



**YAYASAN BADAN WAKAF SULTAN AGUNG
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)
PROGRAM PASCA SARJANA (S2)
MAGISTER MANAJEMEN**

Jl. Raya Kaligawe Km. 4 PO.BOX. 1054/SM Telp. (024) 6583584 Psw 537 Semarang 50112

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

Model Peningkatan Kinerja Aparatur melalui Emotional Stability dan Profesionalisme yang diperkuat melalui Workplace Spirituality

dan dimajukan untuk diuji pada : 31 Maret 2017, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik tesis yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah pemikiran sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

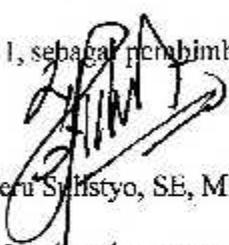
Semarang, 31 Maret 2017

Yang memberi pernyataan



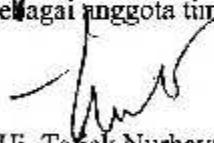
AGENG SETYAWAN

Saksi 1, sebagai pembimbing tesis merangkap anggota tim penguji tesis:



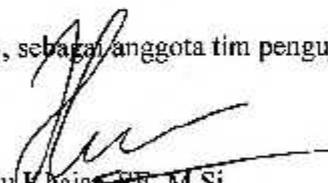
Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si

Saksi 2, sebagai anggota tim penguji tesis:



Prof. Dr. Hj. Tanek Nurhayati, MM

Saksi 3, sebagai anggota tim penguji tesis:



Dr. Ibnu Kharaj, SE, M.Si

TESIS

MODEL PENINGKATAN KINERJA APARATUR MELALUI
EMOTIONAL STABILITY DAN KOMPETENSI PROFESIONAL
YANG DIPERKUAT MELALUI *WORKPLACE SPIRITUALITY*

Disusun Oleh :
AGENG SETYAWAN
NIM. MM. 15531684

Telah dipertahankan di depan penguji.
Pada tanggal 31 Maret 2017

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



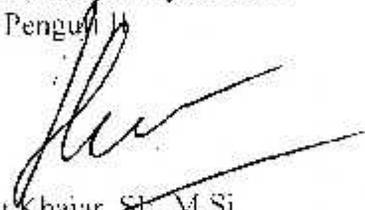
Dr. Heri Sulistyono, SE, M.Si

Penguji I



Prof. Dr. Hj. Tatiék Nurhayati, MM
Penguji II

Penguji II



Dr. Ibnu Khajjar, SE, M.Si

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Magister Manajemen



Drs. Widiyanto, M.Si, Ph.D

Ketua Program Studi Magister Manajemen

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen, karena keberhasilan manajemen dan yang lainnya tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Kinerja seseorang yang dicari oleh perusahaan tergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima. Apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan perusahaan tergantung pada kinerja karyawan. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawannya sebagai usaha meningkatkan kinerja yang baik.

Kinerja menjadi tolak ukur keberhasilan pelayanan masyarakat yang menunjukkan akuntabilitas lembaga pelayanan dalam kerangka tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Tuntutan akan peningkatan kompetensi profesional aparatur negara yang berdaya guna, akuntabel dan berintegritas masih memerlukan solusi tersendiri. Ini berkaitan dengan semakin buruknya citra dan kinerja birokrasi dan rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Rendahnya kualitas pelayanan publik merupakan salah satu sorotan yang diarahkan kepada birokrasi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan

pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia. Dari pergeseran paradigma dan konsepsi serta berbagai fenomena yang terjadi dalam masyarakat tersebut, dapat disimpulkan bahwa betapa pentingnya aspek sumber daya manusia dalam setiap organisasi terutama terkait dengan optimalisasi kinerja. Kemampuan sumberdaya manusia mengatur emosi dalam melayani masyarakat, kompetensi profesional dan spiritualitas di lingkungan kerja merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja pegawai.

Sejumlah studi yang mempengaruhi tentang peningkatan kinerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti yaitu diantaranya, studi tentang *emotional stability* oleh Joseph dan Daniel (2010) berpendapat bahwa orang yang stabil emosinya adalah orang yang bisa menstabilkan atau menyeimbangkan antara kebutuhan fisik dan psikis. Joseph dan Daniel (2010) menyatakan bahwa individu dengan *emotional stability* yang tinggi akan memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah pengendalian emosi / *emotional stability*. Pada dasarnya *emotional stability* adalah kemampuan seseorang untuk menahan stress. Orang dengan kemantapan emosional positif cenderung berciri tenang, bergairah dan aman. Mereka dengan skor negative yang tinggi cenderung gelisah, tertekan, dan tidak aman (Rahim dan

Malik, 2010). Melayani masyarakat yang heterogen seringkali melibatkan emosi, baik yang positif maupun yang negatif. Masing masing individu memiliki sistem emosi yang berbeda. Emotional stability memberikan pengaruh kuat bagi individu untuk menjalani seluruh proses kerja dengan integritas dan value kerja yang tinggi (Joseph *et.al*, 2015). Hal ini didukung oleh penelitian Daniel *et.al* (2015) yang menyatakan bahwa *emotional stability* memberikan pengaruh yang kuat bagi SDM dalam menghadapi seluruh proses kerja dengan integritas dan value yang tinggi. Namun berbeda dengan Moon dan Won (2011) yang menyatakan bahwa *emotional stability* tidak mampu mempengaruhi kinerja. Emotional stability memberikan pengaruh positif terhadap perilaku SDM dalam bekerja secara professional, mengesampingkan emosi diri dan kepentingan pribadi, mengurangi sinisme dan memberikan pelayanan secara professional (Levy, *et.al* 2011). Sehingga, karyawan yang optimis dan tenang dalam bekerja, sikap toleransi dan empati terhadap sesama karyawan yang tinggi akan cenderung menciptakan profesionalisme kerja dan pencapaian kinerja yang baik.

Disamping faktor *emotional stability*, tingkat kompetensi profesional karyawan sangat menentukan kinerja karyawan tersebut. Kompetensi profesional adalah perilaku totalitas dalam melaksanakan pekerjaan (Qoseem *et.al*, 2010). Studi yang dilakukan Puchkova *et.al* (2015) menyimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi profesional karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai karyawan tersebut. Kompetensi profesional sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, di mana setiap orang dituntut untuk bekerja secara professional (Khakimyanov, 2016). Jika dalam sebuah bidang organisasi tidak ditemuka

kompetensi profesional, maka yang akan terjadi adalah timbulnya keresahan dalam organisasi tersebut dan mengakibatkan pekerjaan yang diharapkan dapat selesai menjadi terabaikan atau terbengkalai karena kurang adanya kepedulian terhadap pekerjaan tersebut. Kompetensi profesional sangat diperlukan dalam sebuah organisasi. Dimana setiap orang dituntut untuk bekerja secara profesional. Jika dalam sebuah bidang organisasi tidak ditemukanya kompetensi profesional, maka yang akan terjadi adalah timbulnya keresahan dalam organisasi tersebut dan mengakibatkan pekerjaan yang diharapkan dapat selesai menjadi terabaikan atau terbengkalai karena kurang adanya kepedulian terhadap pekerjaan tersebut. Khakimzyanov (2016) menyatakan bahwa SDM yang memiliki kompetensi profesional tinggi akan bekerja dengan seluruh kemampuan / quality / kemahiran yang dimiliki dalam menjalankan pekerjaannya.

Untuk menunjang peningkatan kinerja, ada beberapa faktor yang dapat dipertimbangkan sebagai moderasi, salah satunya yaitu *Workplace Spirituality*. Dalam meningkatkan outputnya, sebuah organisasi tidak hanya mengandalkan pada usaha fisik saja namun juga menggunakan nilai-nilai spiritualitas sebagai landasan misi dan visinya. Nilai-nilai spiritual yang dijadikan landasan dasar misi dan visi perusahaan bersifat universal tidak memihak pada praktik agama tertentu walau dalam pelaksanaannya sulit dipisahkan antara praktik spiritualitas dan religiositas. Organisasi dengan spiritualitas tinggi akan selalu melakukan proses operasional perusahaan berdasarkan landasan nilai-nilai luhur yang tidak saja memikirkan dampaknya dalam jangka pendek tetapi dimensi yang digunakan adalah dimensi jangka panjang. Dimensi jangka panjang yang dimaksud adalah

pertanggungjawaban segala yang dilakukan di hadapan *the ultimate stakeholder* (Allah) (Davies dan Guest, 2016).

Nilai-nilai spiritualitas dalam organisasi akan menempatkan SDM pada posisi yang tepat sebagai manusia dan mampu memaknai kerja sebagai ibadah dan perwujudan pertanggungjawaban kepada *the ultimate stakeholder* (Allah). Hal ini akan berdampak pada komitmen organisasi yang tinggi. Gozhali (2002) menemukan bukti bahwa konstruk religiositas dimensi belief, dimensi komitmen, dimensi behavior berhubungan positif terhadap komitmen organisasi dan keterlibatan kerja. Menyediakan waktu bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan spiritualnya akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam berbagai cara. Pemenuhan kebutuhan spiritual karyawan akan mampu menumbuhkan dan meningkatkan energi positif. Karyawan juga akan lebih memiliki sikap positif dan tingkat kreativitas yang lebih tinggi. Perusahaan juga akan dapat menyaksikan perubahan yang dramatis dalam mental, emosional dan kesehatan fisik karyawan (Rani, 2013).

Implementasi spiritualitas dalam organisasi akan dirasakan dengan semakin kecilnya kasus-kasus ketidaksempurnaan kerja, tingkat stress dan komplain dari karyawan sehubungan dengan masalah pengupahan serta meningkatnya keserasian nilai-nilai inti dengan pengekspresian nilai-nilai tersebut dalam kegiatan sehari-hari (Davies dan Guest, 2016). Berger dan Redging (2011) menyampaikan bahwa merealisasikan tempat kerja yang melaksanakan nilai-nilai spiritualitas tidak hanya mampu menciptakan harmonisasi di lingkungan kerja namun juga akan menjadikan tempat kerja yang mampu menghasilkan

keuntungan yang baik. Oleh karena itu perusahaan perlu senantiasa mencari alat dan metode untuk memenuhi kebutuhan spiritual di tempat kerja yang mampu meningkatkan spiritualitas di tempat kerja. Saat ini telah banyak bukti empiris bahwa praktik spiritualitas di tempat kerja mampu menciptakan budaya organisasi baru yang menjadikan karyawan merasa lebih bahagia dan berkinerja lebih baik. Dengan demikian *Workplace Spirituality* diharapkan mampu memoderasi kompetensi profesional dan *emotional stability* terhadap kinerja.

Kabupaten Jepara adalah Daerah yang sedang berbenah dalam seluruh bidang baik pembangunan ekonomi, pendidikan, taraf hidup, maupun manajemen kinerja SDMnya. Akan tetapi dalam tiga tahun terakhir data capaian kinerja SKPD menurun sehingga berdampak kepada nilai kinerja daerah.

Tabel 1.1
DATA CAPAIAN KINERJA TAHUN 2014 S/D 2016

No	Tahun	Target	Capaian	Selisih capaian	Nilai capaian
1.	2014	100%	98.4%	1.6%	76.14
2.	2015	100%	90.5%	9.5%	75.84
3.	2016	100%	87.6%	12.6%	75.38

Sumber : Dinas LH tahun 2016

Dari Tabel 1.1 diketahui bahwa Dari data Laporan Kinerja Aparatur Kabupaten Jepara Tahun 2014 - 2016 diketahui bahwa kinerja Tahun 2014 sebesar 98.4%, tahun 2015 sebesar 90.5%, tahun 2016 sebesar 87.6% hal tersebut berpengaruh pada capaian nilai yang diperoleh, dalam rentang waktu tahun 2014-2016 dimana tahun 2014 mendapat nilai sebesar 76.14, tahun 2015 mendapat nilai sebesar 75.84 dan tahun 2016 mendapat nilai sebesar 75.38. Hasil capaian kinerja ini menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja sebesar 11% dari tahun 2014 s/d 2016.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan riset gap yakni studi dan hubungan *emotional stability* dan kinerja masih menjadi kontroversi yang variatif yaitu perbedaan hasil penelitian Daniel *et.al* (2015) yang menyatakan bahwa *emotional stability* memberikan pengaruh yang kuat bagi SDM dalam menghadapi seluruh proses kerja dengan integritas dan value yang tinggi. Namun berbeda dengan Moon dan Won (2011) yang menyatakan bahwa *emotional stability* tidak mampu mempengaruhi kinerja. Maka rumusan masalah studi ini adalah “bagaimana model peningkatan kinerja aparatur melalui *emotional stability* dan kompetensi profesional yang diperkuat melalui *workplace spirituality* ”. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *emotional stability* terhadap kompetensi profesional?
2. Bagaimana pengaruh *emotional stability* terhadap kinerja aparatur?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja aparatur?
4. Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap hubungan kompetensi profesional dan kinerja aparatur?
5. Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap hubungan *emotional stability* dan kinerja aparatur?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi profesional dan *emotional stability* terhadap kinerja aparatur.
2. Menyusun model pengembangan peningkatan Kinerja Aparatur melalui kompetensi profesional dan *emotional stability* yang diperkuat dengan *workplace spirituality*.

1.4. Manfaat

1. Manfaat teoritis memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia
2. Manfaat praktis menjadi sumber informasi dan referensi bagi Pemerintah Kabupaten Jepara dalam usaha untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.