

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kinerja karyawan sering dipakai sebagai sebuah tolok ukur kesuksesan sebuah perusahaan. Secara etimologis, kinerja asalnya dari istilah prestasi kerja. Ini berarti jika seseorang sudah berhasil menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja karyawan sudah banyak dijadikan sebagai topik kajian pada kajian ilmu manajemen bidang sumber daya manusia. Namun yang menjadi poin ketertarikan penulis ialah kinerja karyawan pada pandemi seperti sekarang ini, yang menuntut setiap perusahaan meniadakan pertemuan tatap muka ataupun yang sering disebut dengan *social distancing*. Kajian seperti ini masih sedikit dijalankan sebab situasi ini baru saja terjadi setahun belakangan ini.

Kinerja karyawan di PT X termasuk poin ketertarikan peneliti. PT X termasuk perusahaan yang saat ini sedang meniadakan tatap muka untuk urusan pekerjaan alias bekerja dari rumah. Hal itu dijalankan demi keselamatan serta keamanan bersama serta himbauan dari pemerintah terkait situasi pandemi Covid -19.

Untuk melihat bagaimana kinerja karyawan PT X disaat menjalankan sistem bekerja dari rumah saat ini, penulis menjalankan pra riset. Pra riset dijalankan terhadap 20 orang karyawan PT X. Pra riset dijalankan dengan menyebar angket pernyataan dengan responden yang meliputi 11 orang perempuan, serta 9 orang laki-laki. ditinjau dari status, 4 responden sudah menikah, serta 16 lainnya belum menikah. Secara usia, 7 responden berusia <25 tahun, sementara 13 lainnya

berada pada usia 25-30 Tahun. Diperolehlah data kinerja karyawan PT X dengan sistem bekerja dari rumah sebagai berikut :

**Tabel 1. 1 Hasil Pra Riset Employee Performance PT X**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya bisa menyelesaikan pekerjaan lebih baik ketika menjalankan pekerjaan di kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah	60%	40%
2	Saya lebih bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan bekerja dari rumah	60%	40%
3	Saya lebih mengoptimalkan waktu kerja, ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah	55%	45%
4	Saya lebih sanggup bekerja sama dengan teman keja saya ketika menjalankan pekerjaan di kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah	70%	30%

Sumber : Data diolah penulis (2021)

Dari hasil kuisisioner diatas tergambar jika kinerja karyawan PT X dengan sistem bekerja dari rumah menurun. 60% responden (12 karyawan) memaparkan jika mereka bisa menyelesaikan pekerjaan lebih baik ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah. 60% responden (12 karyawan) memaparkan jika mereka lebih bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan bekerja dari rumah. 55% responden (11 karyawan) memaparkan jika mereka lebih mengoptimalkan waktu kerja ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah serta 70% responden (14

karyawan) memaparkan jika mereka lebih sanggup bekerja sama dengan teman kerja ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah. Hasil tersebut turut diberikan dukungan oleh wawancara terhadap 2 responden berjenis kelamin perempuan dengan usia <25 tahun. Dalam hal itu penulis menanyakan bagaimana kinerja anda selama bekerja dari rumah? Karyawan tersebut merasa jika kinerjanya lebih baik ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan bekerja dari rumah. Lalu apa yang membuat hal itu bisa terjadi? Hal itu terkait dengan proses komunikasi serta informasi yang lebih sulit dijalankan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah, oleh karenanya ada potensi miskomunikasi yang terjadi.

Peneliti juga mengumpulkan data hasil *performance appraisal* untuk melihat bagaimana kondisi kinerja karyawan saat kondisi bekerja dari rumah. Kondisi kinerja karyawan tersebut bisa ditinjau melalui tabel berikut :

**Tabel 1. 2 Hasil Performance Appraisal Karyawan PT X**

<b>Skor</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ket</b>	<b>Unsatisfactory</b>	<b>Need Improvement</b>	<b>Meet Expectation</b>	<b>Exceed Expectation</b>	<b>Distinctive</b>
<b>Jumlah</b>	0	4	28	8	0
<b>%</b>	0%	10%	70%	20%	0%

Sumber : Data diolah peneliti (2021)

Dari Tabel 1.2 diketahui jika kinerja karyawan di PT X masih belum maksimal. Dari 40 orang karyawan, persentase karyawan yang memperoleh pengakuan *exceed expectation* hanya senilai 20%, persentase karyawan yang memperoleh *meet expectation* senilai 70%, serta persentase karyawan yang

memperoleh *need improvement* senilai 10%. Terlihat dari data tersebut jika mayoritas karyawan ataupun senilai 70% dari karyawan memperoleh predikat *meet expectation*, yang artinya jika karyawan tersebut hanya bisa memenuhi standar ekspektasi minimum yang sudah diimplementasikan oleh perusahaan. Disisi lain 10% karyawan memperoleh predikat *need improvement*, yang artinya karyawan tersebut masih perlu dikembangkan lebih lanjut karna belum mencapai standar minimum perusahaan. Tentu harapan perusahaan setiap karyawannya bisa melebihi standar minimum yang diimplementasikan oleh perusahaan, sementara faktanya hanya 20% karyawan yang memperoleh predikat *exceed expectation* bahkan 0% karyawan yang memperoleh predikat *distinctive*.

Terkait dengan kinerja karyawan dalam kondisi yang seperti ini, beberapa kajian mengungkap jika terjadi peningkatan kinerja karyawan, namun adapula yang mengungkap jika terjadi penurunan kinerja karyawan. Sebuah studi yang dijalankan oleh Stanford terhadap 16 ribu karyawan dalam 9 bulan memperlihatkan jika terjadi peningkatan produktivitas senilai 13% (Apollo Technical, 2020). Kajian lain juga menyebutkan jika 75% karyawan memaparkan jika mereka lebih produktif bekerja secara *remote* dikarenakan lebih sedikit gangguan yang dialami (Duszyński, 2021).

Di lain sisi ada juga beberapa kajian yang memaparkan jika kinerja karyawan menurun ketika menjalankan pekerjaan dari rumah. Sesuai dengan rilis data dari *Job Report Jobstreet* memperlihatkan jika 61% perusahaan memberi pendapat jika kinerja karyawan yang bekerja dari rumah menurun. Hal itu terjadi karena

perubahan mendadak dari bekerja dari kantor menjadi bekerja dari rumah serta beberapa urusan pribadi seperti mengurus keluarga (Jobstreet, 2020). Kajian yang dijalankan oleh Mustajab *et.al* memaparkan jika kinerja para pekerja yang menjalankan bekerja dari rumah menurun, hal itu dikarenakan kurangnya fasilitas yang mendukung kegiatan bekerja dari rumah seperti komputer, jaringan internet, perasaan terisolasi dengan lingkungan yang begitu-begitu saja serta beberapa gangguan lainnya (Mustajab et al., n.d.). Disisi lain ada beberapa alasan lain yang menjadi penyebab menurunnya produktivitas karyawan saat menjalani bekerja dari rumah diantaranya waktu bekerja menjadi lebih lama dari biasanya, ketidakpastian terkait dengan hasil pekerjaan serta kurangnya motivasi (Jaiswal & Arun, 2020). Ada juga kajian yang memaparkan jika tidak ada hubungan yang signifikan diantara bekerja dari rumah dengan peningkatan kinerja karyawan, oleh sebab itu kebijakan bekerja dari rumah bukan pilihan yang tepat untuk memberi peningkatan kinerja karyawan (Susilo, 2020).

Pandemi Virus Corona sudah mengubah banyak segi kehidupan masyarakat. Setiap kegiatan yang dijalankan dengan kontak fisik terpaksa wajib dihindari, termasuk bekerja. Di tanggal 16 Maret 2020 lalu Presiden Joko Widodo mengeluarkan pernyataan pada konferensi pers di Istana Bogor mengenai seruan untuk belajar di rumah, menjalankan pekerjaan dari rumah serta menjalankan ibadah dari rumah. Hal itu diserukan dengan maksud untuk mencegah penularan Virus Corona semakin luas.

Dengan adanya seruan untuk bekerja dari rumah, konsep *work from home* (WFH) semakin mengemuka. Adanya batasan yang diimplementasikan oleh pemerintah Indonesia seperti PSPP “Pembatasan Sosial Berskala Besar” menyebabkan perusahaan-perusahaan mengadaptasi konsep menjalankan pekerjaan dari rumah alias *work from home*. Suatu perusahaan yang mengimplementasikan *work from home* ialah PT X. Per tanggal 19 Maret 2020 hingga saat ini, manajemen PT X sudah memutuskan untuk menjalankan WFH demi menjaga keselamatan serta keamanan bersama.

*Work from home* menjadi suatu kebiasaan baru bagi pekerja pada era pandemi Virus Corona. Konsep *work from home* ialah konsep dimana sejumlah pekerja pada perusahaan bisa menjalankan pekerjaan dari rumah serta tidak wajib datang ke kantor serta bertatap muka satu dengan yang lain (Rahmalia, 2021). Bagi para pekerja, bekerja dari rumah tentu ada kelebihan serta kekurangannya, begitu pun bagi perusahaan. Menurut Rudito (2020), dampak positif penerapan WFH ialah bisa menjadi sebuah solusi guna memperoleh *work life balance*, fleksibilitas tempat serta waktu menjalankan pekerjaan serta bisa memberi peningkatan produktivitas. Sementara bagi perusahaan WFH bisa mendukung cara kerja kolaboratif serta banyak menghasilkan hal yang positif (Indraini, 2020).

Di lain sisi, terdapat juga dampak buruk dari *work from home*. Bagi pekerja, menjalankan pekerjaan dari rumah berpotensi mendapatkan banyak gangguan berkerja, hilangnya motivasi kerja, tidak mempunyai jam bekerja yang sifatnya teratur, sering terjadi miskomunikasi serta fakta jika tidak seluruh pekerjaan bisa

dijalankan dari rumah (Smartpresence.id, 2020). Bagi perusahaan, WFH menimbulkan kekhawatiran apakah perusahaan bisa berjalan dengan baik ataupun tidak. Ditambah ada beberapa pengalaman buruk perusahaan dalam menerapkan WFH. Salah satunya sebuah perusahaan bank paling besar di Amerika Serikat, JP Morgan Chase & Co. Penerapan bekerja dari rumah alias WFH membuat produktivitas dari para pekerjanya menurun, salah satu penyebabnya ialah WFH tidak sanggup menggantikan interaksi organik (Sudarwan, 2020).

*Work life balance* ataupun keseimbangan kehidupan kerja ialah sebuah keadaan ataupun kondisi di mana seseorang bisa mengatur serta menjalankan pembagian diantara tanggung jawab pekerjaan, tanggung jawab serta kondisi ataupun keadaan. Keadaan ini bisa mendorong seseorang untuk menghindari permasalahan diantara kehidupan pribadi dengan pekerjaan (Perdana, 2020). Kondisi psikologis seseorang yang baik serta keharmonisan dalam hidup membantu karyawan berkonsentrasi terhadap pekerjaannya serta menghasilkan kinerja yang lebih baik (Kim, 2014). Beberapa kajian mendukung pernyataan ini. Kajian yang dijalankan oleh Bataineh memperlihatkan hasil jika *work life balance* memberi pengaruh signifikan serta positif pada *employee performance* (Adnan Bataineh, 2019). Kajian yang senada yang dijalankan oleh Wolor *et.al* juga memperlihatkan hasil yang sama jika *work life balance* berdampak positif pada kinerja karyawan. Di lain sisi, sebuah kajian yang dijalankan oleh Kim menunjukkan jika tidak ada dampak langsung dari *work life balance* terhadap kinerja. Kajian tersebut hanya memperlihatkan jika *work life balance* memberi

peningkatan *affective commitment* serta *affective commitment* berdampak positif terhadap kinerja.

*Work life balance* sering dikaitkan dengan *work from home*. Ada yang memaparkan jika pelaksanaan WFH bisa memberi peningkatan *work life balance*, hal itu disebabkan pekerja bisa lebih sering bertemu dengan keluarga jika menjalankan WFH (Arviana, 2021). Beberapa kajian mendukung pernyataan ini. Kajian yang dijalankan oleh Ambikapathy memperlihatkan jika WFH berdampak positif terhadap *work life balance*, hal itu disebabkan karyawan bisa mengatur antara pekerjaan dengan kehidupan (Ambikapathy & Ali, 2020).

Di sisi lain ada juga yang memaparkan jika WFH berdampak negatif terhadap *work life balance*. sebab umumnya pekerja WFH baru agak kesulitan mengatur *work life balance* mereka (Arviana, 2021). Menurut kajian yang dijalankan oleh *International Labor Organization* serta *Eurofound* memaparkan jika terjadi peningkatan stres kerja sebanyak 41% pada pekerja WFH dibandingkan dengan pekerja yang bekerja dari kantor, hal itu tentu bakal memberi pengaruh terhadap titik keseimbangan diantara kehidupan pribadi dengan pekerjaan ataupun *work life balance* (Agustina, 2021). Disisi lain beberapa tantangan lainnya ketika menjalankan pekerjaan dari rumah ialah sulitnya berhenti bekerja meski jam bekerja sudah usai serta adanya distraksi dari kehidupan pribadi yang mengganggu fokus di tengah pekerjaan (K. F. Hidayati, 2020).

*Job satisfaction* ataupun kepuasan kerja ialah istilah yang sering dipakai guna memberi gambaran kebahagiaan serta kepuasan pegawai dalam memenuhi

kebutuhannya di tempat kerja. Kepuasan ini bukan hanya dari gaji saja, melainkan berbagai aspek yang memberi kontribusi pada kepuasan kerja karyawan (Juwita, 2018). Colquitt memaparkan jika kepuasan kerja memberi pengaruh terhadap kinerja suatu individu. Seseorang yang mempunyai kepuasan kerja yang lebih baik mempunyai kecenderungan mempunyai kinerja yang lebih optimal (Colquitt et al., 2014). Beberapa kajian mendukung pernyataan ini. Kajian yang dijalankan oleh Ezeanyim *et al* memaparkan jika ada hubungan yang linear antara kepuasan kerja yang terdiri atas penghargaan, promosi, keamanan kerja serta kondisi bekerja dengan kinerja karyawan (Ekene Ezinwa Ebele Therasas, Ajakpo, Ezeanyim, 2019). Kajian senada dijalankan oleh Abdul Wahid. Hasil kajiannya memperlihatkan jika ada hubungan yang positif serta signifikan diantara kepuasan kerja serta kinerja karyawan (Fadlallah, 2015).

Di lain sisi, beberapa kajian memperlihatkan hasil yang berlawanan. Kajian yang dijalankan oleh Rahmawati memperlihatkan jika kepuasan kerja tidak memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (T. Hidayati & Rahmawati, 2016). Kajian lainnya yang senada juga dijalankan oleh Hanifah serta Husein. Hasil kajiannya memperlihatkan jika hipotesa mereka ditolak. Hal itu dikarenakan kepuasan kerja tidak memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Husein & Hanifah, 2019). Tentu kajian-kajian tersebut bertentangan dengan beberapa kajian terdahulu.

*Job satisfaction* juga sering dikaitkan dengan *work from home*. Hal itu juga menimbulkan pro serta kontra. Ada beberapa fakta yang mengungkap jika WFH

bisa memberi peningkatan kepuasan kerja seseorang. Sebuah kajian memaparkan jika 47% yang bekerja dari rumah mengatakan jika mereka puas bekerja dari rumah. Hampir setengah dari mereka memaparkan puas dengan pekerjaannya serta tidak mau merubah cara bekerja mereka dalam waktu mendatang. 82% yang bekerja dari rumah juga memaparkan jika tingkat stres mereka menurun ketika menjalankan pekerjaan dari rumah. Beberapa alasannya mereka tidak suka berinteraksi dengan teman kantornya serta yang lainnya beralasan jika WFH memungkinkan mereka menciptakan lingkungan kerja mereka sendiri sesuai dengan kebutuhannya (*Facts and Stats about Working from Home*, 2020). Data statistik dari *emailanalytics.com* juga memaparkan yang sama. 77% pekerja WFH meningkat produktivitas kerjanya, hal itu diakibatkan oleh menurunnya tingkat stres kerja. Tingkat stres kerja yang mengalami penurunan juga membuat kepuasan kerja semakin bertambah (Ridlowi, 2020). Di lain sisi, kajian yang dijalankan oleh Bhattarai memaparkan jika apabila pekerja WFH lebih lama bekerja dibandingkan jam kantor, mereka berpotensi bakal kehilangan kepuasan kerja (Bhattarai, 2020)

Untuk mendukung kajian ini, penulis menjalankan pra riset terhadap variabel *work from home*, *work life balance*, *job satisfaction*, *work load* serta *work motivation* untuk melihat bagaimana kondisi variabel tersebut di PT X. Hasil dari pra riset tersebut ialah sebagai berikut :

**Tabel 1. 3 Hasil Kuisisioner Pra Riset**

<b>Work From Home</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Saat ini saya sudah bosan bekerja dari rumah	55%	45%
2	Kantor termasuk tempat terbaik serta ideal untuk bekerja	70%	30%
<b>Work Life Balance</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Saya tidak bisa meluangkan waktu untuk pekerjaan rumah sebab pekerjaan saya	70%	30%
2	Tugas serta pekerjaan saya terkait dengan pekerjaan saya dahulukan, dibandingkan dengan kehidupan keluarga saya	90%	10%
<b>Job Satisfaction</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Saya lebih senang menjalankan pekerjaan saya dari kantor	75%	25%
2	Saya merasa bosan mengerjakan pekerjaan dari rumah	60%	40%
3	Saya lebih bersemangat bekerja dari kantor dibandingkan bekerja dari rumah	65%	35%
<b>Work Load</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Beban bekerja saya semenjak bekerja dari rumah semakin berat	40%	60%
2	Terlalu banyak pekerjaan yang wajib saya lakukan	45%	55%
<b>Work Motivation</b>		<b>Ya</b>	<b>Tidak</b>
1	Saya lebih termotivasi ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah	45%	55%

Sumber : Data diolah penulis (2021)

Dilihat dalam tabel tersebut dalam variabel *work from home*, pernyataan pertama sebanyak 55% responden (11 karyawan) merasa sudah bosan bekerja dari rumah. 70% responden (14 karyawan) memaparkan jika kantor termasuk tempat terbaik serta ideal untuk bekerja. Sesuai dengan hasil tersebut terlihat jika

sebagian besar karyawan bosan bekerja dari rumah serta menginginkan bisa bekerja dari kantor sebab kantor termasuk tempat ideal untuk bekerja.

Dalam variabel *work life balance*, 70% responden (14 karyawan) tidak bisa meluangkan waktu untuk pekerjaan rumah dikarenakan pekerjaan yang ia lakukan. 90% responden (18 karyawan) mendahulukan tugas serta pekerjaannya dibandingkan dengan kehidupan keluarga. Dari hasil tersebut, terlihat bawah *work life balance* karyawan cukup rendah.

Dalam variabel *job satisfaction*, 75% responden (15 karyawan) memaparkan jika mereka lebih senang menjalankan pekerjaan dari kantor. 60% responden (12 karyawan) memaparkan jika mereka bosan menjalankan pekerjaan dari rumah. 65% responden (13 karyawan) memaparkan jika mereka lebih semangat bekerja dari kantor dibandingkan bekerja dari rumah. Dari hasil tersebut terlihat jika *job satisfaction* karyawan cukup rendah.

Berikutnya dalam variabel *work load*, hanya 40% responden (8 karyawan) yang memaparkan jika beban kerja semenjak bekerja dari rumah semakin berat, serta hanya 45% responden (9 karyawan) yang memaparkan jika terlalu banyak pekerjaan yang wajib mereka lakukan. Dari hasil tersebut maka bisa diambil simpulan tidak ada masalah yang begitu berarti dari variabel *work load*.

Dalam variabel *work motivation*, hanya 45% responden (9 karyawan) yang memaparkan jika mereka lebih termotivasi ketika menjalankan pekerjaan dari kantor dibandingkan ketika menjalankan pekerjaan dari rumah. Dari hasil tersebut

maka bisa diambil simpulan tidak ada masalah yang begitu berarti dari variabel *work motivation*.

Mengacu dari latar belakang diatas, maka penulis tertarik guna menjalankan kajian mengenai tema tersebut. Judul kajian yang bakal diambil ialah sebagai berikut : “Pengaruh *Work From Home*, *Work Life Balance*, dan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* di PT X”

### **1.2 Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang masalah, penulis bisa menuliskan rumusan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh *work from home* terhadap *work life balance* ?
2. Apakah terdapat pengaruh *work from home* terhadap *job satisfaction* ?
3. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance* ?
4. Apakah terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance*?
5. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction*?
6. Apakah terdapat pengaruh *work from home* terhadap *employee performance* ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan berbagai masalah yang sudah dirumuskan, maka kajian ini mempunyai tujuan guna memahami serta menganalisa :

1. Pengaruh *work from home* terhadap *work life balance*

2. Pengaruh *work from home* terhadap *job satisfaction*
3. Pengaruh *work life balance* terhadap *employee performance*
4. Pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance*
5. Pengaruh *work life balance* terhadap *job satisfaction*
6. Pengaruh *work from home* terhadap *employee performance*

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil kajian ini diharap bisa memberi manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil kajian bisa memberi tambahan wawasan serta memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen SDM serta menjadi referensi untuk penulis lainnya guna menjalankan kajian mengenai *work from home*, *work life balance*, *job satisfaction* serta dampaknya bagi *employee performance*.

2. Manfaat Praktis

Kajian ini memberi informasi bagi pihak yang berkepentingan sebagai pedoman untuk mengevaluasi pelaksanaan WFH serta pedoman untuk membuat keputusan strategis kedepannya.