

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Indonesia telah memasuki era globalisasi yang ditandai dengan adanya kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia yang serba otomatis dan digital. Globalisasi sudah mempengaruhi seluruh aspek kehidupan manusia, tidak terkecuali aspek perekonomian di Indonesia. Dalam era Globalisasi modern saat ini menyebabkan perkembangan yang pesat dalam semua aspek, jadi dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas karena salah satu faktor keberhasilan perusahaan adalah adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Saat ini hampir seluruh negara di dunia sedang dihadang dengan adanya virus Corona atau Covid-19. Virus yang muncul pada akhir 2019 di Wuhan, China ini telah ditetapkan sebagai pandemi oleh WHO. Sampai saat ini belum ditemukan vaksin maupun obat untuk penanggulungannya. Pemerintah menerapkan beberapa kebijakan untuk memutus rantai penyebaran virus corona mulai dari menjaga jarak sampai menerapkan *work from home (WFH)* untuk instansi pemerintahan maupun UKM. Namun WFH tidak berjalan lama. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) mengeluarkan aturan baru sistem kerja ASN berdasarkan kategori zonasi setiap wilayah. Sistem kerja baru ini dilakukan dengan mengatur kehadiran jumlah pegawai yang bekerja dari kantor (*work from office /WFO*). Aturan tersebut diatur dalam Surat Edaran (SE)

Menteri PANRB Nomor 67 tahun 2020 tentang Perubahan Atas Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam Tatanan Normal Baru. Pengaturan sistem kerja baru bagi ASN dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dengan memperhatikan jumlah pegawai yang melaksanakan tugas kedinasan di kantor maupun bekerja di rumah atau tempat tinggal (*work form home*). Selain memberikan waktu yang fleksibel bagi karyawan, *work from home* juga digunakan untuk dapat memantau kinerja karyawan agar tetap produktif dalam menyelesaikan pekerjaan. Douglas (2015) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Salah satu syarat tercapainya tujuan perusahaan adalah adanya kinerja sumber daya manusia. Kinerja merupakan hal yang penting dalam meningkatkan produktifitas perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus mengetahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja. menurut Apriliana dkk (2013) kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan, berdasarkan pada kriteria tertentu secara kualitas maupun kuantitas.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah *perceived organizational support* (POS) dan dukungan atasan atau *supervisor support*. Dimana faktor tersebut dapat mempengaruhi *work engagement* (rasa keterikatan dengan pekerjaan) yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap *job performance* atau kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal dapat berkontribusi secara efektif terhadap kinerja

karyawan. Ketika karyawan memiliki hubungan baik dengan perusahaan, maka karyawan akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan.

Work Engagement menjadi isu penting dalam sumber daya manusia, karena dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan. Work engagement adalah keterlibatan individu, kepuasan dan antusiasme terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Robbins dan Judge, 2015:48). Menurut Bakker & Demerouti (2008), faktor yang mempengaruhi work engagement antara lain job demands, job resources, personal resource, dan personality. Seorang karyawan yang mempunyai ikatan kerja akan mencintai pekerjaannya dan bekerja dengan sepenuh hati sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerja dengan maksimal.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah Perceived Organizational Support atau dukungan organisasi dan dukungan atasan atau Supervisor Support. Perceived organizational support (POS) mengacu pada persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menilai kontribusi, dukungan serta kepedulian organisasi terhadap karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dukungan organisasi merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menghindari stress kerja. Organisasi umumnya memberikan bentuk dukungan positif kepada para karyawan. Dukungan organisasi dapat berupa keadilan untuk karyawan, dukungan atasan kepada karyawan dan kondisi kerja karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut dapat menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat perceived organizational support tinggi akan memberikan kinerjanya

secara maksimal. Selain itu, perceived organizational support juga akan mempengaruhi work engagement atau keterikatan pekerjaan.

Selain perceived organizational support, supervisor support juga mempengaruhi kinerja karyawan. Dukungan tersebut dapat berupa motivasi atau dorongan yang bersifat membangun. Seorang atasan yang baik adalah seorang atasan yang dapat memahami karakteristik karyawan serta apa saja yang dibutuhkan karyawan sehingga dapat memotivasi secara positif kepada semua karyawan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan data yang diperoleh per 31 Desember 2020, Jumlah pasien terkonfirmasi positif Covid di Kabupaten Jepara sebanyak 4.102 kasus. Sebanyak 2.817 orang dinyatakan sembuh dan 279 meninggal. Kabupaten Jepara termasuk ke dalam Zona Resiko Tinggi. Maka dari itu, berdasarkan Surat Edaran (SE) Menteri PANRB Nomor 67 tahun 2020 Bagi instansi pemerintah yang berada di zona kabupaten/kota berkategori risiko tinggi, jumlah pegawai yang bekerja dari kantor paling banyak 25 persen. Lebih lanjut, para ASN diminta untuk menerapkan tatanan normal baru dengan disiplin menjalankan protokol kesehatan. Meski begitu, para abdi negara ini tetap diminta bekerja optimal dan produktif dalam menjalankan pemerintahan dan memberikan pelayanan publik. Obyek pada penelitian ini adalah ASN dan PNS di Kabupaten Jepara.

Dalam penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya fenomena pandemi Covid-19 yang bisa mempengaruhi kinerja ASN dan PNS di Kabupaten Jepara. Dalam hal ini dukungan dari atasan dan organisasi berperan sangat penting dalam mempertahankan kinerja karyawan. Awalnya pemerintah memberlakukan work

from home (WFH) bagi ASN guna mencegah meluasnya penyebaran covid-19. Di satu sisi kebijakan ini benar, namun memunculkan masalah baru apabila waktu penanganan yang dibutuhkan molor. Mencermati hal itu, Pemerintah Kabupaten Jepara sejak awal telah menyadari masalah serius ini. Pemerintah segera menggelar rapat untuk menyiasati pandemi covid-19. Sehingga memutuskan seluruh ASN tetap bekerja dengan mematuhi protokol kesehatan. Pemerintahan Kabupaten Jepara menyiapkan alat untuk mendeteksi suhu tubuh. Ketika ASN hendak masuk bekerja, suhu tubuh dicek satu persatu. Apabila suhu tubuhnya diatas 36 derajat celcius diminta untuk beristirahat di rumah. Serta disiapkan alat mencuci tangan yang berbeda dengan alat-alat cuci tangan pada umumnya. Untuk mengeluarkan air dan sabun tidak pakai sentuhan tangan, tetapi cukup diinjak dengan kaki air langsung mengalir. Harapannya ketika ada orang dari luar dan di tangannya menempel virus maupun bakteri tidak sampai menular. Kemudian setelah itu masker juga dipakai secara teratur. Selain melaksanakan standar protokol kesehatan dalam menjalankan aktivitas bekerja, juga melaksanakan program penyemprotan cairan disinfektan secara rutin setiap bulan mengikuti anjuran resmi dari Pemerintah. Selain itu, menjaga imunitas tubuh adalah hal paling penting agar tidak tertular covid-19. Caranya adalah bekerja dengan gembira dan bahagia. Jangan larut dalam berita-berita covid-19 yang cenderung menakutkan dan membuat paranoid.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas,maka rumusan masalahnya adalah “Bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui

*perceived organizational support, supervisor support* dan *work engagement*”

kemudian pertanyaan penelitian yang muncul adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *perceived organizational support* terhadap *work engagement* dan kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh dukungan atasan terhadap *work engagement* ?
3. Bagaimana pengaruh *work engagement* terhadap kinerja karyawan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement* pada ASN dan PNS di Kabupaten Jepara.
2. Mendeskripsikan pengaruh Dukungan Atasan terhadap *Work Engagement* pada ASN dan PNS di Kabupaten Jepara.
3. Mendeskripsikan pengaruh *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada ASN dan PNS di Kabupaten Jepara .

### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat secara teoritis

Untuk mengembangkan mata kuliah sumber daya manusia khususnya peningkatan sumber daya manusia di Kabupaten Jepara.

2. Manfaat secara praktis

Implikasi praktik bagi Dinas dan Instans di Kabupaten Jepara, penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui *work engagement*, dukungan atasan serta *perceived organizational support*.