

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Era globalisasi telah membuat persaingan bisnis semakin ketat. Agar mampu bersaing, tidak sedikit perusahaan yang berfokus terhadap pengembangan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki. SDM yang dimaksud adalah karyawan yang bekerja untuk perusahaan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja karyawan sebuah perusahaan diperlukan suatu strategi dan pengelolaan yang baik dalam menciptakan karyawan yang profesional. Kinerja para karyawan dalam suatu perusahaan memberikan kontribusi yang sangat signifikan terhadap kinerja perusahaannya. Karyawan dapat menjadi suatu aset yang diharapkan mampu mendorong pertumbuhan dan kinerja perusahaan sehingga mampu menghasilkan profit yang maksimal bagi perusahaan.

Usaha dalam skala besar maupun skala kecil akan mengandalkan karyawan yang dapat menjadikan usaha atau bisnis itu maju dan berkembang. Karyawan yang dapat diandalkan dan dibutuhkan perusahaan adalah karyawan yang memiliki potensi, loyalitas dan kinerja yang baik. Dengan kinerja yang baik, maka dapat dikatakan bahwa setiap karyawan memiliki potensi untuk menyelesaikan segala tanggung jawab yang diberikan secara efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi dapat teratasi dengan baik dan karyawan mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan.

Perusahaan sangat bergantung pada karyawan untuk mengoptimalkan produktivitas yang berdampak pada efisiensi perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan karena karyawan menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, tampak bahwa sulit bagi sebuah perusahaan untuk beroperasi dengan lancar dan memperoleh sasaran, jika karyawannya tidak mampu mengeksekusi tugas dan fungsinya dengan baik. Terlebih jika perusahaan memberi berbagai tuntutan dan tekanan pekerjaan tanpa memperhatikan kepuasan kerja karyawannya.

Ditengah persaingan bisnis yang ketat dan upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan dihadapkan dengan tantangan lain yaitu munculnya kasus infeksi virus *Corona Virus Disease 2019* (COVID-19). Penyebaran COVID-19 memaksa perusahaan untuk mengambil kebijakan penerapan *physical distancing* atau menjaga jarak secara fisik dan membatasi kegiatan operasional perusahaan sehingga mewajibkan karyawannya bekerja secara *Work from Home* (WFH) atau bekerja dari rumah.

Penerapan WFH menjadi krusial karena perusahaan dituntut untuk mampu secara simultan menjaga keamanan karyawannya dalam bekerja dan bagaimana perusahaan dapat memastikan kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan tanpa kehadiran fisik. Perusahaan yang menerapkan WFH tentunya berharap karyawan untuk dapat tetap menjaga kinerja mereka, akan tetapi kebijakan tersebut tentunya berdampak pada karyawan karena situasi WFH memiliki perbedaan dengan *Work from Office* (WFO).

Konsep WFH pada dasarnya sudah tercetus ketika revolusi industri 4.0 dimulai dimana mesin dan teknologi canggih dengan konsep otomatisasi sudah diandalkan dalam proses produksi barang serta segala kebutuhan dapat dipenuhi melalui digitalisasi. Konsep WFH disebut juga dengan istilah *remote working* atau *telework* dimana karyawan tidak harus datang ke kantor secara *face-to-face* dengan karyawan yang lain. Perlu ditekankan bahwa dalam pelaksanaan WFH bukan berarti tidak masuk kantor melainkan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diselesaikan dimana saja dengan menggunakan teknologi dan informasi. Dengan adanya penerapan WFH, karyawan diminta tetap memberikan pelayanan terbaik dan menjaga produktivitas dengan memberikan fleksibilitas lokasi bekerja selama adanya wabah pandemi COVID-19 (Budiyanto, 2020).

Pada kenyataannya, sejak penerapan WFH karyawan mengalami penurunan kinerja. Hal ini disebabkan oleh ketidakmampuan karyawan dalam membagi prioritas waktu antara pekerjaan untuk perusahaan dan pekerjaan untuk di rumah. Hal ini sejalan dengan survei yang dilakukan oleh JobStreet pada tahun 2020 mengenai mengenai dampak COVID-19 terhadap pekerja. Hasil survei yang telah dilakukan menunjukkan bahwa mayoritas pekerja sebanyak 86% telah mengalami beberapa perubahan sejak mewabahnya COVID-19, dimana 46% terjadi perubahan keharusan untuk bekerja dari rumah. Dari jumlah karyawan yang diharuskan bekerja dari rumah, sebagian karyawan bekerja untuk durasi waktu yang lebih panjang dan telah mengubah jam kerja mereka dan/atau mengerjakan lebih banyak pekerjaan rumah tangga. Survei tersebut juga membuktikan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja untuk waktu yang lebih lama juga tetap mengerjakan berbagai pekerjaan rumah. Hasil survei lebih lanjut mengenai apakah karyawan kedepannya lebih memilih untuk bekerja dari rumah atau tidak, menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil karyawan yang memiliki keinginan untuk bekerja lebih banyak dari rumah ke depannya sebanyak 9%, waktu yang sama dari rumah sebanyak 38% dan memilih untuk bekerja lebih sedikit dari rumah atau bekerja dikantor sebanyak 53% (JobStreet, 2020).

Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa terjadi perubahan besar yang dirasakan oleh karyawan yang menerapkan WFH dan menunjukkan efek yang negatif terhadap kinerja

karyawan. Menurut Singh & Kumar (2020), perubahan besar ini terjadi karena pekerjaan di kantor dan kehidupan di rumah merupakan hal yang berbeda dan terpisah, yang mana bekerja memerlukan waktu dan suasana khusus oleh karena itu karyawan perlu melakukan penyesuaian dengan suasana WFH.

Penerapan WFH tidak sepenuhnya berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, tetapi juga memiliki dampak positif yang dirasakan oleh karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Patanjali & Bhatta (2022) mengenai dampak WFH terhadap produktivitas karyawan pada industri teknologi informasi di India. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 186 responden yang di wawancara, sebanyak 39,22% menyatakan WFH berdampak positif karena dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja. Alasan ini dikarenakan penerapan WFH dapat mengurangi waktu perjalanan pergi bekerja dan mampu mengurangi tingkat stres dalam bekerja.

Namun demikian, disadari atau tidak perubahan aktivitas yang berdampak dari adanya penerapan WFH membuat batas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan menjadi samar. Waktu bekerja tidak lagi dibatasi dengan istilah jam kerja, sehingga urusan pekerjaan dapat muncul kapan saja dan dimanapun berada. Padahal keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan atau yang sering disebut dengan *Work Life Balance* (WLB) merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas seorang karyawan dalam bekerja. Karyawan yang tidak memiliki WLB akan mengalami demotivasi dalam bekerja, kehidupan sosialnya menjadi berantakan bahkan berdampak pada kesehatan mentalnya (Nurmillah, 2021).

WLB adalah istilah yang sering kita dengar akhir-akhir ini khususnya di dunia pekerjaan. Ada banyak definisi akademis dari istilah WLB, namun secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu kondisi di mana seorang karyawan bisa mengatur waktu yang baik dan seimbang antara pekerjaan di tempat kerjanya dengan kebutuhan pribadi, rekreasi, dan kehidupan berkeluarga. Dengan WLB karyawan diharapkan bisa menetapkan prioritas secara tepat antara karir pada pekerjaannya pada satu sisi dan juga kehidupan (kebahagiaan, keluarga, waktu luang, dan pengembangan spiritual) pada sisi lainnya.

WLB merupakan kondisi individu yang memiliki kemampuan untuk mengatur waktu dengan baik dan dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi atau kepentingan pribadi (Lumunon et al., 2019). WLB pada dasarnya merupakan cara untuk karyawan dapat memiliki hidup yang sehat, sehingga hal tersebut memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan (Larasati et al., 2019). WLB dapat dipahami dengan sejauh mana individu ikut terlibat dan berperan diantara kehidupan pribadi dan pekerjaan, agar memiliki

rasa puas dengan perannya pada pekerjaan ataupun kehidupan diluar pekerjaannya. Sehingga, penerapan WFH selama pandemi COVID-19 dapat memberikan pengaruh pada dimensi WLB karyawan.

Perusahaan menyadari bahwa WLB sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena penerapan WLB yang baik, tentu akan mempengaruhi kepuasan kerja setiap karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bataineh (2019) menunjukkan bahwa WLB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini ditunjukkan bahwa pencapaian keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan tercapai jika karyawan tidak memiliki keluhan dan stres akibat pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Mendis & Weerakkody (2018) bahwa WLB dapat memberikan manfaat bagi karyawan untuk menurunkan tingkat stres dan meningkatkan kebahagiaan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Johari et al. (2018) dimana didapatkan hasil bahwa WLB berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja yang dikarenakan individu memiliki kemampuan mengendalikan masalah pribadi, mampu mengontrol stres dan memenuhi peran dalam kehidupan pribadi maupun dalam pekerjaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Bagi karyawan kepuasan kerja merupakan sesuatu yang sangat penting karena dengan adanya kepuasan kerja karyawan lebih termotivasi dan menyalurkan seluruh kemampuannya untuk pekerjaannya sehingga berdampak positif bagi perusahaan. Bagi perusahaan, kepuasan kerja sangatlah penting sebab karyawan merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan perusahaan. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan kerja menjadi tinggi. Amalia et al. (2022) mengemukakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perusahaan harus memastikan dan memperhatikan bahwa kepuasan karyawan harus terimplementasi dengan baik karena kepuasan kerja dan kinerja karyawan saling berkorelasi.

Kepuasan kerja karyawan berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan akan balas jasa yang diterima karyawan atas kinerjanya yang diberikan untuk perusahaan. Apabila aspek keadilan dan kelayakan bagi karyawan dapat dirumuskan dengan baik, maka karyawan akan merasa puas, mempunyai semangat kerja yang tinggi dan nantinya dapat meningkatkan pelayanan prima kepada pelanggan. Apabila rasa keadilan tidak terpenuhi maka menimbulkan perasaan tidak puas kepada karyawan, perasaan tidak puas ini justru akan menyebabkan terjadi pemerosotan semangat kerja karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan turunya kualitas pelayanan yang akan diberikan karyawan kepada perusahaan (Husni, 2020).

Kepuasan kerja karyawan adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan perusahaan. Kepuasan kerja karyawan berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada perusahaan dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerjanya. Karyawan akan bisa melakukan pekerjaan dengan baik jika terdapat sarana pendukung kerja yang memadai, salah satunya adalah fasilitas kerja. Terutama ditengah kondisi COVID-19 dan adanya penerapan WFH saat ini, karyawan membutuhkan fasilitas yang mampu mendukung kinerja mereka. Fasilitas kerja merupakan semua hal yang diperlukan agar segala bentuk usaha karyawan, serta kerja sama antar karyawan berhasil dilaksanakan. Selain itu, fasilitas kerja yang baik harus menyediakan peralatan fisik yang dibutuhkan oleh pengguna (dalam hal ini karyawan) yang tidak hanya nyaman, namun juga memenuhi tuntutan pekerjaan mereka (Kurnia et. al, 2019).

Fenomena yang terjadi saat ini adalah banyaknya perusahaan yang menerapkan model bekerja secara *hybrid working* yakni campuran WFH dan WFO. Salah satu perusahaan yang menerapkan kebijakan *hybrid working* sampai dengan kuartal IV 2022 adalah perusahaan *Stratup* yang bernama PT Bibit Tumbuh Bersama. PT Bibit Tumbuh Bersama adalah perusahaan finansial teknologi yang didirikan pada tanggal 23 November 2016. Dalam menunjang investasi reksadana hingga Surat Berharga Negara (SBN), PT Bibit Tumbuh Bersama meluncurkan aplikasi investasi pada Januari 2019 yang bernama Bibit. Bibit telah mendapatkan izin Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai Agen Penjual Efek Reksa Dana (APERD) No. KEP-14/PM.21/2017. Bibit merupakan salah satu aplikasi reksa dana yang menggunakan teknologi *Robo Advisor*, yang dapat membantu pemula untuk memilih reksa dana berkualitas yang cocok secara otomatis berdasarkan umur, penghasilan, dan toleransi terhadap risiko.

Pada Februari 2022, Bibit mengumumkan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem kerja secara *hybrid working* yang memungkinkan karyawan dapat bekerja langsung dari kantor atau bekerja dari jarak jauh di luar lokasi kantor fisik seperti dari rumah, cafe, atau tempat lain yang mereka inginkan. Dengan kata lain karyawan tidak diharuskan untuk dapat ke kantor untuk bekerja karena perusahaan memberikan sistem kerja yang fleksibel dan membebaskan mereka untuk bekerja dari mana saja. Sistem kerja ini merupakan implementasi dari adanya WFH. Namun, tidak semua divisi atau bagian di dalam perusahaan melakukan WFH secara full, tergantung dengan kebutuhan dan kondisi perusahaan. Untuk saat ini, Divisi yang menerapkan WFH secara full yaitu Divisi Operasional. Divisi Operasional memiliki 2 bagian yaitu bagian *Settlement* yang bertanggung jawab dalam proses transaksi harian yang dilakukan oleh nasabah pengguna aplikasi Bibit dan bagian *Know Your Customer* (KCY) yang

bertanggung jawab dalam proses registrasi nasabah saat melakukan pendaftaran serta mengelola seluruh data nasabah untuk melakukan pengkinian data.

Berdasarkan fungsi dari masing-masing bagian pada Divisi Operasional menunjukkan bahwa rutinitas pekerjaan tersebut selama WFH dapat menimbulkan kebosanan karena hanya berinteraksi melalui teknologi komunikasi. Pada awalnya, kebijakan ini terasa menyenangkan bagi sebagian orang karena tidak perlu khawatir lagi dipertemukan dengan situasi berdesakan di dalam transportasi umum, terjebak macet, maupun rutinitas lainnya yang biasa terjadi saat pergi dan pulang kantor. Namun penerapan WFH lama-lama akan berubah menjadi suatu rutinitas yang membosankan karena keterbatasan aktivitas yang hanya dapat dilakukan di rumah, sulitnya untuk bertemu dan berkumpul dengan rekan kerja.

Rasa bosan yang timbul akibat dari “keharusan” melakukan WFH merupakan suatu hal yang dapat memicu rasa frustrasi atau berpotensi depresi, tergantung pada otonomi tugas yang mereka tangani. Jika otonomi tugas tinggi, kebosanan bisa menimbulkan dampak yang berbahaya. Sedangkan ketika otonomi tugas rendah, kebosanan akan berdampak pada frustrasi dan perasaan jenuh yang berlebihan. Hal ini akan berdampak pada kinerja masing-masing karyawan. Perusahaan tentunya tidak ingin hal ini terjadi karena pada dasarnya setiap organisasi atau perusahaan berharap karyawannya memiliki kinerja yang baik agar dapat mencapai tujuan organisasi.

Keseimbangan antara hidup dan pekerjaan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tingkat kepuasan kerja dan kualitas hidup setiap orang, termasuk mereka yang berprofesi sebagai karyawan. Karenanya WLB perlu mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan, terlebih lagi di masa pandemi COVID-19. Kebijakan bekerja dari rumah, meski tampak menyenangkan, juga memiliki tantangan tersendiri. Misalnya berbagai distraksi di sekitar lingkungan kerja di rumah yang dapat mengganggu konsentrasi dan produktivitas. Perubahan akibat pandemi juga berdampak pada kesehatan mental karyawan. Banyak karyawan yang bekerja dari rumah, mengalami stres atau *burnout*. Karena itu, peran perusahaan dalam menciptakan lingkungan dan suasana kerja kondusif yang mendukung WLB menjadi semakin penting.

Jika WLB tidak diterapkan dengan baik, akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperoleh akan turut menentukan sikap positif individu terhadap pekerjaan. Permasalahan tentang kepuasan kerja menarik diteliti karena berdampak pada aktivitas karyawan dalam bekerja pada kesehariannya dan besar manfaatnya untuk kepentingan individu maupun perusahaan itu sendiri. Karyawan yang dalam bekerja tidak bisa merasakan kenyamanan, kurang dihargai, dan

tidak bisa mengembangkan segala potensi yang dimiliki akan menimbulkan kurangnya fokus dan berkonsentrasi dengan pekerjaannya sehingga akan berdampak negative terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisa permasalahan tersebut dan akan mengangkatnya menjadi sebuah karya tulis ilmiah dengan judul **“*Work from Home dan Work Life Balance dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti membuat perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *work from home*, *work life balance*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*?
2. Bagaimana pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja pada perusahaan *Startup Bibit*?
3. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada perusahaan *Startup Bibit*?
4. Bagaimana pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*?
5. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*?
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*?
7. Bagaimana pengaruh *work from home* dalam mempengaruhi kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan?
8. Bagaimana pengaruh *work life balance* dalam mempengaruhi kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana gambaran *work from home*, *work life balance*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*.
2. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh *work from home* terhadap kepuasan kerja pada perusahaan *Startup Bibit*.

3. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh *work from home* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*.
4. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada perusahaan *Startup Bibit*.
5. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*.
6. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *Startup Bibit*.
7. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh *work from home* dalam mempengaruhi kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.
8. Menganalisis dan menjelaskan bagaimana pengaruh *work life balance* dalam mempengaruhi kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai pendukung bagi jurnal atau penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dengan topik yang sama dan sebagai pengembangan ilmu manajemen dalam konsentrasi manajemen sumber daya manusia

2. Manfaat Praktis

Sebagai informasi bagi perusahaan *Startup Bibit* di bidang sumber daya manusia yang nantinya akan berguna bagi proses pembuatan kebijakan dan sebagai rujukan untuk menetapkan kebijakan internal maupun eksternal, khususnya di bidang peningkatan sumber daya manusia.

3. Manfaat Penelitian Mendatang

Sebagai bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya yang meneliti topik serupa dengan memasukkan variabel lain diluar model penelitian ini.