

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada perkembangannya perusahaan dipengaruhi oleh faktor yang berasal dari dalam maupun luar lingkungan perusahaan tersebut. Perubahan yang terjadi di area eksternal mengharuskan suatu perusahaan untuk melakukan perubahan sebagai langkah adaptif untuk mempertahankan eksistensi perusahaan di pasar. Fase saat menghadapi perubahan bukan suatu hal yang mudah, karena pola dan dinamika yang sejauh ini diterapkan oleh suatu perusahaan harus diganti dengan nilai-nilai yang mungkin sama sekali baru. Kondisi di dalam perusahaan seperti anggota yang sangat beragam baik dari latar belakang pendidikan, usia, pola pikir, dan lain-lain dapat mempengaruhi kecepatan dan kelancaran perubahan yang dijalankan oleh suatu perusahaan.

Pada akhir tahun 2019 ditemukan suatu virus dengan penyebaran yang sangat cepat di Wuhan, Tiongkok. *Corona virus* atau *severe acute respiratory syndrome coronavirus 2* (SARS-CoV-2) menyerang sistem pernapasan yang menyebabkan gangguan pernapasan dari ringan hingga berat, bahkan hingga meninggal dunia. Droplet yang terbawa pada saat batuk, bersin, dan mengobrol menjadi penyebab utama pada proses penyebaran virus ini. Dampak yang dirasakan tidak hanya dari segi kesehatan, namun juga dari segi ekonomi dalam skala global.

Kondisi saat ini terkait penyebaran virus *corona* yang begitu cepat di seluruh dunia, mengharuskan setiap sektor kehidupan menyesuaikan diri untuk mengikuti perubahan yang terjadi. Perusahaan perlu melakukan perubahan pada aktivitas bisnisnya untuk tetap berjalan sebagaimana mestinya meskipun dengan berbagai batasan untuk mendukung upaya pemutusan mata rantai penyebaran virus *corona*. Banyak hal yang perlu diubah secara drastis untuk tetap memastikan bisnis berjalan lancar namun juga mempertimbangkan kesehatan serta keselamatan karyawan. Menurut survei yang dilakukan oleh Jobstreet, dampak dari pandemi Covid-19 di Indonesia terjadi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sebanyak 35% dan 19% dirumahkan sementara (Putri, 2020).

Untuk menyikapi kondisi tersebut langkah yang dapat dilakukan oleh banyak perusahaan di dunia adalah *Work From Home* (WFH) atau *remote working*, yaitu bekerja dari rumah dengan didukung oleh teknologi informasi dan komunikasi untuk saling terhubung satu sama lain. *Online meeting* menjadi hal biasa yang ditemui pada masa sekarang, tidak perlu bertemu secara fisik untuk melakukan rapat, tidak perlu datang ke kantor untuk bekerja, bahkan dari rumahpun pekerjaan bisa dijalankan secara efektif. Oleh karena itu, keterbatasan yang dihadapi dapat diatasi dengan baik.

Perubahan yang terjadi secara mendadak ini bagaikan *wake-up call* bagi semua perusahaan. Dalam waktu singkat perusahaan dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang baru dimana pertemuan secara fisik sangat dibatasi. Perubahan yang mendesak membawa dampak bagi seluruh pihak yang terlibat, khususnya karyawan. Terlebih pekerjaan yang biasa dilakukan di

kantor kini berpindah di rumah masing-masing dengan banyak hambatan baru yang mungkin dialami karena tidak berada di area yang sepenuhnya mendukung untuk bekerja. Perubahan pola bekerja ini akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Penerapan *remote working* memberikan dampak positif bagi karyawan karena dapat bekerja lebih efektif karena dilakukan dari rumah, terlebih bagi karyawan sekaligus ibu rumah tangga yang dapat menjalankan pekerjaan kantor dan tugasnya sebagai ibu rumah tangga. Pekerjaan juga menjadi lebih fleksibel karena bisa dilakukan di manapun dan kapanpun. Waktu berkumpul dengan keluarga menjadi lebih banyak sehingga dapat membantu meningkatkan *mood* karyawan dalam bekerja dan mendapatkan dukungan moral dimana sangat membantu secara mental di masa pandemi yang banyak batasan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Manfaat yang dirasakan dalam penerapan *remote working* dapat mendorong menciptakan suasana kerja yang baik meskipun di tengah batasan yang terjadi saat ini, serta membantu karyawan untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan personal.

McShane & Glinow (2021) mengemukakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ketika karyawan memberikan usaha terbaiknya dalam bekerja perusahaan akan memberikan *reward* sebagai imbalan atas kerja keras karyawannya. *Reward* tersebut kemudian akan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja juga berdampak positif bagi profitabilitas serta pertumbuhan perusahaan. Ketika perusahaan memiliki karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif. Dari sikap positif

tersebut pelanggan akan menerima dampaknya, yaitu pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini karena pada dasarnya seseorang yang memiliki *mood* yang baik cenderung lebih ramah, sehingga *mood* atau emosi positif lebih mudah menyebar kepada para pelanggan dan memberikan penilaian yang baik bagi citra perusahaan.

Karyawan yang puas pada pekerjaannya cenderung bertahan lebih lama dan lebih banyak memiliki pengalaman kerja (McShane & Glinow, 2021). Hal ini dibuktikan dengan tingkat *turnover* yang rendah pada karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, perusahaan mampu memiliki pelayanan pada pelanggan dan performa cenderung stabil karena karyawan yang dimiliki bertahan lama atau tidak terlalu sering berganti karyawan. Motivasi dan loyalitas karyawan juga dapat ditingkatkan ketika perusahaan mampu memberikan fasilitas maupun dukungan yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

Ada banyak hal yang dapat dilakukan dengan adanya penerapan *remote working*, seperti mengurangi biaya transportasi dan energi untuk berangkat ke kantor, mengerjakan tanggung jawab rumah tangga sekaligus bekerja, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, meskipun dalam keterbatasan yang dialami karyawan tetap dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik, yang kemudian akan berdampak bagi meningkatnya kepuasan kerja (Sellar & Peiris, 2021). Namun dalam pelaksanaannya *remote working* tidak selalu memberikan dampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Adanya hambatan yang dihadapi seperti terbatasnya akses bersosialisasi dan berkomunikasi, kesulitan dalam mengakses dokumen pekerjaan, kondisi area kerja yang kurang nyaman, dan gangguan dari lingkungan

sekitar menjadi tantangan sekaligus kerugian dalam penerapan WFH atau *remote working* (Mustajab et al., 2020).

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh CNBC (2020) pada 9.059 karyawan di Amerika Serikat, tingkat kebahagiaan karyawan dan kepuasan kerja meningkat karena penerapan *remote working*. Hal ini karena waktu kerja yang fleksibel sehingga karyawan lebih mudah dalam mengelola perencanaan, bukan mengurangi waktu kerja. Fleksibilitas dalam hal ini adalah karyawan dapat mengatur durasi waktu maupun lokasi kerja sehingga karyawan lebih luwes dalam menentukan jam kerja dan tidak mengganggu kehidupan personal (Putra et al., 2020).

Sellar & Peiris (2021) telah melakukan penelitian dengan judul “*Effect of Work from Home on Job Satisfaction in Response to the Outbreak of COVID 19*” yang dilakukan pada 120 karyawan wanita di Colombo, Sri Lanka. Data yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner secara daring. Pada penelitian tersebut diperoleh hasil WFH berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dengan delapan faktor di dalamnya antara lain keterampilan perencanaan waktu, dukungan dan kepercayaan dari *supervisor*, berkurangnya waktu komunikasi dengan rekan kerja, kemungkinan untuk merawat anggota keluarga, kemungkinan untuk bekerja di saat sakit, kenyamanan bekerja dari rumah, kemungkinan mengakses dokumen pekerjaan ketika bekerja dari rumah, dan kemungkinan menghemat biaya lain-lain. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja karyawan wanita di Sri Lanka cukup tinggi ketika WFH diterapkan untuk mengurangi penyebaran Covid-19.

Berdasarkan penelitian Sellar & Peiris (2021), peneliti akan melakukan penelitian dengan topik serupa pada perusahaan Campaign dan tidak hanya pada karyawan perempuan melainkan seluruh karyawan. Perubahan sistem kerja yang terjadi karena pandemi, memaksa seluruh karyawan untuk mengubah sistem kerja menjadi *remote working*. Proses bisnis yang dijalankan oleh Campaign mengharuskan untuk adanya kolaborasi penuh dengan berbagai pihak baik internal maupun eksternal, sedangkan fenomena yang dihadapi saat ini memberikan hambatan yang besar bagi perusahaan dalam hal berkomunikasi dengan berbagai pihak salah satunya antar rekan kerja.

Sebagai bentuk upaya adaptif dalam menyikapi kondisi perubahan yang terjadi, Campaign tetap menjalankan *full remote working* dengan karyawan yang tersebar di seluruh Indonesia. Meskipun penyebaran Covid-19 telah melandai, namun kebiasaan bekerja secara *remote* telah menjadi budaya baru bagi perusahaan. Saat ini telah banyak perusahaan yang tetap menjalankan *remote working* dan kemudian dikolaborasikan dengan sistem bekerja konvensional atau *work from office*, karena fasilitas serta kemampuan yang dimiliki sudah lebih maksimal untuk mendukung proses penerapan *hybrid method*. Berdasarkan kondisi tersebut maka dapat dilakukan analisis mengenai pengaruh penerapan *remote working* terhadap kepuasan kerja karyawan khususnya bagi perusahaan Campaign.

1.2 Rumusan Masalah

Pandemi yang terjadi dalam waktu singkat ini mengharuskan perusahaan untuk bergerak cepat dalam menyesuaikan diri pada lingkungan eksternal untuk tetap bisa mempertahankan eksistensinya salah satunya dengan menerapkan *remote working*. Karakteristik individu karyawan, pekerjaan, dan organisasi menjadi faktor yang mempengaruhi kesuksesan *remote working* menurut McShane & Glinow (2021). Berdasarkan uraian di atas rumusan masalah dari penelitian ini ialah:

- 1) Apakah ada pengaruh faktor karakteristik individu karyawan pada kesuksesan *remote working* terhadap kepuasan kerja karyawan Campaign?
- 2) Apakah ada pengaruh faktor pekerjaan pada kesuksesan *remote work* terhadap kepuasan kerja karyawan Campaign?
- 3) Apakah ada pengaruh faktor organisasi pada kesuksesan *remote work* terhadap kepuasan kerja karyawan Campaign?

1.3 Batasan Masalah

1. *Remote working* yaitu proses bekerja yang dilakukan di luar area kantor maupun lokasi klien dengan memanfaatkan teknologi informasi sehingga tetap terhubung dengan rekan kerja, klien, serta data perusahaan (McShane & Glinow, 2020). Pada penelitian ini difokuskan pada kondisi dimana *remote working* diterapkan untuk memutus mata rantai penyebaran Covid-19 di Indonesia, sehingga karyawan bekerja secara jarak jauh karena adanya pembatasan sosial yang diberlakukan oleh pemerintah. Kesuksesan *remote*

working pada penelitian ini mencakup faktor karakteristik individu karyawan, pekerjaan, dan organisasi.

2. *Job satisfaction* menurut Robbins & Judge (2019) merupakan perasaan positif yang dirasakan oleh karyawan berdasarkan hasil evaluasi terhadap pekerjaan. Perasaan tersebut diperoleh karena usaha karyawan itu sendiri (secara internal) dan dipengaruhi oleh hal-hal eksternal yang dialami (Sinambela, 2016).

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan bukti empiris sesuai dengan rumusan masalah, yaitu antara lain:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor karakteristik individu karyawan pada kesuksesan *remote working* terhadap kepuasan kerja Campaign.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor pekerjaan pada kesuksesan *remote working* terhadap kepuasan kerja karyawan Campaign.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor organisasi pada kesuksesan *remote working* terhadap kepuasan kerja karyawan Campaign.

1.5 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini akan memberikan manfaat secara:

- Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dan pelengkap bagi penelitian selanjutnya serta sebagai sumbangan pemikiran untuk pengembangan ilmu pengetahuan, baik di dunia pendidikan maupun pekerjaan mengenai pengaruh *remote working* terhadap kepuasan kerja karyawan.

- Praktik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam menetapkan aturan mengenai *remote working*, dengan tetap memperhatikan kondisi dan kendala yang dihadapi, sehingga mampu memberikan fasilitas yang memadai sebagai solusi untuk persoalan yang ditemukan.

1.6 Sistematika Laporan

Sistematika penulisan penelitian ini akan dibagi menjadi lima bagian antara lain:

Bab I Pendahuluan

Pada bab pertama terdiri dari penjelasan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan laporan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab kedua berisikan mengenai penjelasan teori yang relevan dengan permasalahan penelitian, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, serta hipotesis penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ketiga menjelaskan mengenai lokasi penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, metode pengambilan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Pada bab keempat berisi karakteristik responden, hasil uji validitas dan reliabilitas, analisis statistik deskriptif, pengaruh *remote working* terhadap kepuasan kerja, serta diakhiri dengan pembahasan. Hasil penelitian yang dibahas adalah perhitungan hasil penelitian yang telah diolah menggunakan metode yang tepat untuk menjelaskan dan membuktikan hipotesis.

Bab V Penutup

Pada bab terakhir terdiri dari kesimpulan mengenai hasil dari penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan mengenai konsep atau teori *remote working* dan kepuasan kerja. Peneliti juga menyertakan penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebagai bukti pendukung teori, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

2.1 *Remote Working*

Menurut McShane & Glinow (2021) *remote working* memiliki konsep yang sama dengan *teleworking*, dimana seseorang fleksibel dalam bekerja baik dari segi waktu, tempat, cara komunikasi, dan penggunaan informasi (Irawanto et al., 2021). Penerapan *remote working* memungkinkan pekerjaan tidak lagi mengikat secara lokasi dan waktu yang dapat dijalankan dengan dukungan teknologi dan akses komunikasi. Konsep *remote working* mulai populer pada tahun 2006 di Amerika Serikat dimana persentasenya naik hingga 60%, dibandingkan dengan tahun 1996 yang hanya diadopsi oleh sekitar 20% perusahaan (van der Lippe & Lippényi, 2020).

Salah satu langkah preventif yang dianjurkan oleh WHO (*World Health Organization*) dalam upaya mengurangi penyebaran Covid-19 adalah dengan mengadaptasi *remote working*. Awalnya di Indonesia belum banyak perusahaan yang siap untuk menyelenggarakan *remote working*, baik dari fasilitas, aset, maupun pengetahuan mengenai teknologi yang mampu mendukung proses *remote*

working. Terlebih konsep *remote working* masih menjadi perdebatan karena kaburnya batasan-batasan antara pekerjaan dan kegiatan non-pekerjaan yang dapat dilakukan dalam waktu bersamaan di luar area tempat kerja secara fisik (Irawanto et al., 2021).

Saat ini hampir seluruh perusahaan di dunia menerapkan *remote working*, namun tidak semua individu merasa bekerja jarak jauh dan dilakukan di rumah lebih nyaman dibandingkan dengan bekerja di kantor. Berikut manfaat dari penerapan *remote working* menurut McShane & Glinow (2021):

- *Work-Life Balance* (WLB) yang lebih baik, hal ini karena ketika pekerjaan dilakukan di rumah individu dapat memberikan kontrol lebih terhadap tanggung jawab yang dimiliki di luar tanggung jawab pekerjaan.
- Lowongan kerja yang menarik, bagi generasi milenial dan generasi Z pekerjaan yang dilakukan secara *remote* merupakan salah satu fitur pekerjaan yang menarik.
- Lebih produktif, dengan menjalankan *remote working* karyawan tidak perlu meluangkan waktu untuk menuju kantor, tetap dapat bekerja seperti biasa meskipun terjadi hambatan seperti pandemi saat ini, serta tingkat stres yang dirasakan lebih rendah.
- Tingkat *turnover* rendah, hal ini karena karyawan nyaman dengan pekerjaannya dilihat dari kondisi psikis yang ditunjukkan dari stres kerja yang lebih rendah.
- Hemat energi, dengan bekerja dari masing-masing rumah karyawan maka menghemat penggunaan kendaraan, listrik, dan bahan bakar sehingga