

BAB I

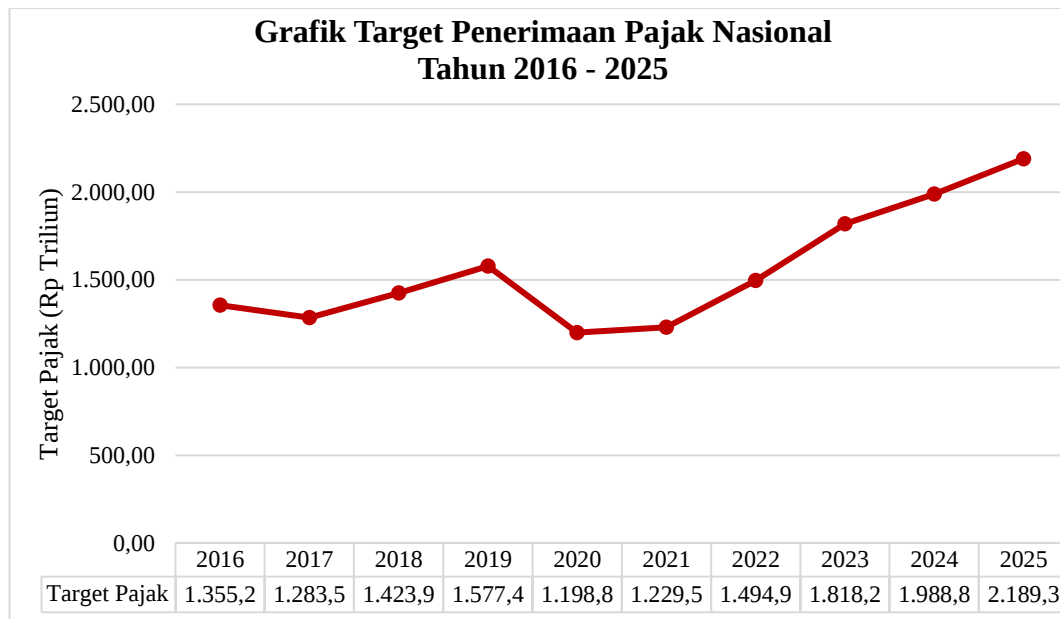
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, *employee engagement* menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk di sektor publik. *Employee engagement* tidak hanya berperan dalam meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan. *Employee engagement* membuat pegawai menjadi lebih bersemangat, bersedia menginvestasikan waktu dan tenaga, serta proaktif dalam menjalankan tugas. *Employee engagement* menggambarkan bagaimana pegawai dapat memberikan kontribusi yang melebihi apa yang mereka tawarkan, sehingga pegawai yang *engaged* akan lebih produktif dibandingkan dengan pegawai lainnya (Febriansyah & Ginting, 2020:3-4). Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Gallup selama beberapa dekade, pegawai yang *engaged* mampu menghasilkan hasil bisnis yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak *engaged*, bahkan di masa ekonomi baik dan buruk. Namun, hasil dari survei Gallup tersebut, pada tahun 2023 menunjukkan bahwa hanya 23% pegawai di seluruh dunia yang tergolong “*engaged*”, sementara hampir 80% lainnya masih “*not engaged*” atau *actively disengaged*, secara aktif tidak terlibat dalam pekerjaan (Gallup, 2024). Kondisi ini menunjukkan tantangan besar dalam meningkatkan *employee engagement* di berbagai sektor, termasuk sektor publik yang memiliki tuntutan kerja yang kompleks.

Di tingkat nasional, permasalahan serupa juga terjadi di Indonesia. Hasil survei Gallup menunjukkan bahwa pada tahun 2023 hanya 25% pegawai di

Indonesia yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi (Gallup, 2024). Rendahnya tingkat *employee engagement* ini dapat berdampak pada produktivitas kerja, kualitas pelayanan, serta efektivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, tantangan dalam peningkatan target kinerja dan digitalisasi layanan, semakin memperbesar tekanan bagi pegawai.



Sumber: Direktorat Jenderal Pajak, 2024 (diolah kembali)

Gambar 1.1 Grafik Target Penerimaan Pajak Nasional Tahun 2016 - 2025

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah terus meningkatkan target penerimaan pajak sebagai strategi memperkuat keuangan negara. Laporan Tahunan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) 2023 menunjukkan bahwa target penerimaan pajak tahun 2024 meningkat menjadi sebesar Rp 1.988,88 triliun. Selain itu, Kepala Subdirektorat Pengelolaan Penerimaan Pajak DJP, menyatakan bahwa penerimaan pajak tahun 2025 ditargetkan sebesar Rp 2.189,3 triliun (Kemenkeu, 2024). Hal ini menyebabkan peningkatan beban kerja pegawai, menuntut kecepatan dan akurasi dalam pengelolaan data, serta kesiapan menghadapi pertumbuhan jumlah wajib

pajak. Kondisi ini juga berdampak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tasikmalaya yang merupakan salah satu unit kerja di bawah Direktorat Jenderal Pajak dan berperan penting dalam mengelola penerimaan pajak untuk mendukung target fiskal nasional. Peningkatan target penerimaan ini menyebabkan dinamika pekerjaan yang bisa memengaruhi *workflow* pegawai, sehingga diperlukan tingkat *employee engagement* yang tinggi agar pegawai dapat bekerja dengan optimal, karena pegawai yang memiliki tingkat *dedication* dan *absorption* yang tinggi cenderung lebih mampu bekerja dengan baik, meskipun menghadapi tekanan. Selain itu, pegawai yang dihadapkan pada target yang lebih tinggi seringkali merasa tertekan atau stress yang dapat menyebabkan penurunan semangat dan energi dalam bekerja, sehingga dapat berpotensi penurunan kualitas kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan model *Job Demands-Resources* (JD-R), tuntutan pekerjaan yang melebihi batas toleransi pegawai dan terbatasnya sumber daya pekerjaan dapat menyebabkan *burnout* dan memicu penurunan *employee engagement* (Febriansyah & Ginting, 2020:11).

Selain peningkatan target penerimaan pajak, Direktorat Jenderal Pajak juga menerapkan sistem administrasi pajak berbasis digital yaitu Coretax. Coretax adalah sistem teknologi informasi terbaru yang dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Pajak untuk mengintegrasikan seluruh layanan administrasi perpajakan di Indonesia. Namun, dalam implementasi Coretax ini berpotensi memengaruhi tingkat *employee engagement* pada pegawai dan menjadi tantangan tersendiri yang memerlukan kesiapan pegawai dalam beradaptasi dengan perubahan teknologi. Perubahan sistem yang memerlukan adaptasi cepat dari pegawai seringkali menimbulkan kebingungan dan meningkatkan stress pegawai. Kondisi ini dapat

mengurangi semangat kerja pegawai yang dapat berdampak pada penurunan *dedication* dan *absorption*. Pegawai yang mengalami kesulitan dalam mengoperasikan sistem baru, cenderung kehilangan fokus dan sulit untuk sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan, karena pegawai akan lebih fokus pada ketidaknyamanan atau kesulitan yang dialami dalam penggunaan sistem baru, sehingga mereka cenderung merasa kurang terhubung dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini dapat menyebabkan penurunan kinerja, serta berkurangnya rasa puas terhadap hasil pekerjaan mereka.

Selain itu, berdasarkan wawancara dengan salah satu pegawai KPP Pratama Tasikmalaya, penempatan pegawai juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi tingkat *employee engagement*. Penempatan pegawai di lokasi dekat dengan tempat tinggal utama (*homebase*) membuat beberapa pegawai menjadi terlena dan kurang produktif. Sementara itu, penempatan pegawai di lokasi yang jauh dari *homebase* menyebabkan beberapa pegawai kehilangan semangat kerja, bahkan terkadang pekerjaan terasa menjadi beban. Kondisi ini dapat berdampak pada penurunan *dedication* dan *absorption* pegawai. Pegawai yang tidak memiliki keterikatan secara emosional dengan tempat kerja cenderung kurang berkomitmen untuk menyelesaikan tugas, serta kurang terlibat dalam pekerjaan mereka. Kurangnya keterikatan emosional ini dapat menyebabkan berkurangnya energi yang diinvestasikan dalam pekerjaan dan penurunan kinerja pegawai.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa adanya tantangan *employee engagement* di KPP Pratama Tasikmalaya dan jika tidak dapat dikelola dengan baik dapat berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi. *Employee engagement* menggambarkan seberapa besar pegawai terlibat secara emosional dan

kognitif dalam pekerjaannya, serta sejauh mana mereka bersedia menginvestasikan waktu dan tenaga untuk mencapai tujuan organisasi (Febriansyah & Ginting, 2020:3-4). *Employee engagement* didefinisikan sebagai disposisi yang menyenangkan secara kognitif terhadap pekerjaan yang dibedakan dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Sivanthinathan et al., 2023). Dalam konteks pelayanan publik, *employee engagement* menjadi krusial, karena memiliki dampak langsung terhadap produktivitas pegawai dan organisasi secara keseluruhan (Febriansyah & Ginting, 2020:5), sehingga dapat mendorong peningkatan kualitas pelayanan, efisiensi kerja, serta kepercayaan masyarakat.

Berbagai penelitian telah dilakukan untuk meningkatkan *employee engagement* dalam organisasi. Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi dan meningkatkan *employee engagement* adalah *emotional intelligence*. *Emotional intelligence* merupakan kemampuan untuk mengelola emosi dengan baik, seperti mengendalikan diri sendiri dan ketahanan dalam menghadapi rintangan, mengendalikan impuls dan tidak mudah merasa puas, mengatur suasana hati, dan mengelola kecemasan agar tidak mengganggu kemampuan berpikir, serta berempati dan berharap (Pranitasari et al., 2022). Penelitian menunjukkan bahwa individu dengan *emotional intelligence* yang tinggi akan berdampak pada *employee engagement* individu tersebut (Nurjanah & Indawati, 2021). Pegawai dengan *emotional intelligence* yang lebih tinggi cenderung memiliki *employee engagement* yang lebih besar (Sivanthinathan et al., 2023). Disisi lain, penelitian menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa *emotional intelligence* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, sehingga tidak cukup memadai dalam meningkatkan *employee engagement* pada perusahaan (Ferinia, 2023). Dengan

demikian, perlu penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *emotional intelligence* terhadap *employee engagement*, khususnya pada pegawai di KPP Pratama Tasikmalaya.

Selain *emotional intelligence*, faktor yang dapat memengaruhi *employee engagement* yaitu *adaptability*. *Adaptability* mengacu pada kapasitas seseorang untuk secara efektif mengatur kognisi, perilaku, dan emosi mereka dalam situasi perubahan, kebaruan, dan ketidakpastian (Vincent et al., 2024). Pegawai dengan tingkat *adaptability* yang tinggi cenderung lebih mudah menghadapi perubahan organisasi, mengurangi tingkat stress, dan meningkatkan *engagement* mereka terhadap pekerjaan. Sementara itu, tingkat *adaptability* yang rendah dapat menyebabkan pegawai merasa tertekan, kehilangan semangat kerja, dan berujung pada rendahnya tingkat *engagement* pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa *adaptability* dan *employee engagement* memiliki hubungan positif dan signifikan (Amri, 2022) yang dimana semakin baik *adaptability* yang dimiliki pegawai, maka baik pula tingkat *engagement* yang dihasilkan (Febriasari, 2022). Disisi lain, penelitian menunjukkan hasil yang berbeda, bahwa *adaptability* tidak memengaruhi *employee engagement* secara signifikan (Herlani, 2022). Dengan demikian, perlu penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *adaptability* terhadap *employee engagement*, khususnya pada pegawai di KPP Pratama Tasikmalaya.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan, *employee engagement* menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan organisasi, khususnya di KPP Pratama Tasikmalaya. Untuk meningkatkan *employee engagement*, diasumsikan *emotional intelligence* dan *adaptability* dalam dapat menjadi solusi dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada.

Berdasarkan paparan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“PENGARUH *EMOTIONAL INTELLIGENCE* DAN *ADAPTABILITY* TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* (STUDI PADA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA TASIKMALAYA)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dapat diidentifikasi bahwa permasalahan *employee engagement* tersebut dipengaruhi oleh tingkat *emotional intelligence* dan *adaptability* pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tasikmalaya. Sehingga, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana *Emotional Intelligence*, *Adaptability* dan *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya?
- b. Bagaimana pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya?
- c. Bagaimana pengaruh *Adaptability* terhadap *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya?
- d. Bagaimana pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Adaptability* terhadap *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka tujuan penelitian penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

- a. *Emotional Intelligence*, *Adaptability* dan *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya

- b. Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya.
- c. Pengaruh *Adaptability* terhadap *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya.
- d. Pengaruh *Emotional Intelligence* dan *Adaptability* terhadap *Employee Engagement* pegawai KPP Pratama Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk berbagai pihak, khususnya pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap penelitian mengenai *Emotional Intelligence*, *Adaptability* dan *Employee Engagement*. Adapun kegunaan yang diharapkan sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Praktis

a. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh instansi pemerintah dan organisasi lain yang relevan sebagai sumber informasi dan pertimbangan dalam memahami *emotional intelligence*, *adaptability*, dan *employee engagement*.

b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya sebagai referensi dalam membahas konsep dan dasar penelitian yang serupa, yaitu mengenai pengaruh *emotional intelligence* dan *adaptability* terhadap *employee engagement*.