

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pandemi virus corona (COVID-19) dideklarasikan secara resmi oleh World Health Organization (WHO) pada 11 Maret 2020. Hal tersebut ditetapkan setelah wabah tersebut menjangkiti banyak orang hingga mencapai 126.063 kasus. Menurut Worldometers sebanyak 4.616 korban yang meninggal dunia dan 67.071 orang yang mengalami kesembuhan (Sebayang, 2020). Penularan virus COVID-19 dibuktikan secara ilmiah yaitu melalui percikan batuk/bersin (droplet) dari manusia satu ke manusia lainnya. Menurut Shereen, *et al.* (2020) Apabila seseorang melakukan kontak erat dengan pasien terinfeksi COVID-19, maka penularan COVID-19 akan lebih mudah terjadi. Penderita COVID-19 yang mengalami gejala berat, akan menderita pneumonia, sindrom pernapasan akut, gagal ginjal, hingga bisa menyebabkan kematian. Pemerintah dalam upaya mengurangi penyebaran COVID-19 menerapkan *social distancing* dan aturan *Work from Home* (WFH) bagi karyawan (Kemenkes, 2020).

Pandemi Covid-19 dinilai menimbulkan musibah, namun pada kenyataannya menjanjikan kesempatan baru untuk menuju perubahan. Terdapat artikel yang berjudul “Bekerja dari Rumah (*Working from Home*/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID-19” oleh Oswar Mungkasa membahas tentang cara yang efisien baik secara ekonomi maupun energi saat bekerja dari rumah maupun belajar di rumah. Sebenarnya, teknologi untuk bekerja dari rumah telah ada dan siap digunakan sejak jaman dahulu. Namun, banyak masyarakat masih nyaman

terhadap kondisi yang ada sehingga mengabaikan peluang dalam pemanfaatan teknologi tersebut. Pandemi Covid-19 dinilai mampu membantu penerapan teknologi yang masih belum maksimal digunakan. Dapat dilihat saat ini para pekerja yang harus bekerja dari rumahnya terpaksa harus beradaptasi dan mampu memanfaatkan kecanggihan dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi. Padahal sebelumnya staf yang ahli dalam bidang teknologi informasi yang sering diandalkan untuk melakukan hal tersebut (Muhyiddin & Nugroho, 2020).

Pandemi COVID-19 telah mengubah pola hidup dalam bekerja, belajar, dan bersosialisasi. Banyak sektor usaha yang menerapkan aturan Work from Home (WFH) bagi karyawannya untuk meminimalisir penyebaran yang cepat akibat pandemi COVID-19. Pemerintah mulai menggagas kebijakan WFH pada tanggal 16 Maret 2020. Pengertian WFH identik dengan mengerjakan seluruh aktivitas kantor dari rumah karyawan masing-masing secara virtual seperti tugas kantor, rapat, serta berdiskusi dan berkoordinasi dengan rekan maupun mitra kerja. Dampak darurat dari pandemi COVID-19 membuat pekerja atau karyawan melakukan pekerjaan dari rumah. Hal ini didukung dari survei online yang menunjukkan bahwa sebanyak 51% karyawan tidak ke kantor melainkan melakukan pekerjaan dari rumah. Kebijakan tersebut tepat untuk dilakukan karena mampu membantu mencegah penyebaran virus corona saat itu dengan tidak bertatap muka (Zulfa, Aszar, & Apriono, 2021).

Aparatur Sipil Negara (ASN) juga melakukan kebijakan WFH yang dituangkan dalam Surat Edaran Nomor 19 Tahun 2020. Surat tersebut dibuat dan diterapkan oleh Kementerian pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokasi. Hal ini dilakukan sebagai upaya pencegahan penyebaran COVID-19 pada instansi pemerintahan sehingga perlu adanya penyesuaian sistem kerja ASN dalam (Ilham, 2021).

Pertamina sebagai salah satu perusahaan BUMN juga harus menerapkan aturan WFH. Pada awal masa pandemi Covid-19, pekerja Pertamina yang melakukan kegiatan operasional di lapangan adalah sebanyak 65%, sedangkan yang bekerja dari rumah atau WFH terdapat sebanyak 35% pekerja. Kebijakan WFH tersebut disesuaikan dengan arahan dari pemerintah sehingga jumlah pekerja yang masuk kantor secara bertahap meningkat hingga mencapai 50% kapasitas ruang kerja (Usman, 2020).

Efek dari peraturan bekerja dari rumah tidak hanya memudahkan, namun beberapa menilai bahwa dengan adanya peraturan tersebut membuat pekerja menjadi kurang produktif. Metode bekerja yang terjadi perubahan membuat beberapa pekerja terutama yang telah berkeluarga mengalami peran ganda pada satu waktu sehingga tugas yang dirasakan meningkat. Hal tersebut dapat memicu timbulnya konflik dan beban kerja (Maziyya, Qoryatul I., & Nisa, 2021).

Pengertian beban kerja yang dinyatakan dalam Permendagri No. 12 Tahun 2008 yaitu besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Pekerja dapat mengalami bosan apabila kemampuan yang dimiliki lebih tinggi

dibandingkan dengan tuntutan pekerjaan yang didapat. Maka dari itu, agar dapat mengetahui serta memprediksi antara tugas dan pekerja perlu dilakukan pengukuran beban kerja. Pengukuran tersebut memiliki tujuan akhir yaitu membuat kondisi kerja meningkat, memperbaiki desain lingkungan kerja, dan mengefektifkan prosedur kerja (Rolos, Sambul, & Rumawas, Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota, 2018).

Beban kerja saat di rumah atau WFH dengan saat bekerja di kantor atau *Work From Office* (WFO) tentunya akan berbeda karena sistem kerja dan lingkungan kerja tidak sama. Menurut survei yang dilakukan pada 4.303 responden pekerja di sektor teknologi informasi oleh Kaspersky pada Kustiani (2021) menunjukkan bahwa 54 persen karyawan mengalami penambahan beban kerja saat WFH dan 69 persen merasa WFH membuat kondisi emosional berpengaruh secara negatif.

Kaspersky juga melakukan survey pada sisi manajemen. Berdasarkan survei tersebut, sekitar 82 persen perusahaan khawatir WFH yang metode kerjanya dengan jarak jauh membuat adanya penurunan kinerja. Meskipun sebelumnya banyak yang mengaku adanya penambahan beban kerja, ternyata semakin kesini banyak pekerja yang sudah beradaptasi dan mampu mengatur beban kerja serta tugas antara pekerjaan kantor dan rumah. Dibuktikan dengan adanya 64 persen responden yang bekerja dari rumah sudah tidak lagi merasa kelelahan (Kustiani, 2021).

WFH memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk bekerja dari tempat mereka tinggal. Kegiatan rapat dan koordinasi tidak lagi dilakukan secara langsung,

melainkan online. Perubahan aktivitas karena adanya aksesibilitas dan kecanggihan teknologi mengaburkan batas antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Tidak ada batasan jam dalam kerja, sehingga mbebaasalah pekerjaan dapat terjadi kapan saja dan dimana saja. Di sisi lain, apa yang sering disebut sebagai *work life balance*, merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan seorang karyawan dapat mengganggu kehidupan sosial dan mempengaruhi kesehatan mental. Padahal *work life balance* yang dimiliki oleh karyawan dapat membawa manfaat bagi karyawan tersebut maupun organisasi (Oksadila, 2021).

Menurut Bloom terdapat dua masalah utama yang dihadapi perusahaan apabila pegawai bekerja dengan sistem WFH. Pertama, penurunan kinerja pada perusahaan. Kedua, terkait kekhawatiran terhadap *work life balance* atau yang diartikan sebagai keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. Karyawan merasakan banyak konflik yang terjadi selama WFH karena mereka harus melakukan dua tugas sekaligus secara bersamaan yaitu tugas pekerjaan dan rumah tangga. Perusahaan tentu ingin menjaga peningkatan kinerja dan adanya *work life balance* pada pegawainya karena dua hal tersebut sangat penting untuk menunjang keberlangsungan perusahaan (Carolinda Dua & Hyronimus, 2020).

Berdasarkan adanya beberapa pendapat terkait bekerja secara WFH, peneliti terdorong untuk meneliti perbedaan beban kerja perkerja di PT Pertamina Retail saat WFH dan WFO sehingga peneliti dapat mengetahui beban kerja manakah yang lebih tinggi. Sebelumnya telah dilakukan penelitian oleh Gautama *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa terdapat perbedaan beban kerja mental

karyawan pasca diberlakukan kebijakan WFH. Setelah diberlakukan WFH, terjadi penurunan beban kerja mental karyawan Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Priok. Namun, pada penelitian tersebut tidak terdapat variabel lain yang dipengaruhi beban kerja seperti kinerja dan *work life balance*.

Peneliti tertarik untuk melakukan analisis berdasarkan kondisi saat ini khususnya terkait beban kerja pada saat WFH dan WFO dan pengaruhnya terhadap *work life balance* dan kinerja, dengan judul “Perbedaan Beban Kerja pada Saat WFH dan WFO serta Pengaruhnya Terhadap *Work Life Balance* dan Kinerja Karyawan pada PT Pertamina Retail”. Hal tersebut diharapkan dapat menjadi rujukan untuk kebijakan penerapan sistem pada PT Pertamina Retail yang tentunya baik bagi karyawan dan juga menguntungkan bagi perusahaan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, rumusan masalah yang didapatkan oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat perbedaan beban kerja pada saat WFH dan WFO?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *work life balance*?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja?
4. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap Kinerja?
5. Apakah *work life balance* memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan analisis pada latar belakang dan perumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut

1. Untuk menganalisis perbedaan beban kerja pada saat WFH dan WFO.

2. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *work life balance*.
3. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja.
4. Untuk menganalisis pengaruh *work life balance* terhadap kinerja.
5. Untuk menganalisis *work life balance* sebagai variabel yang memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap bahwa penelitian yang dilakukan mampu mendatangkan manfaat bagi diri sendiri, Universitas Hayam Wuruk Perbanas, serta PT Pertamina Retail. Manfaat yang diharapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
 - a. Meningkatkan pengetahuan dan pengalaman di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya pada beban kerja, *work life balance*, serta kinerja.
 - b. Meningkatkan kemampuan untuk mengaplikasikan teori yang didapatkan selama masa studi.
2. Bagi Universitas Hayam Wuruk Perbanas
 - a. Dapat menambah perbendaharaan literatur di perpustakaan Universitas Hayam Wuruk Perbanas.
 - b. Sebagai sumber inspirasi bagi yang perlu melakukan penelitian lanjut terkait masalah kebijakan dan penanganan beban kerja, *work life balance*, serta kinerja.
 - c. Menambah ilmu pengetahuan bagi para pembacanya.
3. Bagi PT Pertamina Retail
 - a. Mengetahui beban kerja yang berlebihan maupun yang terlalu rendah.

- b. Bahan masukan untuk membuat perencanaan sistem kerja.
- b. Bahan pertimbangan untuk menentukan kebijakan dalam mengambil keputusan berikutnya mengenai masalah beban kerja, *work life balance*, serta kinerja.
- c. Bahan masukan untuk upaya pencegahan masalah beban kerja, *work life balance*, serta kinerja yang turun.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini terdiri dari beberapa bab, berguna untuk memberikan gambaran umum mengenai penulisan penelitian yang dilakukan secara sistematis. Adapun pembagian bab tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan seluruh aspek yang menyebabkan peneliti melakukan penelitian ini, seperti menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan bahwa tinjauan pustaka dari para peneliti yang terdahulu oleh peneliti akan diuraikan kembali terkait dengan variabel yang ada, landasan teori yang dapat mendukung penelitian ini, kerangka pemikiran, dan hipotesis yang akan diajukan untuk penelitian ini.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel yang digunakan, definisi operasional dan definisi pengukuran variabel, penjelasan tentang populasi sampel dan teknik pengambilan sampel, penjelasan tentang data dan metode pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai gambaran dari subyek penelitian serta membahas hasil dari analisis data untuk pembuktian hipotesis penelitian.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran-saran yang dapat diterapkan oleh pihak yang terkait di dalam penelitian