

BAB I

PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 yang terjadi sejak awal tahun 2020 telah memberikan dampak signifikan mempengaruhi kehidupan masyarakat di dunia dan khususnya di Indonesia, baik di tingkat Pusat sampai dengan Desa. Berbagai upaya pemerintah dilakukan, diantaranya kampanye untuk menekan dan mencegah penularan dan penyebaran virus dan perlunya penerapan protokol kesehatan (prokes).

Selaras dengan kampanye prokes tersebut, Pemerintah diantaranya menerapkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan turunannya dengan penerapan “bekerja, belajar dan beribadah di rumah” dan meminta masyarakat untuk melakukan segala aktivitasnya dari rumah menggunakan internet sebagai sarana komunikasi dan interaksi online. Pemerintah juga telah mengeluarkan berbagai paket dan peraturan turunan mulai dari tingkat pusat hingga kabupaten kota, diantaranya dengan meninjau kembali dan bahkan menghentikan semua kegiatan yang melibatkan interaksi banyak orang. Berbagai upaya ini dilakukan untuk menekan penularan virus agar tidak semakin meluas di seluruh wilayah Indonesia.

Pandemi global ini telah mengubah seluruh aspek dan tatanan yang ada, dengan diperkenalkannya praktik sosial dan cara hidup baru (Ratten, 2020). Pandemi global juga telah mengubah seluruh sistem dalam organisasi dan mempengaruhi dinamika budaya kantor (Lane et al., 2020).

Sektor Telekomunikasi Indonesia juga terimbas dampak pandemi dan harus menerapkan WFH secara penuh, meskipun metode kerja jarak jauh ini

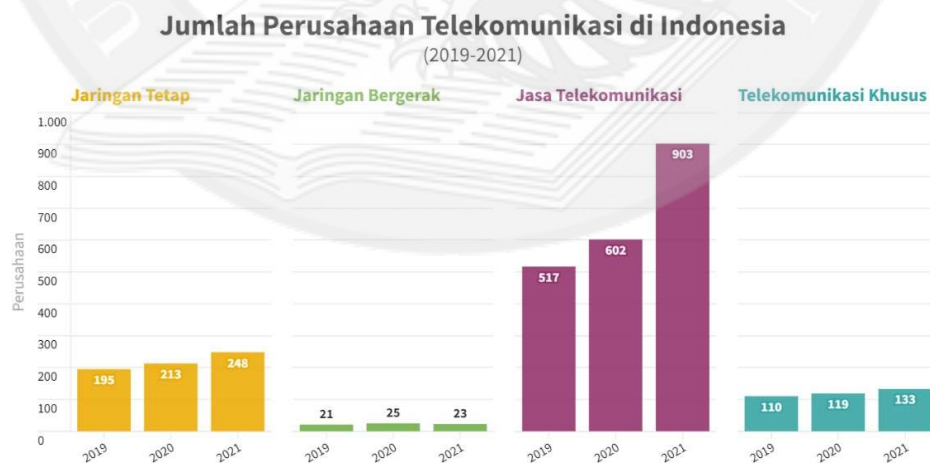
sebelum pandemi pun sudah diterapkan kepada para pekerja di sektor telekomunikasi secara parsial dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, diantaranya pada saat melakukan kegiatan pemeliharaan rutin di luar jam kerja normal, sedang berada di luar lokasi kerja, melakukan pemantauan kinerja alat yang berada di lokasi terpencil atau sulit diakses (di tengah hutan, daerah terpencil, wilayah perbatasan, di bawah laut, di udara, dan lain-lain), sehingga semua aktifitas tersebut harus dilakukan dengan cara remote akses ke aplikasi atau komputer di kantor atau lokasi tersebut.

Meski harus melaksanakan kegiatan WFH dan membatasi berbagai aktifitas kampanye dan pemasarannya, namun sektor telekomunikasi muncul sebagai salah satu sektor yang menjadi pendukung utama bagi masyarakat, bangsa dan negara dalam menghadapi pandemi Covid-19, selain sektor jasa kesehatan dan kegiatan sosial (Kominfo, 2021).

1.1. Latar Belakang dan Ruang Lingkup Penelitian

Merebaknya penularan COVID-19 memaksa organisasi untuk mengubah status quo mereka secara fungsional, mengarah ke norma baru bekerja dari rumah (WFH) (Kniffin et al., 2020). Pandemi yang melanda seluruh dunia, telah menantang masyarakat dan organisasi untuk memikirkan dan menerapkan cara yang dulu dianggap tidak terbayangkan dan memaksa orang untuk mempertimbangkan kembali pelaksanaan berbagai macam kegiatan mulai dari pekerjaan, rekreasi, hingga perjalanan dasar dan tugas sehari-hari. Hal ini tidak berdampak kepada individu, dan masyarakat saja tetapi juga kepada negara secara keseluruhan dan di seluruh aspek sosial, ekonomi, budaya, politik, hukum dan keamanan.

Merujuk kepada data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pertumbuhan ekonomi Indonesia pada triwulan I tahun 2021 mengalami penurunan sebesar -0,74% secara tahunan (YoY), diantaranya disebabkan pertumbuhan negative pada 6 sektor dari 17 sektor yang dimiliki. Meski demikian, terdapat 1 sektor yang mengalami pertumbuhan sangat signifikan yaitu sektor informasi dan komunikasi, termasuk telekomunikasi di dalamnya yaitu pertumbuhan 8.72% yoy (2021), 6.87%yoy (2020) karena meningkatnya kebutuhan masyarakat atas layanan komunikasi dan data (internet) selama periode pandemi sehubungan dengan pemberlakuan PSBB (BPS Statistik, 2021). Kenaikan ini diantaranya dipicu oleh kenaikan permintaan masyarakat akan komunikasi data karena jumlah penduduk yang besar dengan wilayah sangat luas. Tingginya kebutuhan komunikasi selama pandemi, mendorong pertumbuhan jumlah perusahaan telekomunikasi di dalam negeri. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, tahun 2021 terdapat 1.307 perusahaan yang telah mendapatkan izin menyelenggarakan layanan telekomunikasi di Indonesia. Jumlah tersebut naik 36,3% dibandingkan pada tahun sebelumnya sebanyak 959 perusahaan (BPS Statistik, 2021).



Gambar 1.1 Jumlah Perusahaan Telekomunikasi di Indonesia (2019-2021)
Sumber : Badan Pusat Statistik (2021)

Pertumbuhan jumlah perusahaan telekomunikasi tersebut juga selaras

dengan pertumbuhan jumlah pelanggan dan pengguna internet Indonesia selama periode pandemi. Pada tahun 2020, terjadi peningkatan persentase populasi penduduk Indonesia yang mengakses internet yaitu 53,7% pada tahun 2020 dan menjadi 62,1% persen di tahun 2021 (16% yoy). Pada tahun 2020 tercatat pengguna telepon Seluler mencapai 62,8% dan pada tahun 2021 meningkat signifikan menjadi 90,5% rumah tangga di Indonesia memiliki minimal satu nomor telepon Seluler (BPS, 2021).

Pertumbuhan positif di sektor telekomunikasi ini erat kaitannya dengan peran sebagai *enabler* (fasilitator) dalam mendorong keberlangsungan kegiatan masyarakat tetap produktif di tengah pandemi, terutama WFH selama masa PSBB. Peran internet sangat signifikan untuk memfasilitasi masyarakat dan pemerintah agar tetap dapat terkoneksi dalam melakukan aktivitas interaktif secara daring untuk berbagai keperluan pekerjaan, akses fasilitas dan produk kesehatan, pembelajaran jarak jauh, sosial keagamaan, rekreasi, hiburan hingga transaksi ekonomi. Hal ini memberikan dampak peningkatan kinerja perusahaan telekomunikasi jaringan bergerak di periode pandemi.

Tabel 1.1 Kinerja Beberapa Perusahaan Telekomunikasi Jaringan Bergerak (2019-2021)

Perusahaan	Pendapatan (Rp - Triliun)			Basis Pelanggan (Juta)			Jumlah karyawan (Juta)		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
PT Telekomunikasi Seluler (Telkomsel)	91.1	87.1	87.5	171.1	169.5	176.0	5,465	5,371	5,535
PT Indosat Tbk	26.1	27.9	31.4	59.3	60.3	62.9	3,708	2,266	2,169
PT XL Axiata Tbk	25.1	26.0	26.8	56.7	57.8	57.9	1,606	1,614	1,575
PT Smartfren Telecom Tbk	6.9	9.4	10.5	23.4	27.9	34.4	2,618	2,785	2,783

Sumber : Laporan Keuangan dari Situs Web Resmi Perusahaan Telekomunikasi (2019-2021)

Dari tabel di atas terlihat kenaikan produktifitas dan performansi perusahaan jaringan telekomunikasi bergerak meski diterapkan WFH pada periode. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya terkait WFH atau *telecommuting* yang banyak dilakukan dan berfokus pada pengaruh konsep tersebut terhadap produktivitas karyawan. Sementara beberapa penelitian juga mempelajari pengaruh dan relevansi variabel lain yang mempengaruhi konsep

WFH di era pandemi yaitu WLB dan kepuasan kerja, dari peneliti Schall, 2019; Setyawan dan Lestari (2020) terkait tantangan implementasi kebijakan *Stay-At-Home* selama pandemi Covid-19 di Indonesia. Lalu penelitian Lakshmi, Nigam dan Mishra (2017) Telecommuting digunakan untuk menjelaskan saat karyawan menggunakan alat portable untuk melakukan pekerjaannya dari lokasi di luar kantor, baik di rumah maupun di lokasi lain secara berkala dari waktu ke waktu. Penelitian Robbins dan Judge, (2017), Telecommuting merupakan bekerja menggunakan komputer dari rumah atau di manapun karyawan berada di luar tempat kerja sedikitnya dua hari dalam seminggu yang disambungkan dengan kantor. Penelitian lain dari Allen, Golden dan Shockley (2015) mendeskripsikan telecommuting sebagai telework, kerja jarak jauh, kerja virtual, dan kerja fleksibel, fleksibel tempat dan kerja jarak jauh. Selain itu dari hasil wawancara dengan sejumlah 5 orang karyawan di sektor telekomunikasi jaringan bergerak di jabodetabek pada Oktober – November 2022, kelima karyawan tersebut melakukan WFH dan menyampaikan dampak dan manfaat positif WFH terhadap WLB, kepuasan dan produktifitas kerja karyawan dan perusahaan.

WFH sebagai metode kerja baru yang fleksibel untuk membantu karyawan dalam keseimbangan kehidupan kerja mereka (Dockery dan Bawa, 2014) terutama di tengah pandemi COVID-19, meskipun pada awalnya dinilai tidak efektif di banyak negara berkembang, terutama bagi masyarakat Indonesia yang belum sepenuhnya beradaptasi dengan sistem kerja baru dan kurangnya adaptasi teknologi di tempat kerja (Purwanto et al., 2020; Setyawan dan Lestari, 2020). Namun, karena situasi dan kondisi, semua pemerintahan dan pelaku bisnis di seluruh dunia, termasuk Indonesia, terpaksa menerapkan pengaturan WFH dalam operasi sehari-hari (Xiao et al., 2020).

Konsep WFH merupakan pengaturan kerja yang fleksibel melalui

implementasi WFH maka konsep tempat kerja bergeser dari lokasi fisik ke rumah karyawan atau *telecommuting*, di mana karyawan tidak harus bolak-balik ke tempat kerja (Shareena dan Shahid, 2020). WFH juga dapat digambarkan sebagai kerja jarak jauh (bekerja *teleworking* dan *telecommuting*) yang mengacu pada kemampuan karyawan bekerja dari jarak jauh menggunakan teknologi untuk memfasilitasi komunikasi dengan tempat kerja (Raisiene et al., 2021). Beberapa penelitian telah menggambarkan kerja jarak jauh menggunakan perangkat telekomunikasi sebagai e-working (Grant et al., 2013).

Selain penerapan WFH, pelaku usaha juga perlu memikirkan cara-cara untuk memastikan kepuasan kerja karyawan dan terlaksananya keseimbangan kehidupan kerja, sehingga produktifitas karyawan tetap terjaga dengan baik, bahkan meningkat meski pekerjaan dilakukan dari rumah. Menurut Hamid, 2017, kinerja perusahaan dapat ditingkatkan melalui program manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada peningkatan produktivitas karyawan. Sugiyarto, 2016, menjelaskan bahwa naik turunnya kinerja suatu organisasi bisnis erat kaitannya dengan produktivitas karyawannya. Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan akan meningkat apabila karyawan mengalami peningkatan produktivitas kerja.

Dalam industri telekomunikasi Indonesia, persaingan untuk merebut pasar sangat ketat. Pertumbuhan pengguna internet dan juga jumlah pelanggan meningkat dari tahun ke tahun, terutama selama pandemi. Sehingga Perusahaan membutuhkan karyawan untuk selalu menjaga kinerja yang baik dan produktif dalam bekerja (Prasetio et al., 2017). Oleh karena itu, organisasi harus memperhatikan karyawannya dengan penerapan praktik SDM yang lebih baik untuk mendukung kelangsungan hidup organisasi (Cherif, 2020). Melihat betapa masifnya pertumbuhan jumlah perusahaan telekomunikasi seiring dengan

peningkatan pengguna dan kenaikan trafik di sektor ini, dimana karyawannya juga melakukan WFH untuk menangani pekerjaannya maka relevan untuk menganalisis pengaruh WFH terhadap sektor ini.

Adapun ruang lingkup penelitian ini yaitu meneliti pengaruh positif dari WFH terhadap produktifitas kerja karyawan yang dimediasi oleh keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan, yang dilakukan pada karyawan telekomunikasi jaringan bergerak di Indonesia yang berlokasi kerja di Jabodetabek, dengan fokus pada karyawan yang menangani pelanggan segmen B2B.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian dari variabel-variabel dalam model penelitian ini disusun sedemikian rupa untuk menggali fenomena dan latar belakang penelitian di sektor telekomunikasi secara khusus di jaringan bergerak dan yang melayani pelanggan korporasi atau segmen *Business to Business (B2B)*. Perumusan masalah penelitian dalam bentuk pertanyaan penelitian, diantaranya sebagai berikut:

1. Apakah penerapan WFH mempunyai pengaruh positif pada WLB karyawan
2. Apakah implementasi bekerja dari rumah mempunyai pengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan (*Job Satisfaction*)
3. Apakah keseimbangan kehidupan kerja mempunyai pengaruh positif pada produktifitas kerja karyawan (*productivity*)
4. Apakah kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh positif pada produktifitas kerja karyawan (*productivity*)
5. Apakah bekerja dari rumah mempunyai pengaruh positif pada produktifitas kerja karyawan (*productivity*)

1.3. Tujuan Penelitian

Pandemi COVID-19 memaksa pemerintah dan para pelaku usaha di seluruh dunia untuk memutuskan dan harus beradaptasi dengan cepat dalam menerapkan cara kerja baru. Sebagian besar Pemerintahan dan Pelaku usaha akhirnya memilih implementasi kebijakan Bekerja dari rumah (*WFH*). Pelaku usaha beradaptasi cepat dan mulai menerapkan berbagai strategi untuk bertahan dan meningkatkan kinerja bisnisnya.

Berdasarkan penjelasan latar belakang dan daftar pertanyaan penelitian di atas, disusunlah tujuan penelitian sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan menguji pengaruh positif implementasi *WFH* (*work from home*) terhadap *WLB* (*work-life-balance*) karyawan
2. Menganalisis dan menguji pengaruh positif implementasi bekerja dari rumah terhadap kepuasan kerja karyawan (*Job Satisfaction*)
3. Menganalisis dan menguji pengaruh positif *WLB* terhadap produktifitas kerja karyawan (*productivity*)
4. Menganalisis dan menguji pengaruh positif kepuasan kerja karyawan terhadap produktifitas karyawan (*productivity*)
5. Menganalisis dan menguji pengaruh positif *WFH* terhadap produktifitas kerja karyawan (*productivity*)

Banyak Penelitian dilakukan dengan topik *WFH*, dimana sebagian besar berfokus pada pengaruh konsep terhadap produktivitas karyawan (Bloom et al., 2015; Revenio et al., 2019; Thorstensson, 2020). Sementara beberapa penelitian sudah mempelajari pengaruh variabel lain yang mempengaruhi konsep *WFH*, itu masih terbatas pada relevansi variabel baru di era pandemi (Bower, 2020; Garg dan Van, 2015). Itu menyisakan banyak ruang untuk mempertimbangkan variabel

yang lebih beragam mengenai era pandemi dengan membahas WLB dan kepuasan kerja yang memengaruhi WFH dan konstruksi produktivitas.

Tujuan penelitian ini diantaranya untuk mengidentifikasi dampak WFH terhadap produktivitas kerja dan pengaruh mediasi WLB dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan. Penelitian ini akan difokuskan pada karyawan di sektor telekomunikasi jaringan bergerak di Indonesia, secara khusus pada unit B2B yang melayani pelanggan korporasi, yang berlokasi di Jabodetabek. Penelitian ini mengkaji variabel-variabel yang berhubungan dengan dampak WFH terhadap produktivitas. Jalur kausal model adalah bahwa WFH mungkin berdampak pada produktivitas dengan WLB dan kepuasan kerja sebagai faktor mediasi produktivitas selama situasi program WFH.

1.4. Manfaat Penelitian

Terdapat 2 manfaat penelitian yaitu dalam aspek akademis, khususnya pada ilmu manajemen perusahaan atau organisasi dan manfaat manajemen praktis.

Manfaat akademis, memberikan masukan bagi penelitian selanjutnya tentang dampak penerapan WFH terhadap produktivitas dan korelasinya dengan WLB dan kepuasan kerja. Model penelitian yang digunakan akan diuji secara empiris pada sektor telekomunikasi jaringan bergerak dengan fokus pada karyawan yang melayani segmen B2B di wilayah Jabodetabek.

Manfaat praktis, diantaranya dengan memberikan masukan bagi manajemen perusahaan atau pengambil keputusan pada fungsi manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan, dalam menetapkan kebijakan dan menerapkan WFH di perusahaan, dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat dipertahankan dan dapat ditingkatkan. Dimana perbaikan pada metode dan kebijakan WFH, WLB dan kepuasan kerja akan memberikan dampak pada peningkatan

produktifitas karyawan untuk mendukung kelangsungan usaha dan peningkatan kinerja bisnis perusahaan telekomunikasi tersebut.

Selain manfaat akademis dan praktis di atas, melalui penelitian ini juga untuk menemukenali dampaknya bagi karyawan dan keluarganya, apakah dengan penerapan bekerja dari rumah dapat diterima karyawan dan menghasilkan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga yang nyaman bagi karyawan dan keluarganya, sehingga dapat menjadi masukan untuk penelitian lanjutan, misalnya terkait kepuasan dan kebahagiaan karyawan yang bekerja dari rumah dan implikasinya terhadap kinerja dan karirnya. Atau penelitian terhadap kepuasan keluarga karyawan terhadap implementasi bekerja dari rumah yang diterapkan perusahaan kepada karyawan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberi kebermanfaatn kepada masyarakat.

1.5. Sistemika Penelitian

Penyusunan penelitian ini terdiri dari lima bab. Dalam setiap bab terdapat penjelasan-penjelasan sesuai judul bab.

Kelima bab tersebut memiliki alur dan keterkaitan antar bab, sehingga penelitian ini menjadi satu kesatuan naskah akademis penelitian yang utuh dan lengkap. Adapun penjabaran sistematika penulisan tesis ini sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab Pendahuluan berisi latar belakang permasalahan dan penelitian serta penjelasan fenomena dan perumusan masalah penelitian beserta variabel dan indikator yang akan digunakan pada penelitian. Dilanjutkan penjelasan tentang pertanyaan, tujuan, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab Tinjauan Pustaka berisi uraian teori dasar yang menjadi landasan penelitian, penjelasan variabel penelitian dan uraian penelitian terdahulu yang terkait dengan topik penelitian. Selanjutnya dilakukan pengembangan hipotesis beserta gambar model penelitian (*conceptual framework*) yang akan digunakan.

BAB III: METODE PENELITIAN

Metode penelitian berisi penjelasan obyek penelitian, unit analisis, tipe penelitian, operasionalisasi variabel penelitian, populasi dan sampel penelitian, termasuk penentuan jumlah sampel, metode yang akan digunakan untuk penarikan sampel dan pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan analisa dan pengolahan data penelitian, diantaranya terdiri dari profil dan perilaku responden, analisis deskripsi variabel penelitian, analisis inferensial penelitian dengan PLS-SEM beserta pembahasannya.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan menjelaskan kesimpulan penelitian, implikasi bagi karyawan dan perusahaan serta ketebatasan penelitian, saran dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.