

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pandemi virus covid-19 telah merubah sebagian besar aspek kehidupan manusia, termasuk pada aspek sistem kerja. Hampir disegala aktivitas dan rutinitas pada kehidupan sehari-hari menjadi harus dibatasi untuk mencegah penyebaran virus yang lebih luas. Langkah-langkah tersebut mengakibatkan paradigma dalam penerapan sistem kerja yang cocok untuk diterapkan dalam situasi yang tidak memungkinkan untuk menjalankan kegiatan secara normal ini (Pokhrel dan Chhetri, 2021).

Pemimpin perusahaan saat ini mulai ramai berlomba-lomba dalam menyusun strategi budaya sistem kerja yang mampu mempertahankan organisasi dari guncangan pandemi virus Covid-19. Hal tersebut bermaksud agar perusahaan tetap mampu berjalan semestinya tanpa harus merugikan pihak lain. Penerapan strategi penguncian serta untuk tetap berada di rumah dilakukan sebagai salah satu bentuk tindakan untuk menurunkan kurva dan mengendalikan penularan penyakit (Sintema, 2020).

Salah satu upaya pemerintah Indonesia dalam mencegah penyebaran Covid-19 yang semakin meluas adalah dengan memberikan perubahan sistem kerja. Bekerja dari rumah atau yang kita kenal dengan istilah *Work From Home* (WFH) merupakan salah satu istilah dalam kegiatan bekerja dari jarak jauh, dalam pelaksanaannya kegiatan pekerjaan yang pada umumnya dilakukan di kantor

kemudian diganti menjadi di rumah, sehingga pekerja tidak perlu untuk datang ke kantor untuk tatap muka dengan pekerja lainnya (Ashal, 2020).

Sistem kerja jarak jauh membuat perusahaan terpaksa untuk menerapkannya, hal tersebut disebabkan pandemi yang semakin memburuk membuat sistem kerja tersebut menjadi salah satu solusi inovatif yang mampu dilakukan untuk tetap menjalankan produktivitasnya (Matli, 2020). Dari buku yang berjudul *The Human Use of Human Beings Cybernetics and Society* karya Norbert Wiener menyebutkan istilah bekerja jarak jauh pertama kali dengan kata *telework* yang merupakan istilah paling populer di Eropa sampai pada saat ini (Nasution, Zuhendry dan Rosanti, 2020).

Dari Asgari (2015) menyebutkan bahwa salah satu makna bekerja jarak jauh yang paling mudah untuk dipahami merupakan bekerja dari rumah atau *Work From Home (home-based telecommuting)* atau bekerja dari kantor cabang (*center-based telecommuting*). Adapun pengertian lain makna dari bekerja jarak jauh menurut DeRossette (2016) merupakan suatu cara bekerja dalam suatu organisasi yang didalam pelaksanaannya sebagian maupun keseluruhan dilakukan di luar kantor konvensional dengan bantuan teknologi layanan telekomunikasi dan informasi yang memadai.

Huuhtanen (1997) menyatakan makna bekerja dari rumah yang lebih sederhana dan mudah dipahami, yakni sistem pekerjaan yang dikerjakan oleh (pegawai, pekerja individu, pekerja rumahan) khusus, atau hanya pada waktu tertentu, dengan kondisi lokasi yang jauh dari kantor dan menggunakan alat media telekomunikasi sebagai sarana bekerja. Bekerja dalam sistem *telework* mampu

memberikan dampak positif terhadap karyawan, yakni mengizinkan karyawan untuk bekerja dari rumah, atau dari kantor cabang yang memiliki jarak paling dekat dari rumah pekerja itu sendiri, kemudian dipadukan dengan adanya penggunaan fasilitas teknologi sebagai sarana penunjang berjalannya sistem kerja (Eraso dan Garcés, 2020).

Kaushik dan Guleria (2020) mengatakan bahwa metode *Work From Home* (WFH) dapat membantu industri dan fungsi dalam menjaga operasinya untuk tetap berjalan namun dengan cara yang terbatas. Kebijakan *work from home* yang diberlakukan membuat sistem kerja tidak perlu untuk datang ke lokasi kerja. menurut Palumbo (2020) menyatakan jika *telecommuting* diadopsi sebagai bentuk untuk memastikan kelangsungan kegiatan pelayanan publik serta memenuhi *physical distancing* yang ditetapkan oleh *World Health Organization* (WHO). Menurut Rupietta dan Beckmann (2018) kebijakan sistem bekerja dari rumah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Eraso dan Garcés (2020) kebijakan *teleworking* dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan agar terus memastikan keselamatan anggotanya dan mampu untuk melakukan pekerjaan masing-masing.

Dari studi yang dilakukan Berliana (2020) mendapatkan fakta bahwa beberapa perusahaan swasta seperti Bank BTPN, HM Sampoerna, dan Surabaya Plaza Hotel sudah melakukan penerapan sistem kerja jarak jauh dengan tujuan sebagai sarana menarik pegawai dan menekan angka *turnover* pegawai. Akan tetapi hal tersebut berbeda dengan apa yang terjadi pada sektor pemerintah, hampir semua aktivitas bekerja bagi setiap pegawai di instansi pemerintah masih

mewajibkan pegawainya untuk hadir di kantor dengan atribut kantor instansi masing-masing.

Dengan adanya kebijakan WFH ini nantinya akan berimbas pada kualitas kinerja karyawan baik itu individu maupun kelompok, disatu sisi perusahaan pasti tetap menginginkan kualitas hasil kerja yang baik meski terdampak pandemi, hal tersebut dikarenakan pada setiap perusahaan memiliki target dan tujuan masing-masing yang harus dicapai. Dari penelitian yang dilakukan Nasution, Zuhendry dan Rosanti (2020) menyatakan jika terdapat pengaruh positif antara kebijakan bekerja dari rumah terhadap kinerja karyawan pada kantor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Sumatra Utara. Sedangkan dari penelitian yang dilakukan Suspahariati dan Susilawati (2020) membuktikan bahwa perubahan kebijakan sistem kerja selama adanya pandemi covid-19 tidak memberikan dampak terhadap kinerja staf dan dosen Unipdu Jombang, hal ini dikarenakan mereka mampu menjaga komunikasi serta kerja sama yang merupakan bagian dari budaya mereka. Menurut Asbari *et al.* (2020) bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan.

Dari Ramadhan dan Zen (2021) konsep kinerja dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil, serta kinerja juga dapat dikatakan sebagai hasil dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh semua komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang menggunakan input, selanjutnya kinerja juga merupakan hasil dari rangkaian kegiatan yang diusahakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Sedangkan Santoso, Asbari dan Purwanto (2019)

berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil atau keseluruhan tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Disisi lain June, Kheng dan Mahmood (2013) berpendapat bahwa prestasi kerja karyawan berkaitan dengan karyawan yang memiliki pengetahuan tentang tujuan kerja mereka dan mampu memenuhi harapan target pekerjaan atau mencapai standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi mereka. Hal tersebut dikarenakan kinerja merupakan apa yang seseorang perlu lakukan dan dilakukan dengan baik ketika dipekerjakan oleh organisasi sehingga hanya tindakan terukur yang dapat dianggap sebagai kinerja. Karyawan yang mengerjakan tugas pekerjaan dengan baik nantinya akan membantu kelompok/organisasi dalam memenuhi tujuan strategis dan tujuan organisasinya.

Hasil penelitian Purwanto *et al.* (2020) terdapat beberapa kelebihan maupun kekurangan dari sistem WFH terhadap tenaga guru, kelebihanannya adalah kegiatan WFH lebih fleksibel dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak mengikuti jam kantor, tidak perlu mengeluarkan uang untuk membayar biaya transportasi atau biaya bensin, dapat meminimalisir tingkat stress yang dialami selain macet lalu lintas dari rumah ke kantor, memiliki waktu luang lebih banyak. Menurutny kerugian dari WFH adalah dapat kehilangan motivasi kerja untuk menanggung biaya listrik dan internet, serta dapat menimbulkan masalah keamanan data. Disisi lain dari penelitian Nordin, Mohd Baidzowi dan Razak (2016) bahwa menurut karyawan di Malaysia, konsep kerja fleksibel sangat minim diterapkan meskipun ada

manfaatnya. Mereka memiliki sudut pandang bahwa bekerja dari rumah menjadi sebuah tantangan konsep kerja yang potensial fleksibel. Sedangkan seorang karyawan harus memiliki disiplin tinggi, motivasi diri yang tinggi, keterampilan organisasi dan manajemen waktu yang sangat baik

Dengan terpengaruhnya kinerja karyawan, penerapan WFH akan berimbas juga pada *Internal Motivation* itu sendiri terhadap karyawan perusahaan. Menurut Hans A Lao (2018) berpendapat bahwa motivasi pada umumnya merupakan suatu proses percobaan untuk mempengaruhi individu atau kelompok karyawan agar memiliki kemauan dalam melakukan sesuatu yang kita inginkan. Hal tersebut dimaksudkan dengan adanya dorongan dari luar individu agar muncul rasa ingin melaksanakan suatu kegiatan dalam upaya memenuhi kebutuhan.

Karyawan yang mendapatkan motivasi dengan baik pada umumnya akan ikut terpengaruhi dalam pencapaian kinerjanya. Dari Sitopu, Sitinjak dan Marpaung (2021) menyatakan bahwa motivasi yang diberikan kepada karyawan akan mendorong mereka untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin atau perusahaan. Pancasila, Haryono dan Sulistyio (2020) menegaskan jika dengan memberikan motivasi kepada organisasi bertujuan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan segala kemampuannya.

Apabila karyawan merasa termotivasi, maka mereka akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja, dan mereka bekerja lebih antusias, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya. Pristiyono *et al.*, (2020) menyebutkan bahwa manusia dapat dikatakan sebagai salah satu pemanfaatan aset dari sebuah

perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan, sehingga perhatian kinerja pada saat masa pandemi covid-19 seperti ini merupakan bagian terpenting untuk diperhatikan dari suatu perusahaan terutama pada aspek motivasi kepada karyawan, hal tersebut dikarenakan bukan hanya untuk mencapai hasil kerja saja tetapi juga harus memperhatikan aspek dan proses lainnya.

Disisi lain, dari hasil penelitian yang dilakukan Paais dan Pattiruhu (2020) menunjukkan bahwa karyawan adalah aset yang berharga yang harus dijaga oleh perusahaan atau organisasi, hal ini dikarenakan mereka merupakan ujung tombak proses produksi. Motivasi sebagai faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan tidak terlepas dari peran pemimpin yang mengubah suasana organisasi menjadi lebih optimal dan profesional.

Pada hasil penelitian dari Pristiyono *et al.*, (2020) menyebutkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dapat disimpulkan dari hasil penelitian beberapa responden memberi respon jika WFH menimbulkan biaya internet serta komunikasi dengan antar teman menjadi kurang lancar, hal tersebut dikarenakan mereka harus bergantung pada data internet, tingkat stres yang tidak teratur dikarenakan ada tuntutan yang harus dilakukan karena situasi pandemi, tak hanya beberapa kegiatan yang bisa dilaksanakan dengan konsep WFH.

Organization Trust juga merupakan faktor penting dalam kesuksesan pelaksanaan WFH. Setyawan (2018) berpendapat bahwa *Organizational trust* dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan keuntungan berdasarkan tujuan, hal tersebut dikarenakan produktivitas organisasi ditentukan berdasarkan kinerja

serta hubungan karyawan pada pekerjaannya. Lee dan Li (2021) mendefinisikan *Organizational trust* sebagai bentuk tingkat kepercayaan dan ketersediaan suatu pihak untuk membuka diri ke pihak lain. Apabila seorang pegawai yakin jika ide yang dimilikinya dihargai, maka inisiatif serta kreativitasnya akan ikut tumbuh.

Sedangkan Soelistyoningrum (2020) menyatakan bahwa organisasi terdiri dari sejumlah karyawan yang pastinya memerlukan bentuk loyalitas dari karyawan tersebut agar organisasi tersebut mampu terus berjalan dengan baik tanpa harus memikirkan kemungkinan adanya karyawan akan pindah ke organisasi lain. *Organizational trust* yang dibangun pada organisasi mampu dimulai dari setiap individu sampai pada organisasi itu sendiri.

Dalam sebuah buku karya Becky J. Starnes, Stephen A. Truhon (2010) yang berjudul "*A Primer on Organizational Trust*" mengatakan bahwa tidak sedikit definisi berbeda pemahaman yang terdapat dalam sebuah studi literatur, akan tetapi mereka cenderung terpacu kedalam karakteristik yang sejenis yakni pada perilaku manusia. Hasil temuan Loes dan Tobin (2020) menunjukkan bahwa *Organizational Trust* secara positif terkait dengan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi. Dari penelitian tersebut menjabarkan bahwa selain dengan adanya kebijakan *work from home*, *internal motivation* dan *organizational trust* turut berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan. Maka, walaupun dengan adanya kebijakan *work from home* apabila didukung dengan *internal motivation* dan *organizational trust* yang positif maka akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari penjelasan di atas, maka penulis mempunyai ide untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH *WORK FROM HOME* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *INTERNAL MOTIVATION* DAN *ORGANIZATIONAL TRUST* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan apa yang sudah dijabarkan pada latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work From Home* (WFH) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?.
2. Apakah *Work From Home* (WFH) berpengaruh positif terhadap *internal motivation*?.
3. Apakah *Work From Home* (WFH) berpengaruh positif terhadap *organizational trust*?.
4. Apakah *Internal Motivation* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?.
5. Apakah *organizational trust* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan apa yang sudah dijabarkan pada perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh *work from home* terhadap *internal motivation*.

3. Menganalisis pengaruh *work from home* terhadap *organizational trust*.
4. Menganalisis pengaruh *internal motivation* terhadap kinerja karyawan.
5. Menganalisis pengaruh *organizational trust* terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan mampu memberikan manfaat dari segi teoritis maupun praktis, sebagai berikut penjabarannya:

1. Manfaat Teoritis

1.1 Bagi Dunia Pendidikan

Dari hasil penelitian ini dapat diharapkan sebagai sarana sumber informasi yang berkaitan dengan penetapan kebijakan *Work From Home* terhadap lingkungan kerja ataupun referensi serta pengetahuan bagi peneliti yang akan melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

1.2 Bagi Instansi

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai pertimbangan dalam membuat kebijakan sistem kerja *Work From Home* (WFH) dimasa pandemi terhadap suatu organisasi atau perusahaan, sehingga pemimpin mampu memberikan keputusan yang tepat dan menghasilkan sistem kinerja yang efektif.

2. Manfaat Praktis

2.1 Bagi Peneliti

Sebagai sarana sumber informasi serta pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan pengambilan keputusan terhadap kebijakan perusahaan ke kinerja karyawan.

2.2 Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi tambahan dan masukan terhadap perusahaan dalam mengambil keputusan penerapan sistem kinerja yang efektif dengan situasi kejadian luar biasa pandemi. Sehingga membantu industri dan fungsi dalam menjaga operasinya untuk tetap berjalan namun dengan cara yang terbatas

2.3 Bagi Pihak Lain

Dari hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi informasi tambahan dengan referensi yang berkaitan dengan penetapan kebijakan *Work From Home* terhadap lingkungan kerja ataupun pengetahuan bagi peneliti yang akan melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini dimaksudkan untuk mempermudah pemahaman terhadap hasil penelitian. Adapun garis besar penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab, yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Pendahuluan menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika dalam penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan Pustaka menguraikan tentang landasan teori yang menjadi landasan dalam penelitian, penelitian terdahulu, hipotesis dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai jenis penelitian, definisi operasional dan pengukuran data, data dan sumber data, metode pengumpulan data, desain pengambilan sampel serta metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil penelitian dengan disertai analisis data dan pembahasan. Pembahasan tersebut mencakup karakteristik responden, analisis data, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini menjelaskan mengenai hasil penelitian yang sudah dilakukan dan memberikan kritikan dan masukan kepada pihak-pihak yang terkait di dalam penelitian serta sebagai acuan penelitian yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN