

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Alloh SWT, Tuhan Yang Mahakuasa karena telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyusun Tesis ini. Atas rahmat dan hidayah-Nya lah penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “**Pengaruh *Job Satisfaction* dan *Employee Engagement* terhadap *Workforce Agility* serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Sensus pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur)**”.

Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Siliwangi Tasikmalaya. Dalam menyusun Tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua, Ibu dan Bapak atas doa, restu dan dukungannya yang terus mengalir untuk penulis di segala situasi dan kondisi;
2. Suami, Chozin Ansori dan anak-anak, Yazid Fadhlikal Khair dan Diandra Irsyad Humaidan serta segenap keluarga atas restu dan dukungannya;
3. Prof. Dr. H. Rudi Priyadi, Ir., M.Si., selaku Rektor Universitas Siliwangi;
4. Dr. H. Ade Komaludin, S.E., M.Sc., selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Siliwangi;
5. Dr. Jajang Badruzaman, S.E., M.Si., Ak., CA., selaku Wakil Direktur I Pasca Sarjana Universitas Siliwangi sekaligus Dosen Pembimbing II;

6. Dr. H. Gumilar Mulya, M.Pd., selaku Wakil Direktur II Pasca Sarjana Universitas Siliwangi;
7. Dr. Yusuf Abdullah, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi S2 Manajemen Universitas Siliwangi sekaligus Dosen Penguji;
8. Prof. Dr. H. Dedi Kusmayadi, S.E., M.Si., Ak., CA., CPA., selaku dosen pembimbing I;
9. Prof. Dr. H. Kartawan, S.E., M.P., selaku Dosen Penguji;
10. Dr. Apip Supriadi, S.E., M.Si, selaku Dosen Penguji;
11. Segenap dosen dan staf Program Magister Manajemen Universitas Siliwangi;
12. Teman-teman Magister Manajemen, khususnya Amalia Lestari atas dukungan dan semangatnya dalam menyelesaikan setiap tahap pembelajaran;
13. Segenap keluarga BPS Kota Tasikmalaya atas bantuan dan dukungannya;
14. BPS Kabupaten/Kota di Priangan Timur atas kesediaannya sebagai responden penelitian.

Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait. Namun apabila, masih terdapat kekurangan dan kesalahan kami mengharapkan kritik dan saran yang membangun sebagai landasan perbaikan yang berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang.

Tasikmalaya, 12 Mei 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

*ABSTRACT*

**ABSTRAK**

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	18
1.3 Tujuan Penelitian.....	19
1.4 Kegunaan Penelitian.....	19
1.4.1 Kegunaan Secara Teoritis.....	19
1.4.2 Kegunaan Secara Praktis.....	20
1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian.....	20
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS.....</b>	<b>22</b>
2.1 Kajian Pustaka.....	22
2.1.1 <i>Job Satisfaction</i> .....	22
2.1.1.1 Definisi <i>Job Satisfaction</i> .....	22
2.1.1.2 Faktor yang Memengaruhi <i>Job Satisfaction</i> .....	28
2.1.1.3 Pengukuran <i>Job Satisfaction</i> .....	31
2.1.2 <i>Employee Engagement</i> .....	32
2.1.2.1 Definisi <i>Employee Engagement</i> .....	32
2.1.2.2 Faktor yang Memengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	41
2.1.2.3 Pengukuran <i>Employee Engagement</i> .....	44
2.1.3 <i>Workforce Agility</i> .....	45
2.1.3.1 Definisi <i>Workforce Agility</i> .....	45

2.1.3.2	Faktor yang Memengaruhi <i>Workforce Agility</i> ...	54
2.1.3.3	Pengukuran <i>Workforce Agility</i> .....	54
2.1.4	Kinerja Karyawan.....	57
2.1.4.1	Definisi Kinerja Karyawan.....	57
2.1.4.2	Faktor yang Memengaruhi Kinerja.....	60
2.1.4.3	Pengukuran Kinerja Karyawan.....	62
2.1.5	Penelitian yang Relevan.....	67
2.2	Kerangka Pemikiran.....	77
2.3	Hipotesis.....	83
<b>BAB III</b>	<b>OBJEK DAN METODE PENELITIAN.....</b>	<b>84</b>
3.1	Objek Penelitian.....	84
3.2	Metode Penelitian.....	84
3.2.1	Variabel Penelitian.....	84
3.2.2	Operasionalisasi Variabel.....	86
3.2.3	Populasi.....	88
3.2.4	Teknik Pengumpulan Data.....	88
3.2.5	Teknik Pengolahan Data.....	89
3.2.5.1	Pengolahan Data.....	89
3.2.5.2	<i>Method of Successive Interval (MSI)</i> .....	92
3.2.5.3	Uji Instrumen Penelitian.....	94
3.2.6	Teknik Analisis Data.....	96
3.2.6.1	Analisis Deskriptif.....	97
3.2.6.2	Analisis Jalur.....	98
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>114</b>
4.1	Hasil Penelitian.....	114
4.1.1	<i>Job Satisfaction</i> pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	114
4.1.2	<i>Employee Engagement</i> pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	126
4.1.3	<i>Workforce Agility</i> pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	139

4.1.4 Kinerja pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	153
4.2 Pembahasan.....	166
4.2.1 <i>Job Satisfaction, Employee Engagement, Workforce Agility</i> dan Kinerja Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	166
4.2.2 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	169
4.2.3 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Workforce Agility</i> pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	173
4.2.3.1 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Workforce Agility</i> pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	175
4.2.3.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Workforce Agility</i> pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	178
4.2.3.3 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Employee Engagement</i> secara Simultan terhadap <i>Workforce Agility</i> pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	181
4.2.4 Pengaruh <i>Job Satisfaction, Employee Engagement</i> dan <i>Workforce Agility</i> terhadap Kinerja pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	183
4.2.4.1 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap Kinerja pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	185
4.2.4.2 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	188

4.2.4.3	Pengaruh <i>Workforce Agility</i> terhadap Kinerja pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	190
4.2.4.4	Pengaruh <i>Job Satisfaction, Employee Engagement</i> dan <i>Workforce Agility</i> secara Simultan terhadap Kinerja pada Karyawan Non Struktural BPS di Priangan Timur.....	192
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>		194
5.1	Simpulan.....	194
5.2	Saran.....	195
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		198
<b>LAMPIRAN.....</b>		206

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
2.1	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu.....	68
3.1	Operasionalisasi Variabel.....	86
3.2	Jumlah Populasi Penelitian berdasarkan Satuan Kerja Tahun 2022.....	88
3.3	Formasi Nilai, Notasi dan Predikat Jawaban untuk Pernyataan Positif.....	91
3.4	Formasi Nilai, Notasi dan Predikat Jawaban untuk Pernyataan Negatif.....	91
3.5	Pengaruh Langsung Variabel X1 terhadap X2.....	107
3.6	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X1 dan X2 terhadap Y.....	107
3.7	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X1, X2 dan Y terhadap Z.....	108
4.1	Saya diberi kesempatan menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri.....	115
4.2	Saya diberi kesempatan bertanggungjawab pada pekerjaan .....	115
4.3	Gaji yang diberikan sebanding dengan pekerjaan yang dikerjakan .....	116
4.4	Gaji yang diberikan sesuai dengan standar yang ditetapkan .....	116
4.5	Setiap karyawan diberi kesempatan mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi .....	117
4.6	Setiap karyawan diberi kesempatan untuk promosi jabatan.....	117
4.7	Pemimpin memberikan kritik membangun .....	118

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
4.8	Pemimpin memberikan saran dalam pekerjaan yang sulit .....	118
4.9	Pemimpin menciptakan suasana kerja yang nyaman dan professional .....	119
4.10	Hubungan atasan dan bawahan terbangun dengan baik...	119
4.11	Pemimpin tidak memberikan apresiasi atas prestasi karyawan .....	120
4.12	Rekan kerja dapat diajak bekerja sama .....	120
4.13	Hubungan dengan rekan kerja bukan sekedar hubungan pekerjaan .....	121
4.14	Klasifikasi Penilaian Indikator Variabel <i>Job Satisfaction</i>	122
4.15	Klasifikasi Penilaian Variabel <i>Job Satisfaction</i> .....	123
4.16	Rekapitulasi Indikator Variabel <i>Job Satisfaction</i> .....	124
4.17	Saya penuh dengan energi di tempat kerja.....	127
4.18	Saya kuat dan bersemangat di tempat kerja.....	127
4.19	Saya ingin pergi bekerja ketika saya bangun di pagi hari	128
4.20	Saya dapat terus bekerja untuk waktu yang sangat lama.	128
4.21	Saya tangguh secara mental di tempat kerja.....	129
4.22	Saya tidak merasa pekerjaan saya penuh makna dan tujuan.....	129
4.23	Saya antusias dengan pekerjaan saya.....	130
4.24	Pekerjaan saya menginspirasi saya.....	130
4.25	Saya bangga dengan pekerjaan saya .....	131
4.26	Saya melakukan pekerjaan sepenuh hati.....	131
4.27	Saya bekerja dengan totalitas tinggi.....	132
4.28	Saya merasa bahagia ketika bekerja dengan sungguh-	132



<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
	sungguh.....	
4.29	Waktu terasa cepat berlalu ketika bekerja.....	133
4.30	Ketika bekerja, saya melupakan semua hal lain di sekitar.....	133
4.31	Saya tenggelam dan larut dalam pekerjaan.....	134
4.32	Saya terbawa suasana saat bekerja.....	134
4.33	Sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.....	135
4.34	Klasifikasi Penilaian Indikator Variabel <i>Employee Engagement</i> .....	136
4.35	Klasifikasi Penilaian Variabel <i>Employee Engagement</i> ....	137
4.36	Rekapitulasi Indikator Variabel <i>Employee Engagement</i> .	137
4.37	Saya tidak nyaman dengan penggunaan teknologi baru pada organisasi.....	140
4.38	Saya fleksibel untuk berubah dari tugas ke tugas, pekerjaan ke pekerjaan dan tempat ke tempat.....	141
4.39	Saya tidak mampu bekerja lintas fungsi.....	141
4.40	Saya merasa tidak perlu mengikuti program pengembangan kompetensi.....	142
4.41	Saya mengikuti seminar atau webinar karena merasa penting.....	142
4.42	Saya siap berkolaborasi dengan tim lintas fungsi.....	143
4.43	Saya tidak siap berkolaborasi dengan organisasi lain.....	143
4.44	Saya mengerti dan memiliki pengetahuan dalam perkembangan teknologi.....	144
4.45	Saya tidak mampu menggunakan Teknologi Informasi, teknologi seluler, dll.....	144
4.46	Saya mengerti banyak hal pada bidang kerja saya.....	145
4.47	Saya memerlukan waktu singkat untuk mengembangkan	145

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
	keterampilan dan beradaptasi.....	
4.48	Saya dengan cepat dapat meningkatkan kemampuan mengikuti perkembangan IT dan software baru.....	146
4.49	Saya tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.	146
4.50	Saya tertarik mengumpulkan informasi dalam organisasi	147
4.51	Saya tertarik mengumpulkan informasi perkembangan kondisi dunia.....	147
4.52	Saya tertarik mengumpulkan informasi perkembangan teknologi.....	148
4.53	Klasifikasi Penilaian Indikator Variabel <i>Workforce Agility</i> .....	149
4.54	Klasifikasi Penilaian Variabel <i>Workforce Agility</i> .....	150
4.55	Rekapitulasi Indikator Variabel <i>Workforce Agility</i> .....	150
4.56	Saya memiliki pengetahuan yang luas terkait pekerjaan.	154
4.57	Saya tidak dapat menyelesaikan tugas dengan baik karena kurang pengetahuan.....	155
4.58	Saya menyelesaikan pekerjaan secara akurat dan teliti...	155
4.59	Saya tidak memeriksa kembali hasil pekerjaan saya.....	156
4.60	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara singkat dan efisien.....	156
4.61	Saya tidak mampu menyelesaikan tugas sesuai jumlah yang ditargetkan.....	157
4.62	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sendiri.....	157
4.63	Saya tidak mampu menyelesaikan masalah saya sendiri.	158
4.64	Saya bekerja sesuai SOP.....	158
4.65	Saya tidak siap melaksanakan instruksi pimpinan.....	159
4.66	Saya memiliki inisiatif menyelesaikan pekerjaan dengan	159

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
	cara yang efisien.....	
4.67	Saya tidak dapat melahirkan ide dan gagasan baru untuk menyelesaikan pekerjaan.....	160
4.68	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja.....	160
4.69	Saya tidak mampu bekerja sama dan berkoordinasi dengan atasan.....	161
4.70	Klasifikasi Penilaian Indikator Variabel Kinerja.....	162
4.71	Klasifikasi Penilaian Variabel Kinerja.....	163
4.72	Rekapitulasi Indikator Variabel Kinerja.....	163
4.73	Pengaruh Langsung Variabel X1 terhadap X2.....	170
4.74	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X1 dan X2 terhadap Y.....	175
4.75	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X1, X2 dan Y terhadap Z.....	184

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.1	Rata-Rata Capaian Kinerja Indikator Sasaran BPS Tahun 2016-2021.....	9
1.2	Persentase Konsumen yang Puas terhadap Kualitas Data pada Masing-Masing BPS Kabupaten/Kota.....	11
2.1	Kerangka <i>Exit – Voice – Loyalty – Neglect</i> .....	23
2.2	<i>The Three Types of Employee Engagement</i> .....	36
2.3	Faktor Pembentuk <i>Employee Engagement</i> .....	43
2.4	Kerangka Pemikiran.....	83
3.1	Tahapan Analisis Jalur.....	100
3.2	Model Analisis Jalur.....	101
3.3	Model Substruktur 1.....	102
3.4	Model Substruktur 2.....	102
3.5	Model Substruktur 3.....	103
4.1	Model Analisis Jalur.....	169

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1	Jadwal Kegiatan Penelitian.....	206
2	Kuesioner Penelitian.....	207
3	Rekapitulasi Data Penelitian.....	214
4	Rekapitulasi Data Interval.....	227
5	Uji Validitas Variabel.....	239
6	Uji Reliabilitas Variabel.....	243
7	Uji Asumsi Klasik.....	244
8	Uji Regresi.....	248