

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Peranan sumber daya manusia menjadi elemen vital bagi Lembaga (instansi). Karyawan yang berkinerja baik dan memiliki keterikatan kuat terhadap pekerjaan dan perusahaan cenderung lebih produktif, puas, dan memiliki tingkat retensi yang tinggi. Tingkat keterikatan yang tinggi memotivasi karyawan untuk bekerja dengan antusiasme, memanfaatkan energi dengan optimal, dan berkontribusi positif dalam membentuk budaya organisasi. Organisasi perlu memberikan perhatian khusus pada pengembangan karyawan, budaya perusahaan, komunikasi yang efektif, serta dukungan kepemimpinan untuk mencapai tingkat keterikatan yang tinggi. Investasi dalam pemberdayaan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa berarti dan terikat, mendukung kesinambungan dan kesuksesan jangka panjang organisasi (Chinanti & Siswati, 2020). Tujuan untuk mencapai kesesuaian dalam mengembangkan strategi fungsional, termasuk manajemen SDM, perlu selaras dengan strategi bisnis dan lingkungan internalnya (Armstrong, 2012).

Menurut Dessler, (2017) Manajemen SDM dimulai dengan peran manajer. Di Elance, organisasi ini terdiri dari individu dengan peran formal seperti manajer penjualan dan desainer web. Tugas seorang manajer adalah mencapai tujuan organisasi dengan mengelola orang-orang di dalamnya, melalui lima fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, kepemimpinan, dan pengendalian. Fungsi manajemen merupakan serangkaian tugas penting untuk mencapai sasaran organisasi. Pertama, dalam perencanaan, sasaran organisasi ditetapkan dan rencana dibuat dengan memperhitungkan standar yang harus dicapai. Kedua, dalam pengorganisasian, tugas dan tanggung jawab ditetapkan untuk setiap anggota tim, serta struktur organisasi dibangun untuk memastikan komunikasi dan koordinasi yang efektif.

Selanjutnya, dalam penempatan staf, perekrutan, seleksi, dan pelatihan karyawan dilakukan secara cermat untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan organisasi. Kemudian, dalam kepemimpinan, manajer harus mampu memotivasi tim, memimpin mereka menuju tujuan bersama, dan menjaga semangat kerja yang tinggi. Terakhir, dalam pengendalian, standar kinerja ditetapkan dan dipantau secara berkala, dengan tindakan korektif jika diperlukan. Dengan mengelola fungsi-fungsi ini secara efektif, manajemen dapat membawa organisasi menuju kesuksesan dan mencapai tujuan yang diinginkan

Dari lima unsur manajemen diatas peneliti tertarik melakukan penelitian pada unsur kepegawaian terkait dengan *job embeddedness* (keterikatan kerja). Menurut Sutampi et al., (2019) konsep keterikatan kerja menjadi hal yang penting. Keterikatan kerja (*Job embeddedness*) dijadikan sebuah konsep baru dan berpotensi memberikan wawasan yang berharga tentang perilaku karyawan dan tingkat keterikatan mereka dengan pekerjaan dan organisasi. Menurut (Mishra et al., 2022) *Job embeddedness* sebagai faktor yang menghalangi karyawan meninggalkan organisasi, termasuk koneksi, kesesuaian, dan pengorbanan, serta ketersediaan peluang pekerjaan internal. Hasil pemikiran Reitz & Smith (2018) ob *Job embeddedness* mencerminkan alasan karyawan tetap pada pekerjaan, menggabungkan faktor-faktor di dalam dan di luar organisasi yang memengaruhi ketahanan mereka. Hasil pemikiran Arinasari (2020) *job embeddedness* mencerminkan sifat-sifat organisasi yang membuat karyawan merasa tertahan atau bertahan di dalamnya.

Penerapan *job embeddedness* berdasarkan hasil pengamatan penulis ada beberapa fenomena masalah yang terjadi adanya tenaga pendidik merasa terisolasi dalam pelaksanaan administrasi untuk membantu proses operasional perguruan tinggi. Para tenaga pendidik merasa kesulitan dalam membangun jaringan sosial yang kuat dengan kolega sebidang karena kesibukan dan batasan sub satker yang berbeda.

2

Taufik M, 2210121017

*Kualitas kehidupan kerja dan kebahagiaan kerja meningkatkan keterikatan kerja melalui perilaku inovatif pada perguruan tinggi negeri x.*

UPN "Veteran" Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S2 Manajemen  
[www.upnvj.ac.id - [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – www.repository.upnvj.ac.id]

**Tabel 1. Jumlah Tenaga Kependidikan ASN Setiap Sub Satker**

NO	UNIT KERJA	STATUS PEGAWAI	
		PNS	PPPK
1	Biro AKPK	7	8
2	Biro Umum dan Keuangan	14	19
3	LPPM	0	5
4	LPPPM	0	1
5	UPT Bahasa	0	2
6	UPT Perpustakaan	0	10
7	UPT TIK	0	1
8	UPT HUMAS	0	1
9	UKBPJ_ULP	1	0
10	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	2	14
11	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1	12
12	Fakultas Teknik	1	7
13	Fakultas Kedokteran	3	15
14	Fakultas Ilmu Komputer	1	5
15	Fakultas Hukum	1	8
16	Fakultas Ilmu Kesehatan	2	4
	Jumlah	33	112
	Total		145

Sumber : Database Laporan Kepegawaian, Tahun 2023 (Bagian Kepegawaian, n.d.)

Berdasarkan data diatas *job embeddedness* terkendala dengan para tenaga kependidikan yang merasa kesulitan dalam membangun jaringan sosial dikarenakan jumlah yang begitu banyak 145 pegawai diantara sub satuan kerja (sub satker), program kerja yang harus dilakukan setiap sub satker bahkan perbedaan wilayah seperti sub satker Fakultas Ilmu Kesehatan dan Fakultas Teknik jaraknya cukup jauh. Penelitian Ayu et al., (2016) yang

menyatakan Tingkat keterikatan seseorang terhadap orang lain dan organisasi dapat memengaruhi kekokohan mereka dalam pekerjaan. Karyawan yang berupaya membangun hubungan yang erat dengan sesama di lingkungan kerja cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaan dan organisasi.

Hasil analisis diatas diperkuat dari narasumber bagian keuangan UPN “Veteran” Jakarta pada Tanggal 23 November 2023 mengatakan:

“Kompensasi pegawai yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga *job embeddedness* itu berkurang dan berdampak pada hubungan antar pegawai sehingga menimbulkan keinginan untuk dirotasi”

*Job Embeddedness* memiliki dua dimensi utama yang berkaitan dengan tautan atau ikatan seorang karyawan dengan organisasi, Dimensi ini mengacu pada faktor-faktor yang secara khusus mengaitkan karyawan dengan organisasi mereka. Ini bisa mencakup faktor-faktor seperti jaringan sosial, serta keterlibatan dalam proyek-proyek atau program-program organisasi. Semakin banyak tautan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam organisasi, semakin kuat rasa keterikatannya.

Masalah-masalah yang terjadi pada proses *Job Embeddedness* diantaranya : a). Penempatan pegawai yang belum sesuai dengan jabatan fungsionalnya, beberapa staf merasa terisolasi dalam berkomunikasi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Pegawai merasa kesulitan dalam membangun jaringan sosial yang kuat dengan kolega sebidang karena kesibukan dan batasan geografis yang ada di fakultas yang berbeda. b). Ketidak cocokan antara jabatan fungsionalnya dengan penempatan: Sebagian pegawai tenaga kependidikan memiliki jabatan fungsional tertentu dengan penempatan pada posisi yang berbeda yang dapat menghambat pembentukan hubungan yang baik antara staf. c). Kurang keterlibatan pegawai dalam pengembangan inovasi pekerjaan baru. Beberapa tendik merasa kurang terlibat dalam proses ini dan merasa bahwa mereka memiliki sedikit kontribusi

4

Taufik M, 2210121017

*Kualitas kehidupan kerja dan kebahagiaan kerja meningkatkan keterikatan kerja melalui perilaku inovatif pada perguruan tinggi negeri x.*

UPN “Veteran” Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S2 Manajemen

[[www.upnvj.ac.id](http://www.upnvj.ac.id) - [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – [www.repository.upnvj.ac.id](http://www.repository.upnvj.ac.id)]

dalam pengambilan keputusan, meskipun proyek-proyek tersebut berdampak pada administrasi mereka.

Tindakan inovatif yang mengarah pada peningkatan efisiensi kerja dapat membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan lebih cepat. Untuk menerapkan perilaku kerja inovatif secara sistematis, diperlukan komitmen, keterlibatan, dan kepemimpinan yang kuat dari manajemen dalam mengembangkan faktor pendukung, baik yang bersifat teknis maupun non-teknis, guna mendorong perilaku inovatif dalam setiap aspek pekerjaan. Bagian Atas Formulir (Dedi Kudinar dan Rutinaias Haholongan, 2018)

SDM memiliki peran bagi organisasi besar maupun kecil, kesuksesan organisasi sangat bergantung pada kualitas pegawai yang terlibat dalam operasinya. Ukuran, kekuatan, dan ketahanan organisasi sangat tergantung pada kemampuan SDM. Jika SDM dalam organisasi berkembang dengan baik, itu akan berdampak positif pada perkembangan organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, jika ada masalah dengan SDM dalam organisasi, ini dapat memengaruhi kualitas dan kemajuan organisasi tersebut.

Keberadaan SDM atau pegawai dalam organisasi juga diperankan adanya keterikatan kerja (*job embeddedness*). *Job embeddedness* penemuan baru yang masih belum banyak diketahui, dan jika dipelajari lebih lanjut, diharapkan akan memberikan wawasan yang berharga tentang perilaku karyawan (Sutampi et al., 2019). Dalam konteks organisasi, seringkali kita melihat pegawai yang memutuskan untuk berpindah pekerjaan atau sebaliknya, memiliki tekad kuat untuk tetap dan berkontribusi dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor seperti *Quality Of Work Life*, Kebahagiaan Kerja (*happines at work*) dan Perilaku Inovatif (*inovatif behavior*) memainkan peran penting dalam menentukan apakah pegawai akan memutuskan untuk tetap bekerja di organisasi atau mencari kesempatan lain. Dengan demikian, ini menandakan perlunya organisasi memahami dan mengelola faktor-faktor itu secara efektif guna mengurangi tingkat pergantian pegawai yang bisa berdampak negatif pada organisasi.

*Job embeddedness* sebuah konsep yang menggambarkan bagaimana seorang pegawai merasa mencintai dan menjiwai pekerjaannya sehingga pegawai tersebut memilih untuk tetap bertahan di suatu organisasi dan merasa tidak bisa memisahkan diri dari pekerjaannya karena pengaruh aspek-aspek dari dalam dan luar pekerjaan itu (Arinasari, 2020). Hal ini berpengaruh penting bagi pegawai dalam menghadapi tekanan yang dialami di dalam maupun luar lingkungan pekerjaan. Ada berbagai macam masalah yang memengaruhi pekerjaan seorang karyawan meliputi Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*), Kebahagiaan di Tempat Kerja (*Happiness at Work*) dan Perilaku Inovatif (*Inovatif Behavior*).

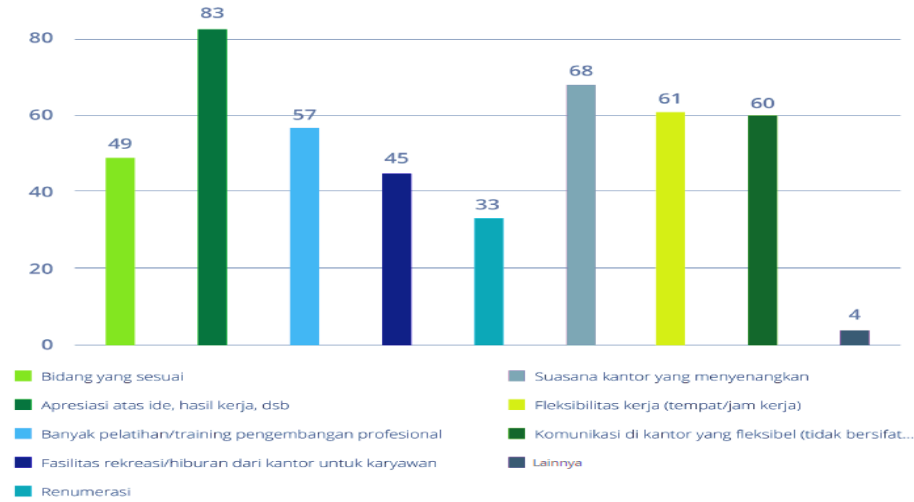
Menurut Badan Pusat Statistik (2022),#indeks pembangunan manusia (IPM) Sejak 2016, Indonesia telah mencapai kategori IPM tinggi setelah sebelumnya berada dalam kategori sedang. IPM adalah ukuran penting untuk menilai kemajuan pembangunan kualitas hidup masyarakat. Selama satu dekade terakhir, IPM Indonesia meningkat dari 66,53 pada tahun 2010 menjadi 72,91 pada tahun 2022, dengan laju pertumbuhan rata-rata sebesar 0,77 persen per tahun.



Sumber : Data BPS 2022

Gambar 1. IPM

Menurut Dessler, G, (2020) Perusahaan harus melalui suatu proses untuk mendapatkan, melatih, mengevaluasi, dan memperhatikan hubungan kerja, serta memastikan keadilan dan aspek-aspek lainnya dalam pengelolaan



karyawan.

Sumber : (Deloitte, 2019) Gambar 2. Harapan Karyawan dari Tempat Kerja

Hasil survey Deloitte, (2019) menggambarkan harapan karyawan dari tempat kerja atau pimpinan, menunjukkan bahwa dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas perlu menciptakan lingkungan kerja berupa suasana kantor yang nyaman dan fleksibilitas kerja yang sesuai agar dapat memberikan *quality of work life* sehingga tidak menimbulkan stres kerja bagi karyawan, setelah terciptanya lingkungan kerja yang tepat perusahaan perlu memperhatikan apresiasi atas ide sebagai wujud *inovatif behavior*, kemudian tepat dalam menempatkan karyawan yang disesuaikan dengan minat bidang kerja agar dapat menciptakan *job embeddedness*, upaya tersebut perlu dilakukan untuk menekan tingkat *turnover* karyawan.

Saat ini tujuan individu untuk bekerja tidak hanya mencari uang saja, melainkan untuk memenuhi kebutuhan yang lain seperti kebutuhan untuk dihargai, membentuk ketertarikan sosial serta merasa kompeten dalam kehidupan pekerjaan. Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* (QWL) merupakan isu menarik yang menjadi tantangan bagi organisasi dalam

penataan lingkungan kerjanya. Menurut (Dessler, 2013) kualitas kehidupan kerja diartikan sebagai suatu keadaan dimana anggota organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah terdapat adanya perlakuan perlakuan yang adil, kompetisi yang layak dan kesempatan bagi anggota organisasi untuk mengembangkan dirinya dalam sebuah organisasi.

Penerapan *quality of work life* di instansi pemerintah, pegawai belum banyak diperhatikan oleh atasan mereka. Instansi pemerintah lebih sering membahas mengenai capaian kinerja pegawai di instansi tersebut. Tentunya *quality of work life* merupakan hal yang berbeda dengan capaian kinerja. Jika capaian kinerja bertujuan hanya untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan sedangkan QWL dimaksudkan untuk memotivasi pekerjaan yaitu mengubah atau memperbaiki suatu pekerjaan sehingga memberi karyawan kesempatan untuk pengenalan, pencapaian, pertumbuhan dan tanggung jawab yang lebih besar (Cut Hamdiah & Zulkhaidir Abdullah, 2020). Dapat disimpulkan bahwa penting bagi instansi pemerintah untuk memperhatikan kualitas kehidupan kerja yang dimiliki oleh pegawai. Unsur QWL memperhatikan dampak bekerja pada individu dalam membandingkan efektivitas organisasi dan juga ide partisipasi dalam memecahkan masalah dan keputusan organisasi (Nurbiyati, 2014). Konsekuensi jika QWL tidak terpenuhi maka akan berdampak pada *Job embeddedness* dan mempengaruhi pegawai sebagai berikut;

1. Tingkat *Job Embeddedness* Menurun:

Pegawai yang merasa bahwa QWL mereka tidak memadai cenderung merasa kurang terikat dengan pekerjaan mereka. Pegawai mungkin tidak merasa seperti di tempat pekerjaannya karena tempat bekerja tidak sesuai dengan harapannya.

2. Peningkatan Tingkat Pergantian Karyawan:

Ketidakpuasan dengan QWL dapat mendorong karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain yang menawarkan kondisi yang lebih baik. Ini dapat meningkatkan tingkat pergantian karyawan dalam organisasi karena



banyaknya pegawai yang pindah kerja.

3. Penurunan Kebahagiaan Kerja:

Pegawai yang tidak puas dengan QWL mereka merasa kurang bahagia dalam pekerjaan mereka. Hal ini dapat berdampak negatif pada motivasi dan kinerja pegawai.

4. Perilaku yang Kurang Inovatif:

Ketidakpuasan dengan QWL dapat mengalihkan perhatian pegawai dari berkontribusi secara kreatif dan inovatif dalam pekerjaan mereka. Pegawai mungkin lebih fokus pada masalah-masalah yang terkait dengan kualitas kehidupan kerja mereka.

5. Gangguan Psikologis:

Pegawai yang merasa bahwa QWL mereka tidak terpenuhi dapat mengalami stres dan tekanan psikologis. Hal ini dapat berdampak pada kesejahteraan mental mereka.

Hasil analisis diatas diperkuat dari hasil wawancara dengan salah satu pegawai LPPM UPN “Veteran” Jakarta pada Tanggal 27 November 2023 mengatakan :

“kualitas kehidupan kerja yang seimbang antara pekerjaan dan pribadi seharusnya disesuaikan dengan kompensasi yang layak sehingga dalam menjalankan tugas tambahan lebih optimal walaupun beban kerja yang yang diberikan lebih tinggi tidak menjadi masalah”

Hubungan antara QWL dan *Job Embeddedness*, serta mengambil tindakan untuk memastikan bahwa QWL pegawai terpenuhi, sehingga dapat mendukung keterikatan positif dan kesejahteraan pegawai dalam organisasi. Terpenuhinya QWL, pegawai akan merasakan aman dan nyaman dalam lingkungan kerja yang membuat pegawai merasakan kebahagiaan pada saat bekerja serta dapat menikmati pekerjaan mereka. Pegawai yang merasa bahagia dan nyaman di tempat kerjanya, memberikan dampak positif dalam peningkatan produktivitas kerja serta memiliki kemungkinan kecil untuk meninggalkan instansinya. Kebahagiaan di tempat kerja perlu untuk dimiliki oleh para

pegawai sehingga dapat memaksimalkan kinerjanya serta dapat menciptakan perasaan positif dalam mengelola dan memengaruhi lingkungannya serta mampu memberikan kepuasan kerja pada pegawai (Pryce-Jones, 2010).

Penelitian (Veenhoven, 2009) mendefinisikan kebahagiaan sebagai penilaian individu terhadap keseluruhan kualitas hidup dengan memiliki banyak perasaan positif dalam diri. Kebahagiaan merupakan kualitas kehidupan seseorang yang membuat kualitas kehidupan menjadi lebih baik seperti kesehatan yang lebih baik, kreativitas yang tinggi serta pendapatan yang tinggi dan tempat kerja yang baik (Grant, 2009). Kebahagiaan dapat berasal dari dua faktor, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seperti kesesuaian antara harapan pekerjaan dengan kemampuan diri, dan kepribadian individu sedangkan faktor yang berasal dari luar antara lain beban kerja yang tinggi serta lingkungan kerja yang tidak nyaman. Menurut (C. D. Fisher, 2010) menyatakan bahwa karyawan membutuhkan adanya keseimbangan antara faktor-faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerjanya. Pegawai yang merasakan kebahagiaan di tempat kerja akan memberikan potensi kerjanya 40% lebih banyak dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasakannya (Pryce-Jones, 2010).

Potensi kerja yang diberikan pegawai terhadap instansinya berupa perilaku inovatif dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai seorang pegawai. Perilaku inovatif yang terarah dan sistematis dalam lingkungan kerja dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Perilaku inovatif dalam pekerjaan melibatkan proses berpikir kreatif, baik pada tingkat individu maupun dalam berinteraksi dengan rekan kerja. Ini mencakup kemampuan untuk menghasilkan ide kreatif (*Inovation*) dan meyakinkan orang lain tentang nilai ide-ide tersebut dalam konteks pekerjaan (Gitosudarmo, 2010).

Untuk menciptakan inovasi, organisasi perlu mengoptimalkan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melakukan inovasi di lingkungan kerja (De Jong, J., & Den Hartog, 2018). Kesuksesan dalam

menerapkan ide-ide yang berasal dari SDM dipengaruhi oleh perilaku inovatif para karyawan (Scott, S. G., & Bruce, 1994). Penting untuk dicatat bahwa perilaku inovatif bukanlah sesuatu yang bersifat genetis, melainkan sesuatu yang dapat dipelajari dan diajarkan kepada karyawan (Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen & M., 2011). Pegawai yang bersikap inovatif juga memiliki keberanian untuk menghadapi risiko dan kegagalan saat usaha mereka tidak sesuai dengan harapan. Mereka cenderung bersifat kritis dan selalu berusaha menciptakan hal-hal baru di sekitar mereka dengan tujuan membawa perubahan yang lebih bermanfaat dan memberikan nilai tambah. Seorang pegawai yang memiliki perilaku inovatif memiliki tekad untuk menemukan cara-cara yang lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan masalah.

Jika dikaji secara makro, inovasi menjadi salah satu penggerak pertumbuhan dan perkembangan ekonomi suatu negara (*Global Innovation Indeks*, 2023). Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh *Global Innovation Indeks* (Hidayat fahrul, 2023) menunjukkan bahwa dari 132 negara yang di survei, Indonesia berada pada peringkat 61 dengan skor 30,3, naik jika dibandingkan dengan survei yang dilaksanakan pada tahun 2022 Indonesia berada pada peringkat 75 dengan skor 27,90. Data tersebut mengindikasikan bahwa secara umum tingkat keinovatifan sumber daya manusia Indonesia masih lebih rendah dengan negara-negara Asean lain seperti Singapura yang berada di peringkat 5, Malaysia peringkat 36, Thailand peringkat 43, Vietnam peringkat 46, dan Filipina peringkat 56.



Sumber : Instagram ditjen.dikti      Gambar 3. Global Innovation Index

Perspektif manajemen sumber daya manusia tentu saja tidak bisa terlepas dari peran sumber daya manusianya itu sendiri. *Output* inovasi akan dapat dimunculkan jika sumber daya manusianya inovatif dan memiliki kreativitas dalam bekerja. Di dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia memiliki peran penting dan strategis dalam menjalankan roda organisasi. Sumber daya manusia merupakan penggerak roda organisasi yang akan menentukan maju tidaknya suatu organisasi. Kemajuan teknologi yang semakin pesat dan kompleksnya permasalahan yang dihadapi oleh organisasi serta munculnya era industri 4.0 memberikan implikasi terhadap pentingnya sumber daya manusia yang inovatif atau berperilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior*) dalam bekerja.

Penulis fokus kepada perilaku kerja inovatif Aparatur Sipil Negara (ASN) tenaga kependidikan yang ada di UPN “Veteran” Jakarta. Alasan pemilihan subjek penelitian ini, penulis berpandangan bahwa tenaga kependidikan pada setiap sub satuan kerja di UPN “Veteran” Jakarta merupakan aparatur yang memiliki tanggung jawab yang besar dalam memajukan instansi tempat bekerja. ASN tenaga kependidikan harus memiliki ide-ide kreatif, karena merekalah yang melaksanakan dalam

mengimplementasikan kebijakan yang direncanakan melalui program kerja pada sub satker masing-masing. Oleh karena itu, agar tercipta *output* atau hasil kerja yang baik, baik secara individu maupun secara organisasional, maka para ASN tenaga kependidikan tersebut haruslah memiliki perilaku yang inovatif dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang ASN tenaga kependidikan tidak hanya menjalankan rutinitas saja dalam bekerja, tapi harus berpikir, mengembangkan dan terus memperbaiki metode kerja yang lebih baik, memikirkan pelayanan yang lebih baik, memikirkan pelaksanaan pekerjaan yang inovatif sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing yang bisa memberikan manfaat untuk kemajuan organisasi dan juga kepada masyarakat pada umumnya.

Adanya tuntutan ASN agar inovatif dalam bekerja juga sejalan dengan semangat Undang-undang Nomor 20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) (Karakter Kehidupan Berbangsa Berdasarkan Pancasila, 2023). Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Hal ini yang mendorong ASN tenaga kependidikan untuk aktif berinovasi dan kreatif dalam memberikan pelayanan dan penyelenggaraan pemerintahan. Tujuannya adalah untuk mendorong peningkatan kinerja penyelenggaraan layanan dan meningkatnya daya saing organisasi. Disamping itu, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 (setneg, 2019) Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil juga mengungkapkan bahwa kreativitas yang ditunjukkan oleh aparatur yang bermanfaat bagi organisasi dalam melaksanakan tugas jabatan merupakan penilaian capaian SKP (Sasaran Kerja Pegawai).

Menurut para peneliti sebelumnya, banyak faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai, seperti level individu (kompetensi, efikasi diri, motivasi, komitmen dan lain-lain), level organisasi seperti

kepemimpinan, budaya dan lain-lain (Li & Zheng, 2014). Namun dalam penelitian ini, peneliti membatasi pada level individu (*individual level*) yaitu pengaruh kompetensi, efikasi diri, motivasi dan komitmen terhadap perilaku kerja inovatif. Li & Zheng, (2014) juga memberikan pandangannya bahwa karyawan merupakan pendorong utama inovasi dalam bekerja. Beberapa kajian literatur yang ditemukan oleh penulis, menunjukkan bahwa kompetensi, efikasi diri, motivasi, komitmen memiliki pengaruh yang dominan terhadap perilaku kerja inovatif.

Ahmad et al.,(2018) menguji pengaruh peran dari *managerial coaching* dan efikasi diri terhadap perilaku karyawan. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung dari efikasi diri memiliki pengaruh paling besar terhadap perilaku karyawan. Disamping itu menurut Bandura (1982) efikasi diri mempengaruhi perilaku individu dalam bekerja. Ditambahkan juga oleh Wu, & Chen, (2010) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh paling besar terhadap perilaku kerja inovatif.

Tantangan yang akan dihadapi organisasi saat ini adalah bagaimana membuat pegawai yang memiliki perilaku inovasi dapat bertahan (*job embeddedness*) di suatu organisasi. Pegawai dengan produktivitas yang tinggi akan mempermudah organisasi dalam mencapai target dan dapat bersaing dengan organisasi lain. *Job Embeddedness* menurut Mitchell et al., (2001) merupakan perasaan nyaman pada pegawai dengan sebuah organisasi. Kesesuaian diri dengan kondisi di dalam komunitas dan lingkungan sekitarnya. Mencakup hubungan formal dan informal antar individu, karyawan atau orang lain yang ada dalam organisasi. Mencakup hubungan karyawan dengan individu lain dalam sebuah komunitas, juga pengaruh yang diberikan keluarga atau institusi lainnya dalam pengambilan keputusan individu tersebut.

Kajian penelitian sebelumnya yang dilakukan Azizah, (2018), dan Chinanti & Siswati, (2020) menemukan bahwa kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif terhadap *job embeddedness*. Oleh karena itu, semakin

tinggi kebahagiaan karyawan di tempat kerja maka semakin tinggi *job embeddedness* karyawan. Kajian tersebut juga sejalan dengan kajian yang dilakukan oleh Gupta, 2016, kebahagiaan di tempat kerja berpengaruh positif terhadap *job embeddedness*.

Hasil penelitian ini yang dilakukan oleh Kanton, 2018, Hakim & Bross, (2018), Ampofo et al., (2018) dan Zhao et al., (2013) yang menyatakan bahwa *quality of work life* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *job embeddedness*. Kanton (2018) menggunakan 190 responden terpilih dengan hasil olah data untuk nilai koefisien sebesar 0,541 dan nilai probabilitas sebesar 0,000 dengan tingkat alpha 5%. Sedangkan Ampofo, dkk (2018) menggunakan 549 responden terpilih dengan hasil olah data untuk nilai koefisien sebesar 0,391 dan nilai probabilitas dibawah alpha 5% yang berarti signifikan. Berbeda dengan hasil penelitian Suherman, dkk, (2020) bahwa *quality of work life* tidak berpengaruh terhadap *job embeddedness* karena pemberian kompensasi yang tidak memadai dan tidak adil sehingga tingkat *Job embeddedness* yang dimiliki pegawai menjadi rendah. Ini ditunjukkan oleh pengaruh terbesar yaitu dari *sacrifice to community* yang rendah.

Peneliti sebelumnya Elshaer & Azazz (2022) mengamati tentang *job embeddedness* dan niat berpindah ditemukan, sebagian dimediasi oleh dampak ketidakamanan kerja pada perilaku organisasi yang tidak etis. Penelitian Younus Ansari et al., (2018) mengamati hubungan *Job Embeddedness* dengan Perilaku Kerja Inovatif karyawan. Sementara Yu et al., (2020) mengamati tentang hubungan yang berkelanjutan antara perusahaan hotel dan karyawannya dilihat dari aspek *job embeddedness*, kepuasan kerja, *self efficacy*, kinerja, keterlibatan kerja, dan pindah kerja. Penelitian Ana Apriliyani (2022) mengamati tentang kebahagiaan ditempat kerja terhadap kinerja pegawai dengan *job embeddedness* sebagai variabel intervening.

Perbedaan dengan penelitian sebelumnya yakni pada penelitian ini menggunakan empat variabel yakni *quality of work life*, kebahagiaan kerja, *job embeddedness*, dan perilaku inovatif sebagai variabel mediasi. Selain itu

penggunaan subjek dan lokasi penelitian juga berbeda, yang mana penelitian ini dilakukan pada pegawai tendik ASN UPN “Veteran” Jakarta. Dari permasalahan-permasalahan diatas maka judul penelitian yang diajukan adalah ” Pengaruh *Quality Of Work Life* dan Kebahagiaan di tempat Kerja Terhadap *Job Embeddedness* yang Dimediasi Perilaku Inovatif Pada Tenaga Kependidikan Aparatur Sipil Negara UPN ”Veteran” Jakarta”

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian di UPN “Veteran” Jakarta dengan melihat fenomena adanya keinginan pegawai untuk rotasi dan pindah instansi karena pegawai tersebut memiliki alasan pribadi atau karena faktor-faktor di luar kendali seperti tidak sesuainya antara jabatan dan penempatan kerja sehingga tidak dapat berkembang sesuai dengan jabatan fungsionalnya. Terdapat 25 jenis jabatan fungsional tertentu tenaga kependidikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan UPN “Veteran” Jakarta sebagai berikut:

**Tabel 2. Matrik Jenis Jabatan Fungsional PNS**

NO	JABATAN FUNSIONAL	STAT US	JML
1	Analisis Pengelolaan Keuangan APBN Ahli Madya	PNS	2
2	Arsiparis Ahli Madya	PNS	2
3	Arsiparis Ahli Muda	PNS	1
4	Analisis Anggaran Ahli Madya	PNS	1
5	Analisis Anggaran Ahli Muda	PNS	1
6	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda	PNS	1
7	Analisis Pengelolaan Keuangan APBN Ahli Muda	PNS	2
8	Bendahara Pengeluaran Pembantu fakultas	PNS	6
9	Teknisi Sarana dan Prasarana Kantor	PNS	1
10	Pengadministrasi Umum	PNS	1
11	Pengolah Data Barang Milik Negara	PNS	1
12	Bendahara Penerimaan	PNS	1
13	Pengelola Sistem Informasi Perguruan Tinggi	PNS	1
14	Penyusun Laporan Keuangan	PNS	1
15	Bendahara Pengeluaran	PNS	1
16	Penyusun Program, Anggaran, dan Laporan	PNS	1



17	Penyusun Informasi dan Publikasi	PNS	1
18	Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur	PNS	1
19	Pranata Komputer Ahli Pertama	PNS	1
20	Teknisi Laboratorium	PNS	1
21	Pengolah Data Program dan Anggaran	PNS	1
22	Pengelola Keuangan	PNS	1
23	Pengadministrasi Keuangan	PNS	1
24	Analisis Kepegawaian Pelaksana	PNS	1
25	Pengolah Data Program, Penelitian dan Abdimas	PNS	1
	Jumlah		33

Sementara jabatan fungsional tertentu Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) sebanyak 11 jenis jabatan fungsional sebagai berikut:

**Tabel 3. Matrik Jenis Jabatan Fungsional PPPK**

NO	JABATAN FUNGSIONAL	STATUS	JML
1	Ahli Pertama - Analisis SDMA	PPPK	6
2	Ahli Pertama - Arsiparis	PPPK	16
3	Ahli Pertama - Perencana	PPPK	1
4	Ahli Pertama - Pranata Hubungan Masyarakat	PPPK	2
5	Ahli Pertama - Pranata Komputer	PPPK	10
6	Ahli Pertama - Pranata Laboratorium Pendidikan	PPPK	10
7	Ahli Pertama - Pustakawan	PPPK	8
8	Pelaksana/Terampil - Arsiparis	PPPK	41
9	Pelaksana/Terampil - Pranata Komputer	PPPK	10
10	Pelaksana/Terampil - Pranata Laboratorium Pendidikan	PPPK	6
11	Terampil - Pranata Komputer	PPPK	2
	Jumlah		112

Beberapa pegawai yang memutuskan untuk berpindah sub satuan kerja dan terdapat keinginan untuk minta dirotasi karena mereka memiliki tujuan tertentu, seperti menyesuaikan dengan jabatan fungsional dengan tugas dan fungsinya. Di sisi lain, banyak yang memutuskan untuk tetap tinggal di UPN “Veteran” Jakarta karena merasa cocok dengan lingkungan kerja mereka saat ini. Menurut data kepegawaian UPN “Veteran” Jakarta terdapat 34 pegawai

17

Taufik M, 2210121017

*Kualitas kehidupan kerja dan kebahagiaan kerja meningkatkan keterikatan kerja melalui perilaku inovatif pada perguruan tinggi negeri x.*

UPN “Veteran” Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S2 Manajemen  
 [www.upnvj.ac.id - [www.library.upnvj.ac.id](http://www.library.upnvj.ac.id) – www.repository.upnvj.ac.id]

tendik dengan jabatan fungsional tertentu yang penempatannya belum sesuai dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 4. Jabatan fungsional PNS dan PPPK yang sesuai dan tidak sesuai dengan penempatannya**

NO	URAIAN	PNS	PPPK	JML	PROSEN TASE
1	Jabatan fungsional sesuai dengan penempatan	29	82	111	76.55%
2	Jabatan fungsional tidak sesuai dengan penempatan	4	30	34	23.45%
	Total			145	100%

Hasil pra penelitian yang penulis lakukan terhadap *job embeddedness* terkait kesesuaian (fit) jabatan fungsionalnya dengan pekerjaan yang dilakukan dari 83 responden yang menyatakan sesuai adalah 59 responden atau 71.08% dan yang menyatakan tidak sesuai sebanyak 24 responden atau 28.925. Ini menunjukkan terdapat sebagian pegawai tendik yang masih kurang nyaman terhadap kondisi kerjanya.

UPN "Veteran" Jakarta adalah salah satu instansi pemerintah yang diatur oleh Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta (UPNVJ, 2015). UPN "Veteran" Jakarta memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan pendidikan akademik dan memiliki kewenangan untuk menyelenggarakan pendidikan vokasi di berbagai bidang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi. Jika memenuhi syarat, UPN "Veteran" Jakarta juga dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai instansi pemerintah, UPN "Veteran" Jakarta berusaha menciptakan kondisi di mana pegawai merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Hal ini bertujuan untuk mencapai prestasi kerja terbaik dari para pegawai.

Dengan Keputusan Rektor UPN "Veteran" Jakarta nomor KEP/050.1/UN61/2018, Pegawai UPN "Veteran" Jakarta (Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, 2018) diharapkan dalam menjalankan tugasnya mengadopsi budaya kerja "PIKIR." Budaya kerja ini merujuk pada singkatan dari nilai-nilai PROFESIONAL, INTEGRITAS, KEJUANGAN, INOVATIF, DAN RESPONSIF. Kelima nilai dasar ini menjadi landasan budaya kerja di lingkungan UPN "Veteran" Jakarta, dan kemudian diaplikasikan dalam bentuk tindakan atau perilaku kerja sebagaimana dijelaskan berikut:

1. Nilai PROFESIONAL tercermin dalam tindakan kerja yang selalu mengacu pada prosedur operasional baku (POB) sebagai panduan dalam perencanaan dan pelaksanaan tugas. Pegawai diharapkan selalu meningkatkan kompetensi sesuai dengan perkembangan teknologi dan profesi, bekerja dengan semangat, objektif, sungguh-sungguh, bebas dari sentimen, tepat waktu, dan disiplin. Selain itu, mereka diharapkan dapat mencapai target kinerja yang ditetapkan dan bertanggung jawab atas semua sumber daya yang digunakan.
2. INTEGRITAS merupakan nilai yang tercermin dalam konsistensi antara tindakan dengan norma, sistem nilai, kewajiban etika, dan prosedur kerja yang berlaku. Integritas juga mencakup keselarasan antara ucapan, pikiran, hati nurani, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. KEJUANGAN adalah nilai yang menunjukkan bahwa bekerja bukan hanya mencari penghidupan, tetapi merupakan gaya hidup yang didasari semangat untuk melakukan yang terbaik. Pegawai diharapkan memprioritaskan kepentingan bangsa dan negara, berani berkorban, memiliki tekad kuat, pantang menyerah, tangguh, mencintai tanah air, dan peduli terhadap sesama.
4. INOVATIF berarti selalu berusaha untuk menyempurnakan yang sudah ada dan menciptakan hal baru yang lebih baik secara terus-menerus dan

berkelanjutan. Ini melibatkan pengembangan cara baru yang lebih baik, keterbukaan terhadap pengalaman dan pengetahuan baru, kreativitas, fleksibilitas, keterampilan mengambil risiko, serta pemanfaatan imajinasi dan gagasan alternatif dalam pekerjaan.

5. RESPONSIF adalah nilai yang tercermin dalam perilaku kerja yang proaktif, kooperatif, kritis, mendukung, peka terhadap situasi dan kebutuhan lingkungan kerja. Pegawai diharapkan mampu memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan yang muncul, serta melayani pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam pekerjaan dengan sikap yang prima.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat diketahui rumusan masalah yang ingin diteliti sebagai berikut :

1. Apakah *Work Quality Of Life* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Job Embeddedness* tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X?
2. Apakah kebahagiaan di tempat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *job embeddedness* tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X?
3. Apakah *work quality of life* memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X?
4. Apakah kebahagiaan di tempat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku inovatif tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X?
5. Apakah perilaku inovatif memiliki pengaruh signifikan terhadap terhadap *job embeddedness* tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diajukan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work quality of life* terhadap *job embeddedness* tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kebahagiaan di tempat kerja

- terhadap *job embeddedness* tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *work quality of life* terhadap perilaku inovatif tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X.
  4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kebahagiaan di tempat kerja terhadap perilaku inovatif tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X.
  5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perilaku inovatif terhadap *job embeddedness* tendik ASN pada Perguruan Tinggi Negeri X.

#### **1.4 Manfaat Hasil Penelitian**

Penelitian ini juga diinginkan agar dapat memberikan kontribusi atau kegunaan dalam bentuk:

1. Bagi penulis

Menambah pengalaman dalam melakukan penelitian ilmiah, serta menerapkan teori-teori yang telah diperoleh selama perkuliahan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pemahaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai dampak dari kualitas kehidupan kerja, kebahagiaan di tempat kerja, dan perilaku inovatif terhadap *job embeddedness*.

2. Bagi Institusi UPN “Veteran” Jakarta

Temuan dari penelitian ini dapat menjadi landasan untuk merancang strategi peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia, fasilitas kerja, dan inovasi di tempat kerja. Hal ini bertujuan agar para pegawai dan tenaga kependidikan Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat bekerja dengan rasa nyaman, kebahagiaan, dan mendorong terciptanya inovasi baru dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, diharapkan agar keinginan untuk pindah dari UPN "Veteran" Jakarta dapat diminimalisir.

3. Bagi Civitas Akademik

Memberikan kontribusi sebagai referensi tambahan bagi mereka yang tertarik untuk memperluas pengetahuan dalam penelitian yang terkait dengan kualitas kehidupan kerja, kebahagiaan di tempat kerja, dan perilaku inovatif dalam konteks *job embeddedness*.