

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini dunia sedang dihadapkan pada pandemi Covid-19 (*Corona Virus Disease 2019*) yang ditemukan pertamakali di Wuhan. Covid-19 berasal dari virus SARS-Cov 2 (*Severe Acute Respiratory Syndrome-Corona Virus 2*) yang menyerang saluran pernafasan manusia (Nasir *et al*, 2020). Di Indonesia sendiri diumumkan kasus pasien positif pertama yang terjangkit covid-19 pada 3 Maret 2020.

Kasus Covid-19 di Indonesia semakin hari terus bertambah, tercatat per 26 Februari 2021 jumlah kasus Covid-19 di Indonesia telah mencapai 1.310.000 kasus. DKI Jakarta menjadi provinsi dengan jumlah kasus Covid-19 terbanyak di Indonesia yaitu sebanyak 334.000 kasus per 26 Februari 2021 (sumber: JHU CSSE Covid-19 Data). Adanya peningkatan terhadap jumlah kasus Covid-19 di Indonesia tentu membuat pemerintah langsung bertindak cepat dan siaga. Terhitung sejak awal ditemukannya kasus Covid-19 di Indonesia, pada tanggal 31 Maret 2020 Presiden Joko Widodo menandatangani Peraturan Presiden (PP) Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dalam rangka percepatan penanganan Covid-19. Menyusul dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta juga mengeluarkan Peraturan Gubernur Nomor 33 Tahun 2020 sebagai dasar hukum pelaksanaan PSBB Jilid I di DKI Jakarta. Meningkatnya kasus positif Covid-19 di DKI Jakarta

setelah pelaksanaan PSBB Jilid I membuat Pemerintah Provinsi DKI Jakarta harus mengeluarkan Peraturan Gubernur Nomor 88 Tahun 2020 sebagai dasar hukum pelaksanaan PSBB Jilid II sekaligus perubahan atas Peraturan Gubernur Nomor 33 Tahun 2020. Tidak berhenti disitu tentunya Gubernur DKI Jakarta Anies Baswedan kembali menetapkan Keputusan Gubernur (Kepgub) Nomor 19 Tahun 2021 tentang Pemberlakuan, Jangka Waktu, dan Pembatasan Aktivitas Luar Rumah PSBB mulai 11 Januari 2021 sampai 25 Januari 2021, lalu kembali diperpanjang hingga tanggal 22 Februari 2021. Perpanjangan pemberlakuan PSBB tertuang dalam Kepgub Nomor 107 Tahun 2021.

Pembatasan aktivitas sosial yang dilakukan akan berdampak terhadap perubahan pelaksanaan cara bekerja karyawan (Handoyo, 2020). Pada Maret 2020 dikeluarkan Surat Edaran Nomor 14/SE/2020 yang diterbitkan oleh Kepala Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Energi DKI Jakarta mengenai himbauan untuk *work from home* (WFH). Jauh sebelum pandemi Covid-19 melanda dunia pembagian antara karyawan yang bekerja di rumah WFH dan karyawan yang melakukan *work from office* (WFO) telah terjadi. Kegiatan ini secara keseluruhan berdampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan (Dockery & Bawa, 2014).

Adanya fenomena mengenai pembagian WFH dan WFO sedangkan *employee performance* tetap harus dipertahankan membuat semua perusahaan dan instansi melakukan upaya untuk menjaga bahkan meningkatkan kualitas *employee performance* mereka di masa pandemi Covid-19, sebagai contoh dengan

melakukan *job enlargement*, *job enrichment* dan meningkatkan *employee satisfaction*.

Diketahui bahwa *job enlargement* dan *job enrichment* dapat berpengaruh positif terhadap *employee performance* dengan meningkatkan *employee satisfaction* (Saleem *et al*, 2012). Maka dari itu peneliti bermaksud untuk memilih *job enrichment*, *job enlargement*, *employee satisfaction* dan *employee performance* sebagai variabel dalam penelitian ini.

Pemilihan objek penelitian dilakukan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) DKI Jakarta. Alasan mengapa peneliti hanya menjadikan ASN sebagai sampel dan tidak juga dengan tenaga honorer adalah karena *employee satisfaction* yang diterima antara ASN dan tenaga honorer itu berbeda, dimana ASN memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga honorer (Lambogo, 2018).

Ketika pandemi Covid-19 para Anggota Dewan juga sering melakukan rapat di luar kota dan membuat para ASN harus ikut serta untuk mengoordinasi dan mengatur akomodasi yang diperlukan dengan teliti. Fenomena tersebut membuat ASN di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta selama pandemi Covid-19 ini melakukan banyak pekerjaan baru yang bukan di bidangnya untuk meng-cover pekerjaan ASN yang sedang melakukan WFH dan pekerjaan tambahan lain dibidangnya. Hal tersebut berkaitan dengan adanya *job enlargement* dan *job enrichment*.

Job enlargement merupakan salah satu bentuk dari penambahan sebuah tugas untuk pekerja sehingga meningkatkan jumlah aktivitas yang dilakukan (Raza & Nawaz, 2011). *Job enlargement* merupakan metode restrukturisasi secara horizontal yang bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas pegawai dan pada saat yang bersamaan mengurangi monotony yang mungkin akan meningkat seiring berjalannya waktu (Saleem *et. al*, 2012).

Job enrichment mengacu pada penambahan pekerjaan secara vertikal, penambahan pekerjaan ini juga dapat meningkatkan kualitas seseorang dalam bekerja, jadi suatu pekerjaan yang diperkaya mengorganisasi tugas-tugas sedemikian sehingga memungkinkan pekerjaan itu untuk melakukan kegiatan lengkap, meningkatkan kebebasan dan ketidak tergantungan karyawan itu, meningkatkan tanggung jawab dan memberikan umpan balik sehingga seorang individu akan mampu menilai dan megoreksi kinerjanya sendiri (Hermawan, 2012). *Job enrichment* berarti seseorang diberikan pekerjaan yang levelnya lebih tinggi dari pekerjaan pokoknya saat ini, juga sama halnya dalam tanggung jawab dan kewenangan yang dimiliki (Faustina & Silvia, 2015).

Diketahui dengan adanya *job enlargement* dan *job enrichment* maka akan berdampak terhadap *employee satisfaction* (Quilim *et al*, 2016). *Employee satisfaction* merupakan sebuah gambaran dari perasaan karyawan terkait pekerjaannya, hal itu dapat dilihat dari perilaku positif yang ditunjukkan dalam menanggapi segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan (Musadieq, 2016). Pada dasarnya seorang karyawan akan merasa nyaman dan memiliki

loyalitas yang baik pada kantornya jika dalam melakukan tugas dan kewajibannya memperoleh *employee satisfaction* sesuai dengan apa yang diinginkan (Wulandarie & Laksito, 2013). *Employee satisfaction* harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat dan karyawan yang lebih suka menikmati *employee satisfaction* dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Jabar *et al*, 2014). Ungkapan perasaan yang dilakukan karyawan merupakan sebuah tindakan dari *employee satisfaction* yang menimbulkan kesejahteraan.

Employee satisfaction harus dijaga agar *Job Enlargement* dan *Job Enrichment* dapat berpengaruh positif terhadap *employee performance* (Saleem *et al*, 2012). *Employee performance* adalah hasil pekerjaan kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut (Andreani & Petrik, 2016). Ada beberapa indikator yang dapat menggambarkan kinerja karyawan dapat dievaluasi secara nyata seperti kuantitas, kualitas, ketepatan dan kemampuan (Mathis & Jackson, 2011).

Employee performance harus tetap dijaga karena setiap empat tahun sekali ada penilaian prestasi kerja yang meliputi dua unsur utama yaitu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja yang mencakup orientasi, integrasi, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Hasil penilaian prestasi kerja ASN akan dikalkulasikan untuk menjadi dasar kenaikan golongan ASN.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik mengangkat judul “Analisis Pengaruh *Job Enlargement* dan *Job Enrichment* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Employee Satisfaction* di Masa Pandemi Covid-19 (Kasus Pada Aparatur Sipil Negara Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah DKI Jakarta)”.

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Variabel independen yang ada di dalam penelitian ini adalah *job enlargement* dan *job enrichment*, variabel dependen yang ada di dalam penelitian ini adalah *employee satisfaction* dan menerapkan *employee performance* sebagai variabel intervening di dalam penelitian ini. Variabel-variabel tersebut digunakan karena sesuai dengan apa yang telah disampaikan di latar belakang sebelumnya.

Penelitian ini memodifikasi dari dua jurnal penelitian yang terdapat gap penelitian yaitu pertama jurnal penelitian (Saleem *et al*, 2012) mengenai pengaruh *job enrichment* dan *job enlargement* terhadap *employee performance*, objek yang diambil adalah karyawan pada organisasi terdaftar sebagai fokus utama jurnal yang berada di kota Lahore, Rawalpindi dan Islamabad-Pakistan, jumlah penggunaan sampel adalah 250 orang, metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang kemudian dimasukkan dalam teknik analisis data yang menggunakan aplikasi *Statistical Product and Service Solution* (SPSS). situasi dan kondisi pada saat dilakukannya penelitian adalah sebelum terjadinya pandemi Covid-19 sehingga adanya *job enlargement* dan *job enrichment* diakibatkan oleh adanya pembagian jadwal WFH dan WFO pada perusahaan karena alasan tertentu, seperti habis melahirkan, sakit dan adanya acara keluarga yang memakan waktu cukup lama. Kedua jurnal

penelitian (Quilim *et al*, 2016) mengenai pengaruh *job enrichment* dan *job enlargement* terhadap *employee satisfaction*, objek yang diambil adalah karyawan tetap di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ternate, Maluku Utara, jumlah penggunaan sampel adalah 56 orang, metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang kemudian dimasukkan dalam teknik analisis data yang menggunakan aplikasi *Statistical Product and Service Solution* (SPSS).

Objek penelitian yang dibuat kali ini ditujukan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta. Berbeda dengan jurnal penelitian yang dibuat oleh (Saleem *et al*, 2012) dan (Quilim *et al*, 2016) kondisi yang ada pada saat penelitian ini dibuat sedang mengalami masa pandemi Covid-19 yang menyebabkan adanya kebijakan baru untuk Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang bersumber dari Peraturan Pemerintah (PP) No.21 Tahun 2020 yang menyebabkan karyawan ASN diharuskan membatasi WFO demi mencegah penyebaran Covid-19. Maka penelitian ini memiliki perbedaan pada penyebaran kuesioner yang sebelumnya dilakukan oleh (Saleem *et al*, 2012) ditujukan kepada semua karyawan pada objek penelitian tersebut, sedangkan penelitian ini melakukan penyebaran kuesioner dikhususkan untuk para karyawan ASN yang mendapatkan pembagian jadwal WFH dan WFO secara bergantian.

1.3 Identifikasi Masalah

Pandemi covid-19 menyebabkan pemerintah pusat mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2020 yang ditandatangani oleh Presiden Joko

Widodo pada 31 Maret 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dalam rangka percepatan penanganan Covid-19. Mendukung terlaksananya PSBB pada Maret 2020 dikeluarkan Surat Edaran Nomor 14/SE/2020 yang diterbitkan oleh Kepala Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Energi DKI Jakarta mengenai himbauan untuk melakukan WFH. Begitupun pada Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta yang harus menerapkan pembagian jadwal WFH dan WFO untuk para ASN, sehingga membuat para ASN yang sedang melakukan WFO harus menjalankan tugas para ASN yang sedang melakukan WFH. Adanya fenomena tersebut maka timbulah *job enlargement*, *job enrichment* dan *employee satisfaction* yang diteliti oleh penulis dengan variabel dependen *employee performance*.

1.4 Perumusan Masalah

Kondisi pandemi Covid-19 yang sedang dihadapi saat ini menyebabkan adanya kasus yang tidak biasanya terjadi, karena kondisi pandemi Covid-19 ini yang menyebabkan para ASN harus melakukan kegiatan *job enlargement* dan *job enrichment* yang dapat mengubah *employee performance* melalui *employee satisfaction* para ASN di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk melayani masyarakat.

Berdasarkan uraian masalah di atas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah *job enlargement* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance* ASN di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta?

- 2) Apakah *job enrichment* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance* ASN di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta?
- 3) Apakah *job enlargement* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee satisfaction* ASN di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta?
- 4) Apakah *job enrichment* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee satisfaction* ASN di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta?
- 5) Apakah *employee satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee performance* ASN di Kantor Sekretariat DPRD DKI Jakarta?
- 6) Apakah *job enlargement* berpengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *employee satisfaction*?
- 7) Apakah *job enrichment* berpengaruh positif terhadap *employee performance* melalui *employee satisfaction*?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat oleh penulis, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah pengujian dan penganalisaan lebih jauh terkait fenomena yang terjadi. Maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Menguji dan menganalisa pengaruh *job enlargement* secara positif signifikan terhadap *employee performance*.
- 2) Menguji dan menganalisa pengaruh *job enrichment* secara positif signifikan terhadap *employee performance*.
- 3) Menguji dan menganalisa pengaruh *job enlargement* secara positif signifikan terhadap *employee satisfaction*

- 4) Menguji dan menganalisa pengaruh *job enrichment* secara positif signifikan terhadap *employee satisfaction*
- 5) Menguji dan menganalisa pengaruh *employee satisfaction* secara positif signifikan terhadap *employee performance*.
- 6) Menguji dan menganalisa pengaruh *job enlargement* secara positif terhadap *employee performance* melalui *employee satisfaction*.
- 7) Menguji dan menganalisa pengaruh *job enrichment* secara positif terhadap *employee performance* melalui *employee satisfaction*.

1.6 Batasan Masalah

Agar batasan masalah terfokuskan dan tidak melebar dari lingkup inti pembahasan, maka dalam proposal penelitian ini penulis akan membatasi fokus bahasan sebagai berikut:

- 1) *Job enlargement* dan *job enrichment* yang diteliti merupakan kasus yang terjadi akibat ASN yang bekerja di kantor (*work from office*) harus menjalankan tugas ASN yang sedang bekerja di rumah (*work from home*) saat pandemi Covid-19.
- 2) *Employee performance* yang dimaksud adalah tinggi rendahnya tingkat kinerja yang dilakukan ASN pada masa pandemi Covid-19 untuk bisa mendapatkan *employee satisfaction*.
- 3) *Employee satisfaction* yang diteliti merupakan dampak yang didapatkan dari timbulnya *employee performance* yang berubah karena adanya kasus *job enlargement* dan *job enrichment* yang dilakukan ASN di Sekretariat DPRD DKI Jakarta.

1.7 Manfaat Penelitian

Penulisan penelitian ini dapat diharapkan dapat sangat berguna, baik secara teoritis maupun praktis.

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai :

- 1) Memberikan referensi, pengertian dan pemahaman bagi para peneliti yang sedang mengambil tema yang berkaitan dengan pengaruh *job enlargement* dan *job enrichment* yang didapatkan dari ilmu pengetahuan Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap *employee satisfaction* yang terjadi pada saat pandemi Covid-19.
- 2) Sebagai acuan dan dasar untuk penelitian lain yang serupa hubungannya dengan *job enlargement* dan *job enrichment* yang berpengaruh terhadap *employee satisfaction* melalui *employee performance*.

Secara praktis hasil penulisan penelitian ini dapat diharapkan dapat bermanfaat sebagai:

- 1) Memberikan pengetahuan dan contoh praktek dari Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dalam kasus terjadinya *job enlargement* dan *job enrichment* yang dapat menciptakan *employee satisfaction* melalui *employee performance* pada masa pandemi Covid-19.
- 2) Menjadi masukan bagi perusahaan dan instansi pemerintahan lain mengenai *job enlargement* dan *job enrichment* agar dapat menciptakan *employee satisfaction* secara positif dengan mempertahankan *employee performance* pada saat terjadinya pandemi.

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika dan struktur penulisan proposal penelitian ini terdiri dari lima bab, yaitu:

1) **BAB I: PENDAHULUAN.**

Bab ini terdiri dari Latar Belakang, Ruang Lingkup Masalah, Identifikasi Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Ruang Lingkup Penelitian, Batasan Masalah dan Sistematika Penulisan.

2) **BAB II: LANDASAN TEORI**

Bab ini terdiri dari Landasan Teori yang menjelaskan tentang teori-teori yang berkaitan dengan perumusan masalah yang akan dibahas, didukung dengan penelitian terlebih dahulu. Landasan teori menjelaskan bahan dasar awal yang akan dibahas untuk permasalahan yang akan diteliti, sehingga menimbulkan hipotesis.

3) **BAB III: METODE PENELITIAN.**

Bab ini menjelaskan tentang objek, desain dan jenis penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

4) **BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN.**

Bab ini menjelaskan tentang objek penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan mengembangkan dari hasil pengujian yang dikaitkan dengan teori.

5) **BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN.**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan didapat dari hasil penelitian pada analisi dan pembahasan yang telah dibuat dan saran yang diberikan bagi peneliti terhadap praktik yang ada.

