BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Direktorat Operasi Sumber Daya (Ditops SD) merupakan salah satu Direktorat di bawah Direktorat Jenderal Sumber Daya dan Perangkat Pos dan Informatika (Ditjen SDPPI) Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemkominfo) Republik Indonesia. Berdasarkan situs web resmi Direktorat Jenderal SDPPI www.postel.go.id, "Ditops SD bertugas memberikan pelayanan perizinan kepada masyarakat pengguna spektrum frekuensi radio di Indonesia dengan menerbitkan Izin Stasiun Radio (ISR)". Jumlah ASN di Direktorat Operasi Sumber Daya berjumlah sebanyak 250 orang dan terbagi atas 7 (tujuh) Tim Kerja (Timja) yaitu "Tim Kerja Spektrum Frekuensi Radio 1 (SFR 1); Tim Kerja Spektrum Frekuensi Radio 2 (SFR 2); Tim Kerja Penanganan Biaya Hak Penggunaan Frekuensi Radio; Tim Kerja Peningkatan Pelayanan Publik dan Zona Integritas (PPZI); Tim Kerja Bisnis Proses – Sistem dan Data; Tim Kerja Pengelolaan Anggaran dan Pelaporan Kinerja; dan Tim Kerja Pengelolaan Umum dan SDM." (Ditjen SDPPI, 2022, www.postel.go.id).

Ditpos SD diberikan target oleh pemerintah berupa pencapaian Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP). Menurut Ismail, dalam situs web www.postel.go.id, "Target PNBP untuk Direktorat Operasi Sumber Daya di tahun 2022 adalah sebesar Rp. 19,778 triliun dan pencapaian target PNBP per akhir tahun 2022 sudah mencapai Rp. 19, 843 triliun atau sekitar 100,34% dari target sudah melampaui target." Selain target PNBP, Ditops SD diberikan target waktu 1 (satu) hari penyelesaian pelayanan perizinan ISR kepada masyarakat.

Pada Tahun 2015, waktu penerbitan ISR di Ditops SD membutuhkan waktu 21 (dua puluh satu) hari kerja dan berubah menjadi 1 (satu) hari kerja atau biasa disebut dengan *One Day Service* di Tahun 2018. *One Day Service* adalah target penyelesaian permohonan ISR yang telah lengkap persyaratannya, diselesaikan dalam waktu 1 hari kerja, mulai dari verifikasi kelengkapan persyaratan, analisis teknis sampai penerbitan Surat Pemberitahuan Pembayaran (SPP) diselesaikan dalam waktu 1 hari kerja. Berdasarkan data yang diberikan oleh Sub Bagian Tata Usaha

(Sumber Timja Pengelolaan Umum dan SDM Ditops SD, 2022). Di tahun 2022, dalam memenuhi target *One Day Service*, Ditops SD berhasil melampaui target 94% yang diberikan yaitu sebesar 99,71% dari jumlah permohonan ISR yang diajukan oleh masyarakat. Jumlah permohonan pengajuan ISR di Tahun 2022 adalah sebanyak 139.196 permohonan dengan rata-rata per 1 hari kerja adalah sebanyak 530 permohonan dengan rincian 482 permohonan dikerjakan tepat waktu dan 48 permohonan yang dikerjakan tidak tepat waktu. *(Sumber Timja Pengelolaan Umum dan SDM Ditops SD, 2022)*

Untuk mencapai target kinerja tersebut, setiap ASN akan diberikan penilaian berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Berdasarkan laman situs web Badan Kepegawaian Negara, penilaian prestasi kerja ASN antara lain yaitu dibutuhkan sikap kerja yang berorientasi pada pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, mampu bekerjasama dan kepemimpinan. (www.bkn.go.id) Di lingkungan Direktorat Operasi Sumber Daya sendiri sudah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas ASN seperti melakukan pengiriman pegawai untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh Kementerian Keuangan dan *Asian Development Bank* terkait birokrasi perizinan di Tahun 2022. *(Sumber Timja Pengelolaan Umum dan SDM Ditops SD, 2022)*

Dampak yang terjadi pada ASN di lingkungan Ditops SD setelah diberlakukan *One Day Service* ternyata mempengaruhi banyak hal. Berdasarkan pengamatan peneliti, ditemukan masih adanya keluhan-keluhan seperti kurangnya waktu beristirahat karena sistem *online* yang dibuka selama 24 jam sedangkan waktu bekerja hanya 8 jam per hari, bahkan hari libur pun masih digunakan untuk bekerja. Keluhan banyaknya kuantitas pekerjaan tidak seimbang dengan jumlah pegawai, masih banyak pegawai yang datang terlambat, waktu jam istirahat melebihi waktu yang telah ditentukan, mengobrol di luar kantor selama jam kerja, atau masih melakukan urusan pribadi ketika jam bekerja sudah dimulai. Berdasarkan data dari Timja Pengelolaan Umum dan SDM Ditops SD, jumlah ASN yang datang terlambat, mengajukan izin tidak masuk kerja, cuti alasan penting dan mangkir (bolos) kerja meningkat dari Tahun 2018 sebesar 5% menjadi 6% di paruh awal semester Tahun 2022. *(Sumber Timja Pengelolaan Umum dan SDM Ditops SD, 2022).* Selain itu, keluhan atasan juga kerap muncul atas perilaku bawahannya,

seperti pegawai yang meninggalkan tugas atau pekerjaan, tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik atau sibuk menggunakan *smartphone* dan mengobrol ketika rapat-rapat sedang diadakan.

Selain dampak-dampak yang terjadi seperti disebutkan di atas, berdasarkan pengamatan peneliti, tidak semua pegawai memiliki perilaku demikian, masih banyak juga pegawai yang memiliki integritas dalam melakukan pekerjaannya, bangga terhadap pekerjaannya, terlihat bersemangat, fokus terhadap tugasnya, tidak mau menunda pekerjaan hingga menyelesaikan tugasnya dengan baik. Beberapa pegawai juga terlihat selalu datang lebih awal dan tepat pada waktunya, berada di mejanya ketika jam kerja serta aktif dalam setiap kegiatan di lingkungan Ditops SD.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pegawai di lingkungan Ditops SD memiliki keterikatan kerja *(work engagement)* yang berbeda satu sama lain. *Work engagement* adalah aspek yang meliputi emosi positif, keterlibatan yang penuh di dalam melaksanakan pekerjaan dan *work engagement* ini dibagi menjadi menjadi beberapa karakteristik, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penuh konsentrasi). (Bakker, Schaufeli & Taris, 2003)

Meninjau dari kondisi pegawai yang ada di Direktorat Operasi Sumber Daya tersebut, akhirnya peneliti melakukan wawancara kepada beberapa pegawai, salah satunya adalah subjek berinisial Z laki-laki berusia 32 tahun dari Tim Kerja A pada tanggal 26 Februari 2023:

> "Saya merasa tidak termotivasi di sini karena dituntut untuk mengerjakan pekerjaan dalam waktu yang sangat tidak masuk akal, masa' izin diselesaikan dalam satu hari. Belum lagi waktu libur saya dipakai untuk mengerjakan pula pekerjaan yang tertunda di kantor. Saya sebenernya capek disuruh-suruh terus sama bos saya, Cuma ya gimana saya mau resign juga tidak punya pengalaman lain. Jadi maui tidak mau, saya kerjakan juga sih pekerjaan yang diberikan walaupun tidak dengan sepenuh hati. Saya juga kurang suka dengan rekan kerja saya, karena dia suka sok cari muka ke bos. Padahal di kantor, hanya menonton tutorial makeup di Youtube. Saya juga bingung motivasi saya bertahan di sini apa, makanya saya sering tidak di meja saat jam kerja. Saya kadang merasa tidak adil karena beban pekerjaan yang dirasa terlalu berat dibandingkan dengan yang lain. Saya yang bekerja, tapi teman saya yang diajak ke luar kota. Banyak deh. Kalau disebutkan satu demi satu pasti banyak deh."

Di lain kesempatan, peneliti juga melakukan wawancara dengan subjek X perempuan berusia 32 tahun dari Tim Kerja B pada tanggal 26 Februari 2023:

> “Saya sudah bekerja di Kominfo selama 9 tahun, bersyukur sekali diberikan kesempatan rotasi ke 3 (tiga) satuan kerja yang menangani hal yang sangat berbeda. Perbedaan ini juga membuat saya memiliki keterampilan-keterampilan khusus yang saya dapatkan di tiga tempat tersebut. Pada pekerjaan saya sekarang, saya merasa memiliki keterampilan baru dan memiliki self-actualization, motivasi dan kepercayaan diri yang dibangun selama berada di Direktorat Operasi Sumber Daya. Di sini, saya dipercaya untuk membangun sistem untuk percepatan pelayanan public, saya merasa bangga menjadi bagian dari perubahan besar di Indonesia, mewujudkan visi dan mimpi saya menjadi sesuatu yang real, Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan maupun rekan kerja saya dan hubungan dengan masyarakat terbina dengan baik. Saya banyak belajar dari masyarakat luas, apa keinginan mereka, kebutuhan mereka sehingga bisa saya akomodasi di dalam sistem yang kami bangun. Saya juga belajar untuk membina hubungan baik dengan stakeholder dan harus siap meluangkan waktu libur saya. Meluangkan waktu ini, bisa dilihat sisi positif dan negatifnya, namun saya merasa lebih banyak mendapatkan sisi positifnya karena saya bisa memperluas networking di luar pekerjaan saya.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat terlihat bahwa subjek Z memiliki *work engagement* yang cenderung tinggi karena memiliki ciri-ciri yaitu kebanggan terhadap pekerjaannya, terlihat bersemangat dan berintegritas, fokus pada tugas yang diberikan dan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat pada waktunya, serta memiliki perasaan wajib melayani dengan sepenuh hati agar penilaian masyarakat terhadap pelayanan publik semakin baik. Sedangkan hasil wawancara subjek X terlihat bahwa tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan menurutnya sangat tidak masuk akal dan membebaninya sehingga membuatnya mengerjakan pekerjaan dengan asal-asalan, tidak sepenuh hati dan memiliki dedikasi yang rendah terhadap pekerjaannya.

Pegawai yang memiliki *work engagement* rendah memiliki ciri-ciri cenderung menilai pekerjaan adalah sesuatu yang membebani, tidak berusaha dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan, tidak antusias pada setiap kegiatan dan memiliki motivasi yang rendah dalam bekerja. Sedangkan pegawai yang memiliki work engagement yang tinggi memiliki kecenderungan untuk mengeluarkan emosi positif, berdedikasi, berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, memiliki kebanggaan terhadap pekerjaannya dan terlihat bersemangat dan aktif dalam setiap kegiatan di lingkungan bekerja, serta menilai pekerjaan adalah sesuatu yang akan dinilai positif untuk masyarakat luas.

Hasil penelitian sebelumnya dari Raymond (2013), menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara motivasi dengan *work engagement* karyawan PT. X. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi motivasi karyawan maka akan semakin tinggi perilaku *work engagement* yang akan diperlihatkan oleh karyawan tersebut. Pri dan Zamralita (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa usia mempengaruhi work engangement seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Schaufeli dan Bakker (2002) yang menyatakan bahwa semakin tua karyawan maka akan semakin memiliki keterikatan (*engagement*) seseorang dengan pekerjaannya.

Berdasarkan atas hasil uraian diatas peneliti ingin mengetahui gambaran *work engagement* aparatur sipil negara di Direktorat Operasi Sumber Daya Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan sebelumnya di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran *work engagement* aparatur sipil negara di Direktorat Operasi Sumber Daya Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia?
2. Bagaimana gambaran aspek *work engagement* yang paling dominan yang dimiliki oleh aparatur sipil negara di Direktorat Operasi Sumber Daya Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana *work engagement* aparatur sipil negara di Direktorat Operasi Sumber Daya Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia sekaligus aspek dominannya.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperoleh gambaran *work engagement* aparatur sipil negara. Di dalam bidang ilmu psikologi, penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi ilmu

psikologi, terutama dalam psikologi industri dan organisasi serta psikologi sosial.

2. **Manfaat Praktis**
   a. Memberikan informasi kepada Direktorat Operasi Sumber Daya terkait gambaran *Work Engagement* pada ASN di lingkungan Direktorat Operasi Sumber Daya.
   b. Dapat membantu aparatur sipil negara di lingkungan Direktorat Operasi Sumber Daya dalam memahami pentingnya *work engagement* di dalam pekerjaan mereka.
   c. Memberikan tambahan informasi terkait evaluasi penilaian kinerja ASN di lingkungan Direktorat Operasi Sumber Daya.

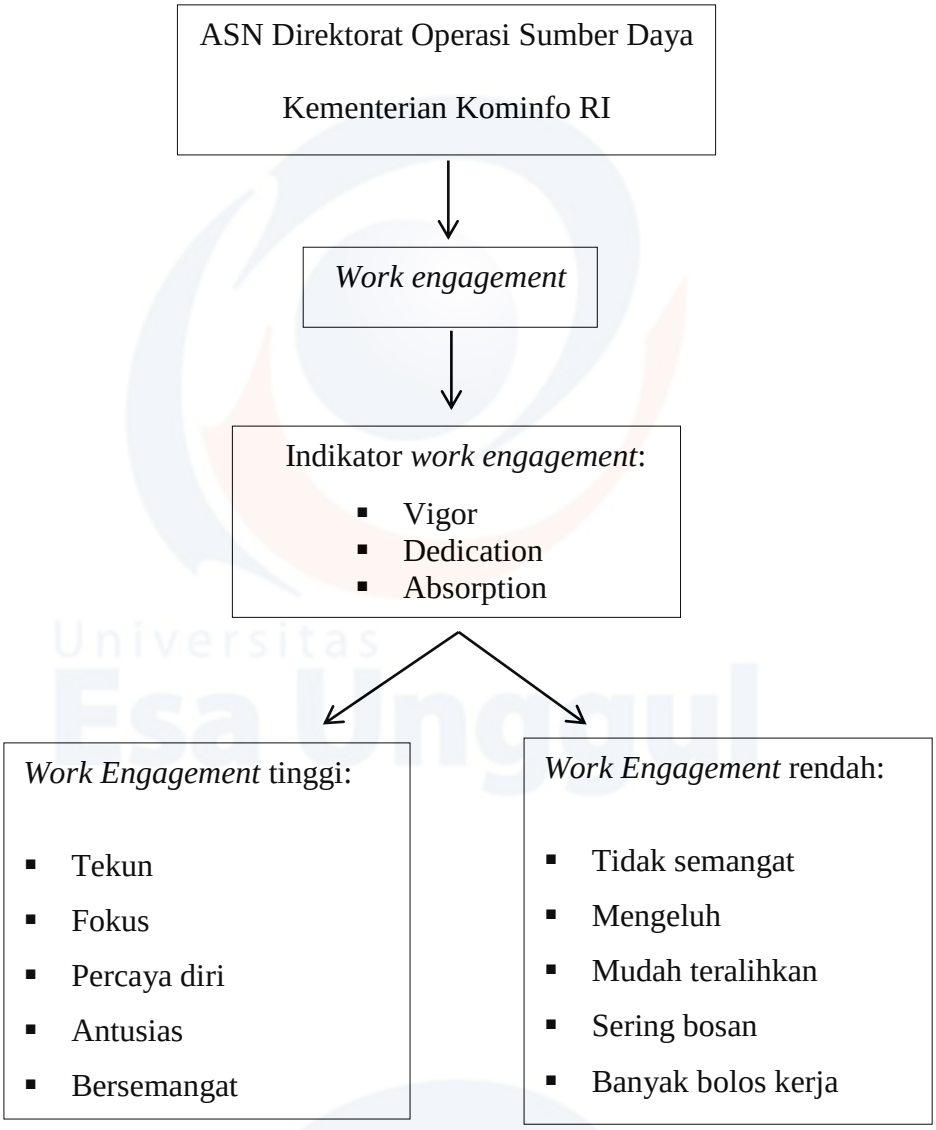
1.4. Kerangka Berpikir

Work Engagement adalah aspek yang meliputi emosi positif, keterlibatan yang penuh di dalam melaksanakan pekerjaan dan dibagi menjadi menjadi beberapa karakteristik, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (penuh konsentrasi). Aparatur Sipil Negara di lingkungan Direktorat Operasi Sumber Daya yang memiliki *work engagement* yang tinggi akan memiliki karakteristik *vigor*, yaitu terlihat bersemangat dalma bekerja, selalu ingin menyelesaikan masalah pekerjaan dan mengeluarkan kata-kata yang menunjukan kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karakteristik *dedication* juga tampak dalam perilaku-perilaku seperti terlibat aktif menyampaikan pendapat di dalam acara-acara yang diselenggarakan oleh Direktorat, lugas dan antusias dalam menyampaikan ide-ide pada setiap kesempatan guna meningkatkan kinerjanya. Terakhir, untuk karakteristik *absorption* ditunjukan perilaku yang tidak pernah bolos atau terlambat dalam bekerja dan tidak menggerjakan hal-hal lain di luar pekerjaannya.

Akan tetapi, tidak semua ASN di lingkungan Direktorat Operasi memiliki *work engagement* yang tinggi. Ada pula ASN yang tidak menunjukan karakteristik *vigor* dalam bekerjanya, malas bekerja dan banyak alasan ketika diminta hasil pekerjaanya (tidak menyelesaikan tugas, malah sibuk bermain smartphone). Tidak hanya karakteristik *vigor*, karakter *dedication* juga tidak muncul dalam perilaku kerja beberapa ASN, seperti terus-terusan mengeluh kalau pekerjaannya terlalu banyak, menolak untuk bekerja sama dengan rekan kerjanya, tidak antusias (sibuk

menonton *YouTube*) ketika mengikuti kegiatan atau rapat yang diselenggarakan oleh Direktorat. Karakteristik terakhir *(absorption)* juga tidak muncul dalam perilaku kerja ASN dengan *work engangement* rendah ini, seperti sering bolos kerja dan sering terlambat masuk kerja.

Berikut ini adalah bagan berpikir dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti di lingkungan Direktorat operasi Sumber Daya Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia:



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir