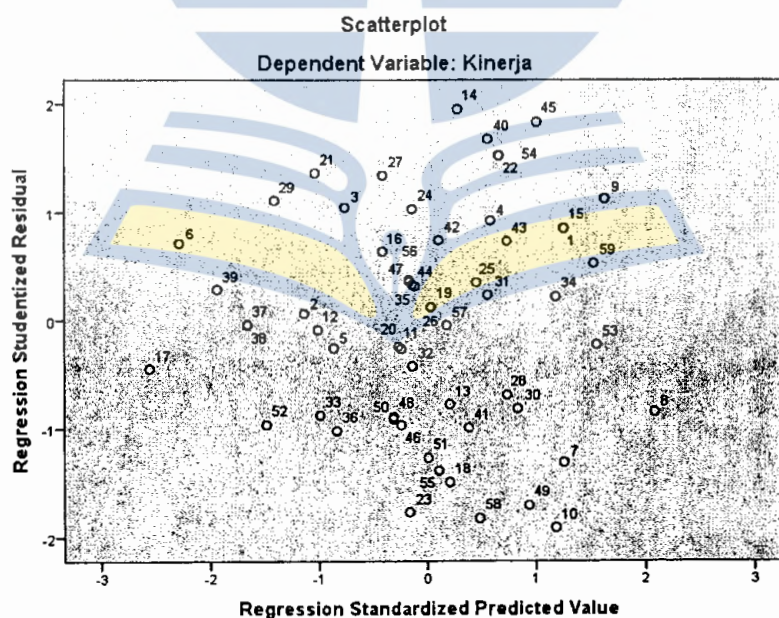


Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas dengan *Dependent Variable:*
Employee Engagement

Dengan menggunakan dasar hasil analisis kurva (Gambar 4.1 dan 4.2) selanjutnya dijelaskan bahwa data menyebar di sekitar diagram dan model regresi jadi kesimpulannya adalah bahwa data yang diolah adalah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas menjadi terpenuhi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi ada ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Uji Heteroskedastisitas yang ada pada data berikut ini dibuat dengan memakai cara memperhatikan grafik scatterplot dengan menggunakan dasar dua hal, yaitu residual dengan nilai prediksi variabel terikat. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.3.



Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat diperhatikan pada Gambar 4.3, di mana dapat diperhatikan bahwa titik-titik yang ada menyebar di antara titik nol dan terlihat menyebar di atas dan di bawah garis nol tersebut secara acak dan tidak memiliki pola. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak bisa mengindikasikan adanya heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Pada Tabel 4.11 dapat dilihat hasil pengujian Multikolinearitas yaitu sebagai berikut.



Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas *Dependent Variable: Kinerja*Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.455	.524		-.868	.389	-1.504	.595					
	Motivasi	.449	.118	.385	3.788	.000	.211	.686	.629	.455	.333	.748	1.336
	Kedisiplinan	.284	.091	.319	3.124	.003	.102	.466	.595	.388	.274	.738	1.356
	<i>Employee Engagement</i>	.285	.114	.256	2.498	.015	.056	.513	.560	.319	.219	.736	1.358

a. Dependent Variable: Kinerja



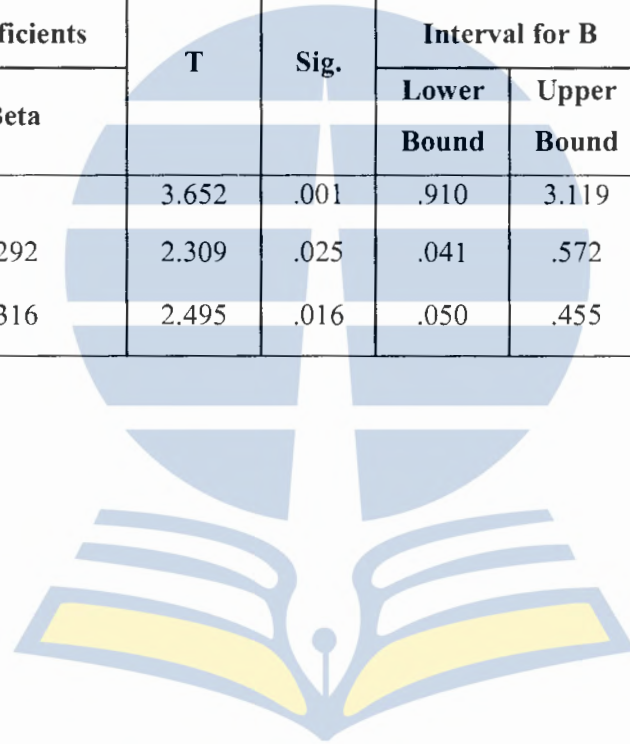
Hasil dari pengujian multikolinearitas terhadap *independent variables*: motivasi, kedisiplinan, *employee engagement* dan *dependent variables*: kinerja didapatkan kesimpulan bahwa semua variabel memiliki nilai VIF < 10 dan nilai toleransinya > 0,1 (Lihat kolom *Tolerance* dan *VIF* pada Tabel 4.11). Hal inilah yang menunjukkan yaitu bahwa indikasi keberadaan multikolinearitas yang ada pada persamaan yang dilakukan tidak terbukti. Sehingga tidak terdapat multikolinearitas dalam persamaan, yang dilakukan atau adanya hubungan yang terjadi antar variabel bebas bisa ditoleransi sehingga pada akhirnya tidak akan mengganggu regresi.



Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas *Dependent Variable: Employee Engagement*Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.014	.552		3.652	.001	.910	3.119					
Motivasi	.306	.133	.292	2.309	.025	.041	.572	.427	.295	.265	.820	1.220
Kedisiplinan	.252	.101	.316	2.495	.016	.050	.455	.440	.316	.286	.820	1.220

a. Dependent Variable: Employee Engagement

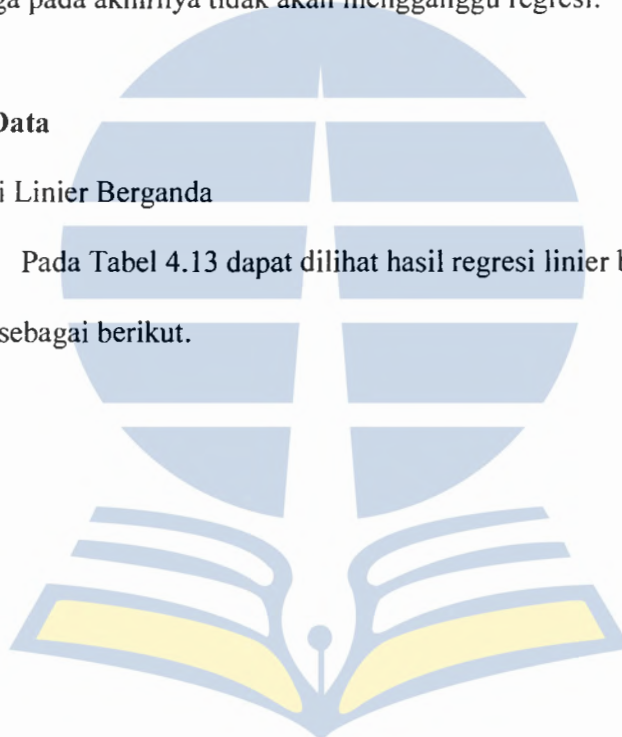


Hasil dari pengujian multikolinearitas terhadap *independent variables*: motivasi, kedisiplinan dan *dependent variables*: *employee engagement* didapatkan kesimpulan bahwa semua variabel memiliki nilai $VIF < 10$ dan nilai toleransinya $> 0,1$ (Lihat kolom *Tolerance* dan *VIF* pada Tabel 4.12). Hal inilah yang menunjukkan yaitu bahwa indikasi keberadaan multikolinearitas yang ada pada persamaan yang dilakukan tidak terbukti. Sehingga tidak terdapat multikolinearitas dalam persamaan, yang dilakukan atau adanya hubungan yang terjadi antar variabel bebas bisa ditoleransi sehingga pada akhirnya tidak akan mengganggu regresi.

4. Analisis Data

a. Regresi Linier Berganda

Pada Tabel 4.13 dapat dilihat hasil regresi linier berganda dan uji *t* yaitu sebagai berikut.



Tabel 4.13 Hasil Regresi Linier Berganda dan Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.455	.524		-.868	.389	-1.504	.595					
Motivasi	.449	.118	.385	3.788	.000	.211	.686	.629	.455	.333	.748	1.336
Kedisiplinan	.284	.091	.319	3.124	.003	.102	.466	.595	.388	.274	.738	1.356
<i>Employee Engagement</i>	.285	.114	.256	2.498	.015	.056	.513	.560	.319	.219	.736	1.358

a. Dependent Variable: Kinerja



Pada Tabel 4.13 berdasarkan hasil regresi linier, diperoleh adanya persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,455 + 0,449X_1 + 0,284X_2 + 0,285X_3$$

Hasil Uji t statistik menjelaskan yaitu adanya variabel bebas motivasi mempengaruhi kinerja dengan nilai signifikansi 0,05, sedangkan variabel bebas kedisiplinan dan *employee engagement* tidak mempengaruhi Kinerja karena memiliki probabilitas di atas 0,05. Didapatkan koefisien regresi variabel motivasi (X_1) mempunyai nilai paling tinggi yang mempunyai arti bahwa motivasi adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan.

b. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat hasil dari nilai uji F, nilai koefisien determinasi (R^2) dan nilai uji t.

1) Uji Signifikan Simultan/Uji Statistik F

Uji signifikansi simultan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* secara bersama-sama terhadap variabel kinerja. Pembuktian hipotesis ini yaitu dengan memperhatikan nilai signifikansinya.

Tabel 4.14 Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.186	3	2.062	24.864	.000 ^b
	Residual	4.561	55	.083		
	Total	10.747	58			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Motivasi, Kedisiplinan

Hipotesis yang sudah diuji adalah sebagai berikut di bawah ini:

H₀: Tidak terdapat pengaruh antara motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* secara bersama-sama terhadap kinerja

H_a: Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* secara bersama-sama terhadap kinerja

Kriteria dalam pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

H₀ diterima jika Sig > 0,05

H₀ ditolak jika Sig ≤ 0,05

Dengan menggunakan Tabel 4.14 didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 24,864 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 lebih kecil atau sama dengan $\alpha = 0,05$ (Sig 0,000 ≤ $\alpha = 0,05$) sehingga hipotesis di dalam penelitian ini menolak H₀ dan menerima H_a artinya secara keseluruhan variabel motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel terikat kinerja.

2) Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil analisis ini dilakukan dengan cara melihat nilai *Adjusted R Square* karena jumlah variabel bebasnya ada lebih dari dua variabel.

Tabel 4.15 Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.352 ^a	.124	.076	.15029

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Motivasi, Kedisiplinan

Dengan menggunakan dasar pada Tabel 4.15 diketahui bahwa ketiga variabel bebas tersebut memberikan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,076 ini berarti 7,6% dari faktor-faktor yang mempengaruhi variabel terikat kinerja dapat dijelaskan oleh variabel bebas motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement*. Dan sisanya sebesar 92,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

3) Ringkasan Hasil *Path Analysis* (Analisis Jalur)

X_1 = Motivasi

X_2 = Kedisiplinan

M = *Employee engagement*

Y = Kinerja

Dengan menggunakan Tabel 4.12 dan 4.13 didapatkan hasil sebagai berikut:

a) Pengaruh motivasi terhadap *employee engagement* (X_1 terhadap M)

H_{01} : Motivasi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan

H_{a1} : Motivasi memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan

Variabel motivasi mempunyai nilai t sebesar 2,309 dan nilai signifikansinya sebesar 0,025 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (Sig. 0,000 < $\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis penelitian ini menolak H_{01} dan menerima adanya H_{a1} . Hal ini artinya motivasi memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, hipotesis H_{01} yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* dinyatakan ditolak.

b) Pengaruh kedisiplinan terhadap *employee engagement* (X_2 terhadap M)

H_{02} : Kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan

H_{a2} : Kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan

Variabel kedisiplinan mempunyai nilai t sebesar 2,495 dan nilai

signifikansinya sebesar 0,016 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (Sig. 0,000 < $\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis penelitian ini menolak H_{02} dan menerima adanya H_{a2} artinya secara kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*. Dengan demikian, hipotesis H_{02} yang menyatakan bahwa kedisiplinan tidak memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* dinyatakan ditolak.

c) Pengaruh motivasi terhadap kinerja (X_1 terhadap Y)

H_{03} : Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

H_{a3} : Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

Variabel motivasi mempunyai nilai t sebesar 3,788 dan nilai significansinya sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (Sig. 0,000 < $\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis penelitian ini menolak H_{03} dan menerima adanya H_{a3} artinya secara parsial motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja (signifikan). Dengan demikian, hipotesis H_{03} yang menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dinyatakan ditolak.

d) Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja (X_2 terhadap Y)

H_{04} : Kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

H_{a4} : Kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

Variabel kedisiplinan mempunyai nilai t sebesar 3,124 dan nilai signifikansinya sebesar 0.003 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($\text{Sig.}0,003 < \alpha = 0,05$), maka hipotesis penelitian ini menerima H_{a4} dan menolak H_{04} artinya secara parsial dan signifikan kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis H_{04} yang menyatakan bahwa kedisiplinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dinyatakan ditolak.

e) Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja (M terhadap Y)

H_{05} : *Employee engagement* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

H_{a5} : *Employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

Adanya variabel *employee engagement* memiliki nilai t sebesar 2,498 dan nilai signifikansinya sebesar 0,015 lebih kecil atau sama dengan $\alpha = 0,05$ ($\text{sig } 0,015 < \alpha = 0,05$) sehingga hipotesis penelitian ini menolak H_{05} dan menerima H_{a5} artinya secara parsial *employee engagement* memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja (signifikan).

f) Pengaruh motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja (X_1 , X_2 , M terhadap Y)

H_{06} : Motivasi, kedisiplinan melalui mediator *employee engagement* sama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

H_{a6}: Variabel motivasi, kedisiplinan melalui mediator *employee engagement* sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan

Berdasarkan Tabel 4.13 adanya harga nilai t variabel *employee engagement* = 2,498 dengan sig atau p value t parsial sebesar 0,015 lebih kecil atau sama dengan $\alpha = 0,05$, harga nilai t variabel motivasi = 3,788 dengan sig atau p value t parsial sebesar 0,000 lebih kecil $\alpha = 0,05$, harga nilai t variabel kedisiplinan = 3,124 dengan sig atau p value t parsial sebesar 0,003 lebih kecil atau sama dengan $\alpha = 0,05$ (sig 0,015 < $\alpha = 0,05$) sehingga hipotesis penelitian ini menolak H₀₆ dan menerima H_{a6} artinya motivasi, kedisiplinan, melalui mediator *employee engagement* sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan.

F. Pembahasan

1. Pengaruh Motivasi Terhadap *Employee Engagement*

Dengan menggunakan uji hipotesis dengan menggunakan uji t memberikan informasi yaitu bahwa motivasi mempengaruhi *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan) jadi jika motivasi meningkat maka *employee engagement* akan meningkat. Dari hasil penelitian ini, dijelaskan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap variabel *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan).

2. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap *Employee Engagement*

Dengan menggunakan uji hipotesis dengan menggunakan uji t memberikan informasi yaitu bahwa kedisiplinan mempengaruhi *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan) jadi jika kedisiplinan meningkat maka *employee engagement* akan meningkat. Dari hasil penelitian ini, dijelaskan bahwa variabel kedisiplinan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan).

Kedisiplinan merupakan kesediaan seorang pegawai untuk memenuhi segala peraturan yang ada dalam perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan juga merupakan bentuk pengendalian diri agar karyawan tidak melanggar peraturan. Pada penelitian ini terbukti kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement*.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Dengan menggunakan uji hipotesis dengan menggunakan uji t memberikan informasi yaitu bahwa motivasi mempengaruhi kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan) jadi jika motivasi meningkat maka kinerja akan meningkat. Dari hasil penelitian ini, dijelaskan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan (Pusrengun SDM Kesehatan).

Dari hasil perhitungan tabulasi data, pernyataan kuesioner terkait motivasi menunjukkan bahwa pernyataan lingkungan kerja merupakan hal paling penting yang harus diperhatikan, dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman nantinya akan membuat para pegawai menjadi lebih termotivasi lagi

dalam bekerja. Pernyataan ini memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan indikator motivasi lainnya. Hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan menjadi lebih termotivasi ketika bekerja dan berada di lingkungan kerja yang nyaman sehingga demi meningkatkan kinerja pegawai perlu dijaga bersama agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif demi kepentingan bersama.

Dengan saling memelihara perilaku pimpinan dan pegawai maka hal tersebut akan membuat suasana kerja menjadi nyaman dan hal tersebut akan berpengaruh pada motivasi pegawai. Pernyataan ini memiliki nilai tertinggi kedua dibandingkan dengan indikator motivasi lainnya. Pada penelitian ini, variabel motivasi merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan kedisiplinan dan *employee engagement*. Hal ini diketahui dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa, nilai koefisien jalur pengaruh variabel motivasi yang sebesar 0,449 lebih tinggi daripada koefisien jalur kedisiplinan yang sebesar 0,284 dan *employee engagement* yang sebesar 0,285.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh nyata pada kinerja. Hal ini berarti motivasi ikut menentukan baik-buruknya penerapan kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0,449 yang nyata pada $\alpha = 0,05$. Pengaruh nyata variabel motivasi pada kinerja tersebut tampak pada tingkat persetujuan pegawai dalam mengapresiasi indikator-indikator pertanyaan pada kuesioner motivasi. Motivasi diukur dengan kuesioner antara lain melalui pernyataan:

- a. Dengan saling memelihara perilaku pimpinan dan pegawai maka hal tersebut akan membuat suasana kerja menjadi nyaman dan hal tersebut akan

- berpengaruh pada motivasi pegawai
- b. Lingkungan kerja merupakan hal paling penting yang harus diperhatikan dengan lingkungan kerja yang nyaman akan membuat para pegawai menjadi lebih termotivasi lagi dalam bekerja
 - c. Saya selalu mendapat kesempatan ikut berpartisipasi dalam tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan
 - d. Saya ingin mengetahui bagaimana saya mencapai kemajuan ketika saya menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan
 - e. Hubungan kerja dengan sesama rekan kerja berjalan dengan baik

Sementara itu, pernyataan penelitian yang paling berhubungan erat dengan kinerja adalah lingkungan kerja merupakan hal paling penting yang harus diperhatikan dengan lingkungan kerja yang nyaman akan membuat para pegawai menjadi lebih termotivasi lagi dalam bekerja, dengan *mean* sebesar 4,51 dan skala kategori tinggi. Secara keseluruhan, koefisien jalur variabel motivasi yang sebesar 0,449, mengindikasikan bahwa jika terjadi peningkatan satu satuan variabel motivasi, maka akan meningkatkan variabel kinerja sebesar 0,449 satuan, dengan asumsi variabel bebas lain dianggap konstan.

Penelitian oleh Mayo pada perusahaan *General Electric* kawasan Hawthorn di Chicago menunjukkan bahwa: 1) kebutuhan dihargai sebagai manusia ternyata lebih penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan dibandingkan dengan kondisi fisik lingkungan kerja, 2) sikap karyawan dipengaruhi oleh kondisi yang terjadi, baik di dalam maupun di luar lingkungan tempat kerja, 3) kelompok informal di lingkungan kerja berperan penting dalam membentuk kebiasaan dan sikap para karyawan,

dan 4) kerja sama kelompok tidak terjadi begitu saja, tetapi harus direncanakan dan dikembangkan (Yusuf, 2008).

Hal ini juga selaras dengan pendapat yang disampaikan oleh Maslow (dalam Robbins, 2006) bahwa manusia mempunyai sejumlah kebutuhan, salah satunya adalah kebutuhan aktualisasi diri (*Self-fulfillment*), dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya, yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Dalam bekerja diperlukan motivasi yang kuat dari pegawai untuk mampu menjadi pelayan masyarakat, dikarenakan unsur utama dari pemerintahan yang baik yaitu akuntabilitas, transparansi, keterbukaan, dan aturan hukum memerlukan kerja keras dari pegawai pemerintah untuk dapat melakukan dengan sebaik-baiknya. Dengan motivasi yang kuat pegawai merasa tertantang untuk mencapai target pekerjaan sehingga tidak akan lagi ada keterlambatan dalam penyerapan fisik dan anggaran dan manfaat dari program-program di Pusrengun SDM Kesehatan dapat segera dirasakan oleh masyarakat luas.

4. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja

Hipotesis kedua menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja pada Pusrengun SDM Kesehatan. Setelah dilakukan pengujian terbukti bahwa kedisiplinan berpengaruh positif. Hasil tabulasi data menunjukkan, absensi kehadiran merupakan hal yang sangat penting dalam penegakan disiplin kerja dibandingkan dengan indikator kedisiplinan lainnya. Hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai Pusrengun SDM Kesehatan menempatkan absensi kehadiran sebagai hal yang sangat penting dalam penegakan disiplin kerja.

Di samping itu pernyataan: Saya harus bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan tersebut menempati urutan kedua sebagai hal yang memiliki pengaruh positif terhadap kedisiplinan. Penerapan disiplin dalam bekerja dan melaksanakan tugas dapat meningkatkan kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan jika diterapkan sesuai dengan peraturan kedisiplinan yang berlaku dan dipatuhi oleh semua pihak.

5. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja

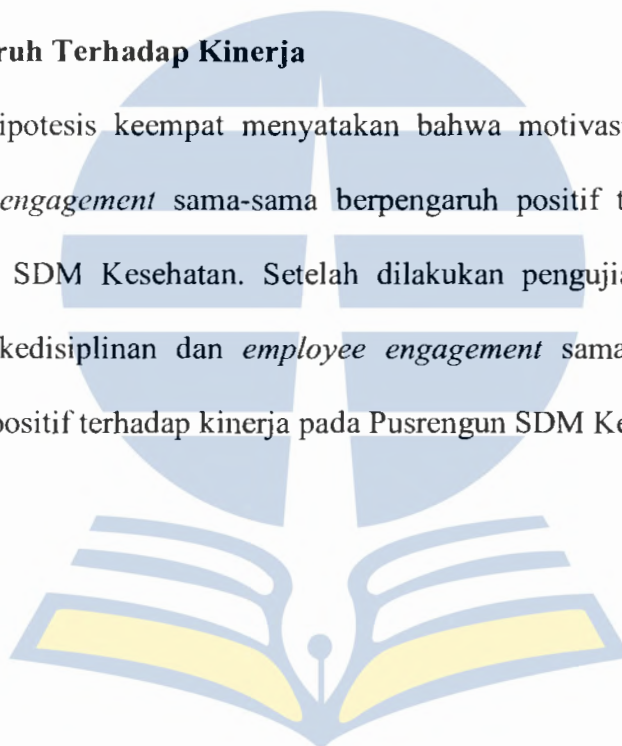
Hipotesis ketiga menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan. Setelah dilakukan pengujian, terbukti bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pada Pusrengun SDM Kesehatan. Hal ini dibuktikan dengan hasil tabulasi data yang menunjukkan *dedication* (dedikasi) memiliki rerata tertinggi jika dibandingkan dengan indikator yang lainnya. Pusrengun SDM Kesehatan memerlukan pegawai yang memiliki dedikasi yang tinggi pada organisasinya. Pegawai yang memiliki dedikasi yang tinggi akan menjunjung tinggi nilai-nilai yang ada di Pusrengun SDM Kesehatan, pegawai juga memiliki komitmen yang tinggi, tanpa mengingkari janji dan merugikan institusi.

Engagement yang tinggi dapat berdampak pada peningkatan produktivitas organisasi, hal ini dikarenakan pegawai merasa *engaged* atau dapat diartikan suatu keterikatan secara emosional terhadap organisasi, sehingga mereka akan memberikan performa terbaik yang mereka miliki. Pusrengun SDM Kesehatan dapat mengelola aparturnya dengan baik sehingga memunculkan rasa kepuasan dari aparturnya dan dapat berdampak mudahnya

mempertahankan aparaturnya yang memiliki dedikasi yang tinggi. Kinerja terbaik terhadap organisasi tentunya sangat diharapkan, sehingga penyerapan fisik dan anggaran yang selalu terlambat tidak akan terjadi lagi. *Employee engagement* yang tidak dikelola dengan baik akan berdampak pegawai kurang berusaha atau kurang semangat dalam mencapai target yang sudah ditetapkan dalam bekerja.

6. Motivasi, Kedisiplinan dan *Employee Engagement* Sama-sama Berpengaruh Terhadap Kinerja

Hipotesis keempat menyatakan bahwa motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* sama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja di Pusrengun SDM Kesehatan. Setelah dilakukan pengujian, terbukti bahwa motivasi, kedisiplinan dan *employee engagement* sama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pada Pusrengun SDM Kesehatan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dengan adanya penelitian ini, berdasarkan hasil tersebut di atas maka kesimpulan yang dapat diambil yaitu tersebut di bawah ini:

1. Motivasi memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan. Sehingga dapat diartikan bahwa meningkatnya motivasi pegawai akan diikuti pula meningkatnya penerapan kinerja pegawai pada Pusrengun SDM Kesehatan.
2. Kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* di Pusrengun SDM Kesehatan. Sehingga dapat diartikan bahwa meningkatnya kedisiplinan pegawai akan diikuti pula dengan meningkatnya *employee engagement* bagi pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan.
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Pusrengun SDM Kesehatan. Sehingga dapat diartikan bahwa meningkatnya motivasi pegawai akan diikuti pula meningkatnya penerapan kinerja pegawai pada Pusrengun SDM Kesehatan.
4. Variabel kedisiplinan adalah variabel bebas (*independent variable*) yang memiliki pengaruh dan sangat kuat terhadap kinerja pegawai artinya meningkatnya kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan akan sangat dipengaruhi oleh peningkatan kedisiplinan pegawai.
5. *Employee engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan. Sehingga dapat diartikan bahwa meningkatnya

employee engagement pegawai akan diikuti pula meningkatnya kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan.

6. Variabel motivasi dan kedisiplinan dengan mediator *employee engagement* sama-sama memiliki pengaruh yang sangat kuat dan simultan terhadap variabel kinerja pegawai artinya meningkatnya kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan akan sangat dipengaruhi oleh peningkatan motivasi dan kedisiplinan pegawai melalui mediator *employee engagement*.

B. SARAN

Dari kesimpulan di atas, maka saran yang dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Untuk dapat meningkatkan kinerja, perlulah pengukuran tingkat kedisiplinan pegawai setiap bulannya agar dapat mengetahui sejauh mana pegawai menerapkan sikap disiplin dalam pekerjaannya dan hal ini tentunya juga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Dalam kurun waktu tertentu pegawai diajak *gathering/outbound* bersama pimpinan. Dengan cara ini, diharapkan mampu memberikan semangat dan meningkatkan motivasi kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas kedinasannya.
3. Peningkatan motivasi dan kedisiplinan pegawai memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap *employee engagement* dan kinerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan sehingga pegawai satu sama lain perlu untuk saling mendukung dan menjaga hal ini sehingga ke depannya terwujud visi dan misi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia demi kemajuan bersama dan agar manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat.

4. Meningkatkan transparansi terhadap hasil kerja yang telah dilakukan, agar masyarakat mengetahui hasil kerja pegawai di Pusrengun SDM Kesehatan. Dengan adanya transparansi kepada masyarakat diharapkan akan meningkatkan motivasi dan sikap disiplin pegawai karena diawasi secara langsung oleh masyarakat.
5. Bagi instansi, perlu adanya penambahan Sumber Daya Manusia bagi Sub Bidang yang beban pekerjaannya tinggi sehingga beban pekerjaan menjadi merata dan tidak mengganggu pegawai di bagian lain yang memiliki Tugas Pokok dan Fungsi yang berbeda. Hal ini untuk meningkatkan motivasi pegawai di dalam bekerja dan menghilangkan kecemburuan antar pegawai.
6. Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan SDM Kesehatan agar senantiasa meningkatkan keterampilan dan kecakapan serta disiplin dalam bekerja tanpa harus diiming-imingi dengan tambahan penghasilan yang akan diberikan sesuai dengan beban kerja yang dilaksanakan, karena dengan memperbaiki diri semaksimal mungkin akan meningkatkan kualitas kerja dengan demikian secara sendirinya dapat meningkatkan tambahan pendapatan bagi ASN itu sendiri.
7. Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis dan kegiatan lainnya pada kegiatan perencanaan dan pendayagunaan SDM Kesehatan dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan, koordinasi dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas, meningkatkan dukungan sumberdaya (SDM, dana dan sarana prasarana yang memadai), pengelolaan, pembinaan dan pengawasan ketatausahaan, kepegawaian, keuangan serta tugas teknis dan kegiatan lainnya.

8. Bagi penelitian selanjutnya, sebaiknya meneliti variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya kompensasi, tunjangan kinerja, kepuasan kerja pegawai, budaya kerja, lingkungan kerja dan kepemimpinan.



DAFTAR PUSTAKA

- Alidilaningsari, Yovita; Musadieg, Mochammad Al.; dan Hakam, Moch. Soeod. (2014). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 9, No. 1.
- Anoraga, Pandji. (2010). *Psikologi Kerja*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Ardana, Komang, dkk. (2009). *Perilaku Keorganisasian*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Aritonang, Lerbin Roberto. (2016). *Buku Materi Pokok Metode Penelitian Bisnis/EKMA 5104*. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.
- Bakker, A. B.; Demerouti, E.; and Verbeke, W. (2004). Using the Job Demand-Resources Model to Predict Burnout and Performance. *Journal of Human Resource Management*. 43(1). 83 - 104.
- Commitment and Motivation: a Conceptual Analysis and Integrative Model. *Journal of Applied Psychology* 89.
- Fahmi, Irham. (2010). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Fatmawati, Mahdani; dan Idris, Sofyan. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai IAIN AR-RANIRY Banda Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. ISSN 2302 - 0199.

Guntur Aryo Tejo, dan Machasin. *Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Personil Bidang Humas Polda Riau*. Vol. VII No. 3 September 2015. Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

<http://repository.ub.ac.id>

<http://www.bpppsdmk.kemkes.go.id>.

Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bina Aksara. Jakarta.

Harwiki. (2013). Influence of Servant Leadership to Motivation, Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and Employee's Performance in Outstanding Cooperatives East Java Province, Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. e-ISSN: 2278 - 487X. Volume 8. No. 5. Pg. 50 - 58.

Juanti. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di RSUD Kudungga Kabupaten Kutai Timur*. Tesis. Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah, Surakarta.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.

Khaliq, Ilham, dan Marnis. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah

Kabupaten Indragiri Hulu. Program Pascasarjana Universitas Riau, Pekanbaru, Vol. VII No. 1 Januari 2015 *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*.

Kreitner, R. dan Kinicki, A. (1998). *Perilaku Organisasi*, ed. Suandi S. Jakarta: Salemba Empat.

Kurniawati. (2016). *Buku Materi Pokok Pengembangan Sumber Daya Manusia/EKMA 5319*. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.

Leonard, E. C. (2010). *Concepts and Practices of Management*. USA: South-Western College Pub.

Lianasari; Wardoyo, Paulus; dan Santoso, Djoko. (2017). *Pengaruh Stres Kerja, Employee Engagment, dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan CV. Karya Manunggal Semarang*, Volume 11, No. 2, Desember 2017. Pascasarjana. Program Magister Manajemen. Universitas Semarang.

Macey, W.; Schneide, B.; Barbera, K.; and Young, S. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Wiley-Blackwell, United States.

Macey, W. H. and Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3 - 30.

Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Kedua, PT. Refika Aditama, Bandung.

Mansor, Muzainah and Tayib, Mahamad. (2010). An Empirical Examination of Organisational Culture, Job Stress and Job Satisfaction within the Indirect

Tax Administration in Malaysia. *Journal of Business and Social Science*, 1(1), h: 81 - 95.

Mariam, Rani. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *TESIS*. Pasca Sarjana Program Magister Manajemen. Universitas Diponegoro. Semarang.

Markos, S., and Sridevi, M. (2010). Employee Engagement: the Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, Vol. 5 No.12.

Maulana, Agus. (2016). *Buku Materi Pokok Manajemen Strategik/EKMA5309*. Penerbit Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.

Maulana, Agus. (2016). *Buku Materi Pokok Manajemen Strategik/EKMA5309*. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.

Meyer, J. P.; Becker, T. E.; and Vandenberghe, C. (2004). Employee Commitment and Motivation: a Conceptual Analysis and Integrative Model. *Journal of Applied Psychology* 89.

Millette, V. and Gagne, M. (2008). Designing Volunteers' Tasks to Maximize Motivation, Satisfaction and Performance: the Impact of Job Characteristics on Volunteer Engagement. *Motiv Emot* 32.

Mozammel & Haan. (2016). Transformational Leadership and Employee Engagement the Banking Sector in Bangladesh. *The Journal of Developing Areas*. Vol. 50 No. 6. Pg. 45 - 56.

Nitisemito, Alex S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sasmito Bross. Jakarta.

Panggabean, Mutiara Sibarani. (2016). *Buku Materi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia/EKMA5207*. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.

Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Robbins, Stephen. P, dan Coulter, Mary. (2015). *Manajemen*. Terjemahan T. Hermaya. PT Prenhallindo, Jakarta.

Rowley, Jenny. (2014). Designing and Using Research Questionnaires. *Management Research Review*. Vol. 37. pp. 308 - 330.

Ruki, Achmad, S. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Cetakan IV. Jakarta. Gramedia.

Ruleejanto, Catherine; Brasit, Nurdin; Payangan, Otto R.; and Cepi Pahlevi. (2015). Effects of Leadership, Competency, and Work Discipline on the Application of Total Quality Management and Employees' Performance for the Accreditation Status Achievement of Government Hospitals in Jakarta, Indonesia. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, Volume III, Issue XI, Pg; 14 - 24.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 7.

Schaufeli, W. (2012). The Measurement of Engagement and Burnout: a Two Sample. Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71 - 92.

Sobirin, Achmad. (2016). *Buku Materi Pokok Manajemen Kinerja/EKMA5320*. Penerbit Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.

Sobirin, Achmad. (2016). *Buku Materi Pokok Manajemen Kinerja/EKMA5320*. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.

Sugiyono. (2006). *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan Ketujuh. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta. Bandung.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta. Bandung.

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Andi Offset. Yogyakarta.

Sutrisno, Edi. (2010). *Budaya Organisasi*. Kencana, Jakarta.

Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian.

Usman, Husaini. (2009). *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara. Jakarta.

Veithzal, Rivai; dan Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers. Jakarta.

Wahjono, Imam Sentot. (2010). *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Wursanto, IG. (2009). *Manajemen Kepegawaian*. Kenisius. Yogyakarta.

Zehir and Akyuz. (2012). A Test of the Mediating Role of Fairness Perceptions in the Relation between Servant Leadership Behavior and Job Performance. *British Journal of Arts and Social Sciences* ISSN: 2046 - 9578, Vol.10 No. 1. Pg. 1 - 16.



LAMPIRAN 1. KUESIONER

Kuesioner Penelitian

Sebagai syarat menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen bidang minat Manajemen Sumber Daya Manusia di UPBJJ-UT Jakarta, kami melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Employee Engagement* sebagai Mediator di Pusat Perencanaan dan Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Kesehatan.”** Mohon bantuan dan kesediaannya untuk memberikan jawaban yang sesungguhnya. Kami akan menjamin kerahasiaan data yang Bapak/Ibu berikan, karena jawaban tersebut hanya sebagai bahan penelitian dan tidak untuk dipublikasikan.

Dalam pengisian kuesioner ini, Bapak/Ibu cukup menyisihkan waktu 5 -10 menit untuk menjawab semua pertanyaan yang tertulis secara jujur dan apa adanya. Kami senantiasa menunggu jawaban dari Bapak/Ibu yang sangat berharga bagi kami.

Peneliti

Rima Novriyanti

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin : L / P
2. Lama Bekerja :tahun
3. Pendidikan :

Petunjuk pengisian:

Pilihlah jawaban yang Anda anggap paling sesuai menurut Anda, dengan cara memberi tanda (√) pada kolom jawaban yang telah tersedia.

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

R : Ragu-ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

NO	DAFTAR PERTANYAAN	SS	S	R	TS	STS
Kinerja						
1.	Saya memegang komitmen terhadap perusahaan untuk Saya tetap bekerja di perusahaan/organisasi tersebut					
2.	Saya dapat menyelesaikan jumlah pekerjaan lebih banyak dibandingkan dengan yang lainnya					
3.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan Saya dengan tepat waktu					
4.	Saya selalu mempunyai waktu luang untuk bersantai karena Saya telah menyelesaikan pekerjaan Saya sebelum waktu kerja Saya habis					
5.	Selama Saya bekerja, Saya tidak pernah membuang-buang waktu Saya untuk hal di luar pekerjaan Saya					
Motivasi						
1.	Dengan saling memelihara perilaku pimpinan dan pegawai maka hal tersebut akan membuat suasana kerja menjadi nyaman dan hal tersebut akan berpengaruh pada motivasi pegawai					
2.	Lingkungan kerja merupakan hal paling penting yang harus diperhatikan dengan lingkungan kerja yang nyaman akan membuat para pegawai menjadi lebih termotivasi lagi dalam bekerja					
3.	Saya selalu mendapat kesempatan ikut berpartisipasi dalam tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan					
4.	Saya ingin mengetahui bagaimana Saya mencapai kemajuan ketika Saya menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan					
5.	Hubungan kerja dengan sesama rekan kerja berjalan dengan baik					
Employee Engagement						
1.	Saya mendedikasikan diri guna keberhasilan dan kemajuan instansi tempat bekerja					
2.	Saya selalu bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu instansi tempat bekerja					

NO	DAFTAR PERTANYAAN	SS	S	R	TS	STS
3.	Saya akan bertahan untuk tetap mengerjakan pekerjaan Saya walau Saya menghadapi berbagai kesulitan					
4.	Saya selalu siap menerima pekerjaan yang diberikan kepada Saya					
5.	Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan Saya dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan Saya					
Kedisiplinan						
1.	Absensi kehadiran menurut Saya sangat penting dalam penegakan disiplin kerja					
2.	Saya harus hadir tepat waktu setiap hari sesuai dengan jam kerja					
3.	Saya harus melaksanakan tugas-tugas dengan tanggung jawab dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
4.	Peraturan yang ditetapkan menjadikan Saya termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan					
5.	Saya harus bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan tersebut					

Terima kasih atas partisipasi Anda



LAMPIRAN 2. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Validitas Reliabilitas X_1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
$X_{1.1}$	16.8000	4.028	.733	.809
$X_{1.2}$	16.7333	3.582	.761	.804
$X_{1.3}$	17.0000	4.690	.498	.867
$X_{1.4}$	16.9667	4.723	.630	.839
$X_{1.5}$	16.9000	4.093	.771	.801

Validitas Reliabilitas X₂

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X _{2.1}	17.2333	4.806	.732	.862
X _{2.2}	17.4000	4.524	.744	.861
X _{2.3}	17.4667	5.292	.705	.869
X _{2.4}	17.3333	4.920	.705	.868
X _{2.5}	17.3667	4.999	.771	.854

Validitas Reliabilitas M

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
M _{.1}	17.9667	3.068	.602	.797
M _{.2}	17.9667	2.723	.713	.763
M _{.3}	17.8667	3.154	.556	.810
M _{.4}	17.9667	3.137	.670	.780
M _{.5}	17.9667	3.275	.581	.803

Validitas Reliabilitas Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	5

Item-Total Statistics

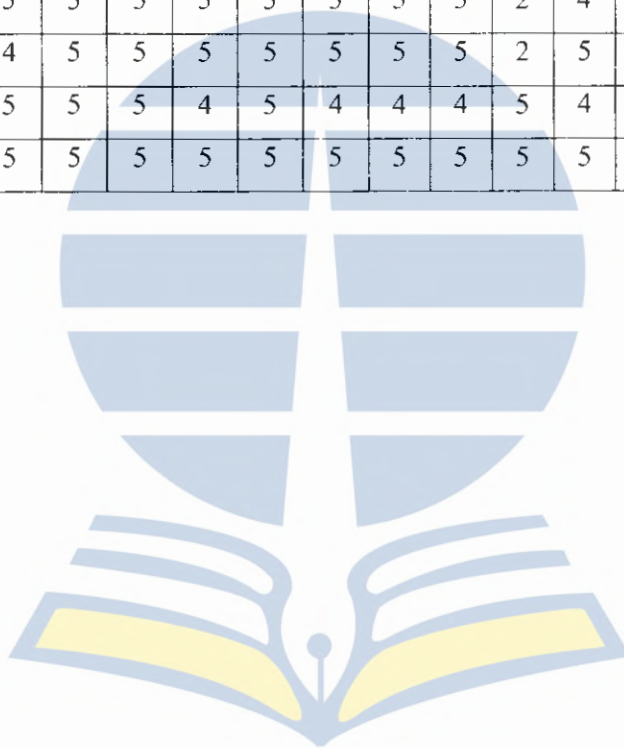
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	15.9333	5.582	.726	.856
Y.2	16.0667	5.237	.690	.865
Y.3	16.1000	5.197	.739	.852
Y.4	16.2667	4.823	.817	.832
Y.5	15.9000	5.955	.632	.876

LAMPIRAN 3. REKAPITULASI HASIL RESPONDEN

NO	VARIABEL BEBAS					VARIABEL BEBAS					VARIABEL INTERVENING/ MEDIATOR					VARIABEL TERIKAT				
	Motivasi					Kedisiplinan					<i>Employee Engagement</i>					Kinerja Pegawai				
	X ₁					X ₂					M					Y				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
2	4	5	1	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	2	3	5
3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	2	5	4	2
6	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4
7	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
9	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
10	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3	5
11	5	5	2	2	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	2	2	5
12	4	4	5	4	5	4	4	3	3	5	4	2	4	4	4	5	4	4	1	4
13	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	5
14	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
15	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
16	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
17	4	5	2	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	4
18	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5
19	5	5	2	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	1	5
20	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	2	4	4	5
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
23	5	4	4	2	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	1	2	5	5
24	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
25	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5

NO	VARIABEL BEBAS					VARIABEL BEBAS					VARIABEL INTERVENING/ MEDIATOR					VARIABEL TERIKAT				
	Motivasi					Kedisiplinan					<i>Employee Engagement</i>					Kinerja Pegawai				
	X ₁					X ₂					M					Y				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
26	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	2	5
28	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
29	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	2
30	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4
31	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
32	4	4	5	4	5	3	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	1	4
33	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	2	4	2	4
34	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5
35	5	5	4	5	5	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	4	5	4
36	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	2	5	2	2	3	5
37	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	1	4
38	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4
39	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4
40	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
41	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	4	4	4
42	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4
43	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
44	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4
45	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
46	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	3	3	2	5
47	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
48	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	2	4
49	4	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4
50	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	2	2	5
51	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	1	4
52	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	1	4	2	4

NO	VARIABEL BEBAS					VARIABEL BEBAS					VARIABEL INTERVENING/ MEDIATOR					VARIABEL TERIKAT				
	Motivasi					Kedisiplinan					<i>Employee Engagement</i>					Kinerja Pegawai				
	X ₁					X ₂					M					Y				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
53	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4
54	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5
55	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	4	4	4
56	4	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	4	4	4
58	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	1	4	4	4
59	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5



LAMPIRAN 4. STATISTIK DESKRIPTIF

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance
	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Statistic</i>	<i>Statistic</i>
Motivasi	59	1.60	3.40	5.00	252.00	4.2712	.04805	.36909	.136
Kedisiplinan	59	1.80	3.20	5.00	256.20	4.3424	.06305	.48431	.235
<i>Employee Engagement</i>	59	1.40	3.60	5.00	260.60	4.4169	.05031	.38648	.149
Kinerja	59	1.80	3.00	4.80	233.20	3.9525	.05604	.43046	.185
Valid N (listwise)	59								



LAMPIRAN 5. UJI ASUMSI KLASIK

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

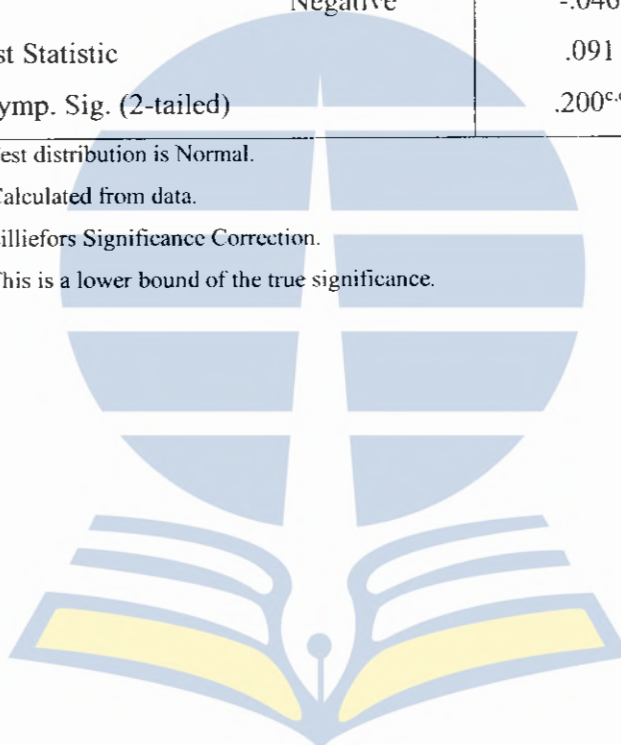
		Unstandardized Residual
N		59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.28043053
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.091
	Negative	-.046
Test Statistic		.091
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.



Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	95.0% Confidence Interval for <i>B</i>		Correlations			Collinearity Statistics	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Lower Bound</i>	<i>Upper Bound</i>	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.455	.524		-.868	.389	-1.504	.595					
Motivasi	.449	.118	.385	3.788	.000	.211	.686	.629	.455	.333	.748	1.336
Kedisiplinan	.284	.091	.319	3.124	.003	.102	.466	.595	.388	.274	.738	1.356
<i>Employee Engagement</i>	.285	.114	.256	2.498	.015	.056	.513	.560	.319	.219	.736	1.358

a. Dependent Variable: Kinerja



Residuals Statistics^a

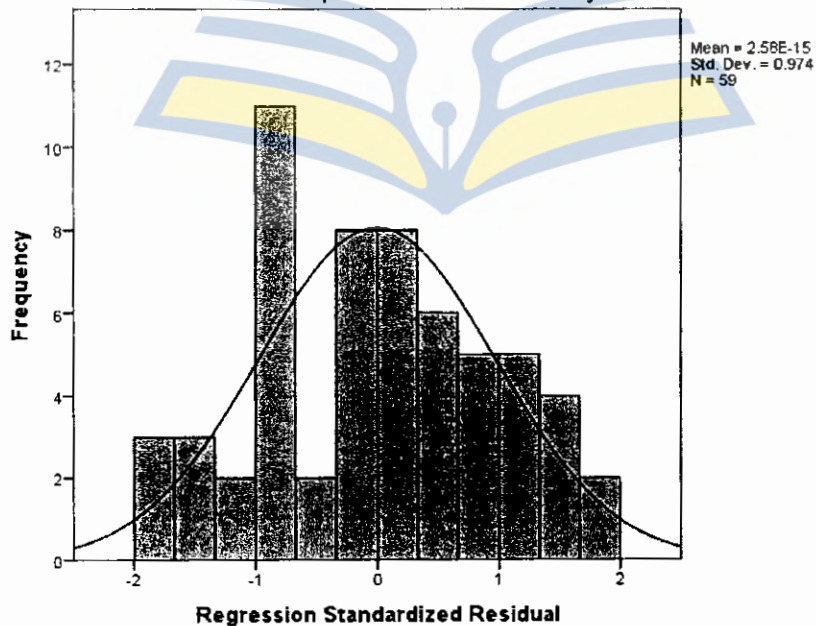
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.1186	4.6323	3.9525	.32658	59
Std. Predicted Value	-2.554	2.081	.000	1.000	59
Standard Error of Predicted Value	.039	.131	.072	.021	59
Adjusted Predicted Value	3.1403	4.6569	3.9547	.32737	59
Residual	-.53911	.55408	.00000	.28043	59
Std. Residual	-1.872	1.924	.000	.974	59
Stud. Residual	-1.912	1.952	-.004	1.003	59
Deleted Residual	-.56260	.57039	-.00216	.29740	59
Stud. Deleted Residual	-1.961	2.005	-.004	1.013	59
Mahal. Distance	.107	11.021	2.949	2.352	59
Cook's Distance	.000	.108	.015	.018	59
Centered Leverage Value	.002	.190	.051	.041	59

a. Dependent Variable: Kinerja

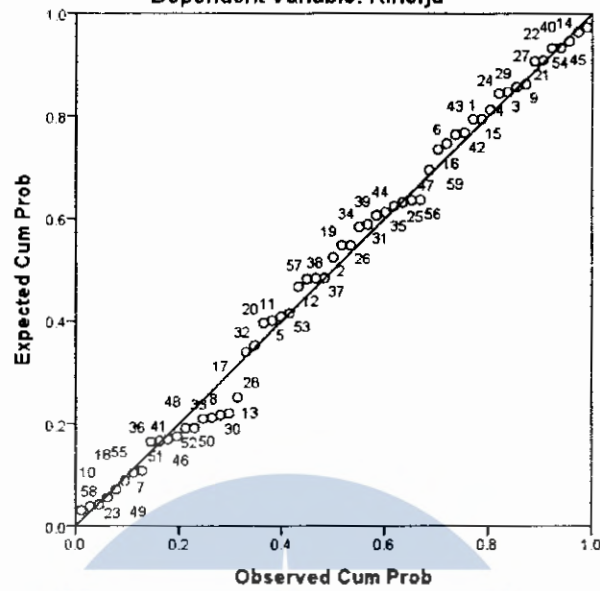
Charts

Histogram

Dependent Variable: Kinerja

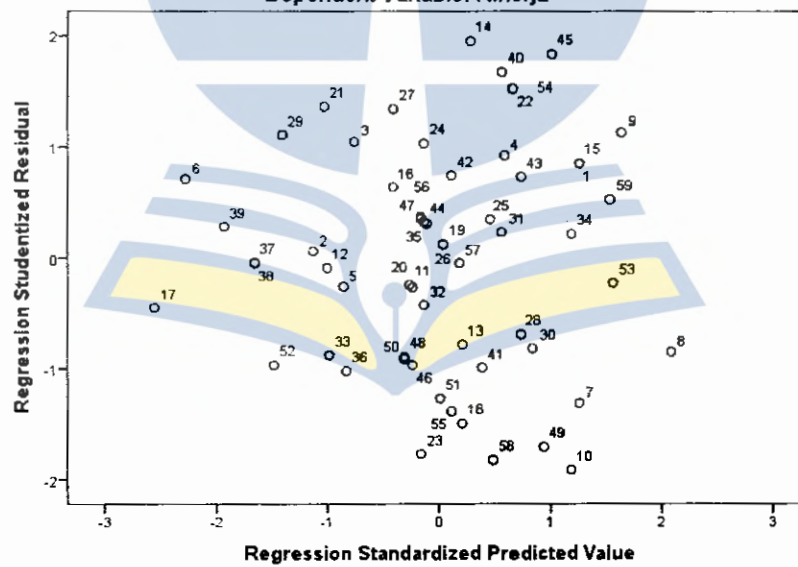


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=RES_2

/MISSING ANALYSIS.

LAMPIRAN 6. UJI R² UJI REGRESI SEDERHANA**ANOVA^a**

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.186	3	2.062	24.864	.000 ^b
	Residual	4.561	55	.083		
	Total	10.747	58			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Motivasi, Kedisiplinan



UJI T PARSIAL

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
	1 (Constant)	-.455	.524		-.868	.389	-1.504	.595				
Motivasi	.449	.118	.385	3.788	.000	.211	.686	.629	.455	.333	.748	1.336
Kedisiplinan	.284	.091	.319	3.124	.003	.102	.466	.595	.388	.274	.738	1.356
Employee Engagement	.285	.114	.256	2.498	.015	.056	.513	.560	.319	.219	.736	1.358

a. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.352 ^a	.124	.076	.15029

a. Predictors: (Constant), *Employee Engagement*, Motivasi, Kedisiplinan



LAMPIRAN 7. HASIL DISTRIBUSI MASING-MASING VARIABEL

Frequencies

Statistics

		X _{1.1}	X _{1.2}	X _{1.3}	X _{1.4}	X _{1.5}
N	Valid	59	59	59	59	59
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

X_{1.1}

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	2	3.4	3.4	3.4
	S	29	49.2	49.2	52.5
	SS	28	47.5	47.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X_{1.2}

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.4	3.4	3.4
	R	3	5.1	5.1	8.5
	S	17	28.8	28.8	37.3
	SS	37	62.7	62.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	3	5.1	5.1	6.8
	R	4	6.8	6.8	13.6
	S	39	66.1	66.1	79.7
	SS	12	20.3	20.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	6.8	6.8	6.8
	R	2	3.4	3.4	10.2
	S	42	71.2	71.2	81.4
	SS	11	18.6	18.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	1	1.7	1.7	1.7
	S	33	55.9	55.9	57.6
	SS	25	42.4	42.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

		X _{2.1}	X _{2.2}	X _{2.3}	X _{2.4}	X _{2.5}
N	Valid	59	59	59	59	59
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

X_{2.1}

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.4	3.4	3.4
	R	3	5.1	5.1	8.5
	S	24	40.7	40.7	49.2
	SS	30	50.8	50.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X_{2.2}

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.4	3.4	3.4
	R	4	6.8	6.8	10.2
	S	26	44.1	44.1	54.2
	SS	27	45.8	45.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	R	1	1.7	1.7	3.4
	S	35	59.3	59.3	62.7
	SS	22	37.3	37.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	R	3	5.1	5.1	6.8
	S	31	52.5	52.5	59.3
	SS	24	40.7	40.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	1	1.7	1.7	1.7
	S	36	61.0	61.0	62.7
	SS	22	37.3	37.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

		M.1	M.2	M.3	M.4	M.5
N	Valid	59	59	59	59	59
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

M.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	26	44.1	44.1	44.1
	SS	33	55.9	55.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

M.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.4	3.4	3.4
	R	3	5.1	5.1	8.5
	S	21	35.6	35.6	44.1
	SS	33	55.9	55.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

M.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.4	3.4	3.4
	R	1	1.7	1.7	5.1
	S	30	50.8	50.8	55.9
	SS	26	44.1	44.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

M.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	R	2	3.4	3.4	3.4
	S	34	57.6	57.6	61.0
	SS	23	39.0	39.0	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

M.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.7	1.7	1.7
	S	34	57.6	57.6	59.3
	SS	24	40.7	40.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5
N	Valid	59	59	59	59	59
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	19	32.2	32.2	32.2
	SS	40	67.8	67.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.8	6.8	6.8
	TS	8	13.6	13.6	20.3
	R	9	15.3	15.3	35.6
	S	24	40.7	40.7	76.3
	SS	14	23.7	23.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	8	13.6	13.6	13.6
	R	5	8.5	8.5	22.0
	S	38	64.4	64.4	86.4
	SS	8	13.6	13.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	8.5	8.5	8.5
	TS	12	20.3	20.3	28.8
	R	6	10.2	10.2	39.0
	S	29	49.2	49.2	88.1
	SS	7	11.9	11.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.4	3.4	3.4
	S	33	55.9	55.9	59.3
	SS	24	40.7	40.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	