

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia dan dunia sedang melalui keadaan yang terjadi di luar kehendak manusia yang tidak terpikirkan bahkan diinginkan oleh masyarakat yaitu kehadiran *corona virus disease 2019* (COVID-19). Virus itu sudah tersebar ke Indonesia pada awal tahun 2020 (Handayani *et al.*, 2020). Wabah penyakit tersebut menyebabkan seluruh masyarakat untuk dihimbau berkegiatan di dalam rumah agar pergerakan virus tersebut tidak cepat menyebar. Termasuk seluruh tenaga kerja, khususnya tenaga kerja dalam sektor non-esensial diwajibkan 100% bekerja secara *remote* (*work from home*). Telah ditetapkan peraturan bagi tenaga kerja non-esensial yaitu Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2021 Tentang Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Darurat Corona Virus Disease 2019 di Wilayah Jawa dan Bali. Salah satunya berisikan “Kegiatan pekerjaan yang perusahaannya termasuk sektor non-esensial ditetapkan 100% *work from home* (WFH)”. Sehingga perusahaan yang dikategorikan non-esensial wajib untuk memberlakukan sistem kerja dari rumah untuk seluruh karyawannya sebagai bentuk pencegahan penularan wabah covid-19 (Karnavian, 2021).

Indonesia yang sedang mengalami pandemi menyebabkan hampir seluruh sektor kehidupan di Indonesia terjadi penurunan yang cukup drastis dan diharuskan untuk mengalami perubahan kehidupan baru (*new normal*), masyarakat dan tenaga kerja terpaksa harus mengikuti aturan-aturan baru dari pemerintah untuk mendukung pencegahan penyebaran *covid-19* agar Indonesia cepat mengalami penurunan kasus positif *covid-19* serta dapat segera membangkitkan perekonomian Indonesia yang telah mengalami kerugian besar akibat wabah virus yang telah melanda Indonesia dan seluruh dunia (Tien Yustini, 2021). Manajemen sumber daya manusia memerlukan penyesuaian peran terhadap kebijakan baru dari pemerintah untuk mengatasi permasalahan organisasi saat pandemi agar dapat mengakomodasi dan mengawasi karyawannya secara efektif dan efisien walau dari jarak jauh (Purwantoro, 2021). Manajemen sumber daya manusia harus dapat mengatasi krisis yang

dialami oleh perusahaan untuk dapat mengatasi kesulitan yang berdampak pada karyawannya selama pandemi, karena adanya wabah virus *corona* ini tidak ada yang mengetahui batas waktunya sampai kapan, sehingga manajer sumber daya manusia perlu memastikan penyesuaian kerja kepada karyawannya agar tetap dapat terlaksanakan dengan baik (Rusilowati, 2020). Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di saat pandemi ini, memerlukan adanya peningkatan pengembangan pada karyawan dan melakukan perubahan yang menyesuaikan dengan keadaan saat ini yaitu perlunya peningkatan digitalisasi agar sistem kerja jarak jauh dapat dilakukan, sehingga kualitas kinerja karyawan tetap dapat dipantau dan karyawan dapat melakukan pekerjaan terbaiknya walau bekerja dari rumah (Annalia, 2020).

Penyebaran virus *covid-19* ini menyebabkan kinerja karyawan yang bekerja dari rumah kurang efektif. Selama pandemi, sistem kerja secara *work from home* menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan seperti dalam penyelesaian pekerjaan (Hartono & Rahadi, 2021). Penyelesaian pekerjaan yang terhambat karena jaringan yang kurang memadai, suasana, dan situasi rumah yang kurang nyaman untuk bekerja, komunikasi yang kurang lancar, dan kekurangan WFH lainnya. Solusi dan inovasi sangat diperlukan pada situasi saat ini untuk menanggulangi segala kekurangan dari dampak WFH tersebut. Perusahaan yang memiliki komunikasi yang sangat baik antara atasan dan bawahannya tentu akan membuat solusi yang tepat lebih cepat ditemukan. Sehingga komunikasi yang baik antar karyawan dan atasan menjadi sangat penting agar karyawan menghasilkan performa yang baik dan masalah yang ada dalam perusahaan dapat diatasi.

Di masa pandemi ini, tentunya produktivitas dalam bekerja bagi karyawan baik yang bekerja dari rumah maupun bekerja di kantor akan mengalami perubahan atau adanya penurunan produktivitas kerja. *Output* pekerjaan oleh karyawan untuk perusahaan akan mengalami penurunan kualitas jika tidak diawasi dengan ketat oleh pihak perusahaan. Penyebab terjadi penurunan produktivitas kerja pada karyawan yaitu ketidakdisiplinan dan keterlambatan karyawan terhadap penyelesaian pekerjaan yang dilakukan dari rumah, sehingga karyawan dinilai tidak produktif dan terkesan menyepelkan

tugas karena bekerja dari rumah (Ambiya, 2021). Untuk menghindari adanya dampak negatif dari produktivitas kerja karyawan selama pandemi ini, manajemen perusahaan memerlukan suatu hal untuk dapat membangkitkan semangat kerja karyawannya agar menghasilkan kerja yang produktif. Karyawan membutuhkan motivasi kerja agar tidak stres bekerja dari rumah, perusahaan dapat memberikan *reward* bagi karyawan yang memiliki produktivitas yang stabil dan meningkat selama WFH. Terdapat berbagai faktor untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, sehingga perusahaan dapat memilih cara yang paling efektif dan efisien untuk membangkitkan semangat kerja untuk karyawan kembali produktif.

Perusahaan tetap dapat menjalankan perusahaannya dengan stabil semasa pandemi ini, dengan memiliki kualitas kerja yang diberikan oleh karyawan untuk menghasilkan kinerja terbaiknya untuk mencapai tujuan perusahaan (Nasution, 2018). Karyawan dapat dinilai kualitas kerjanya melalui peran karyawan yang dapat memberikan manfaat dan inovasi bagi perusahaan dan dapat menghasilkan nilai tambah untuk perusahaan dari kinerja karyawannya yang baik (Suprayitno & Ichtardi, 2012). Hubungan kualitas kerja dengan produktivitas kerja yaitu peningkatan kualitas kerja karyawan yang meningkatkan dapat menghasilkan tingkat produktivitas kerja karyawan dan pekerjaan terselesaikan secara efektif dan efisien. Kualitas kerja karyawan yang selalu meningkat dapat memberikan efek yang baik terhadap produktivitas karena hasil kerja atau *output* yang dihasilkan bernilai baik dan berkualitas.

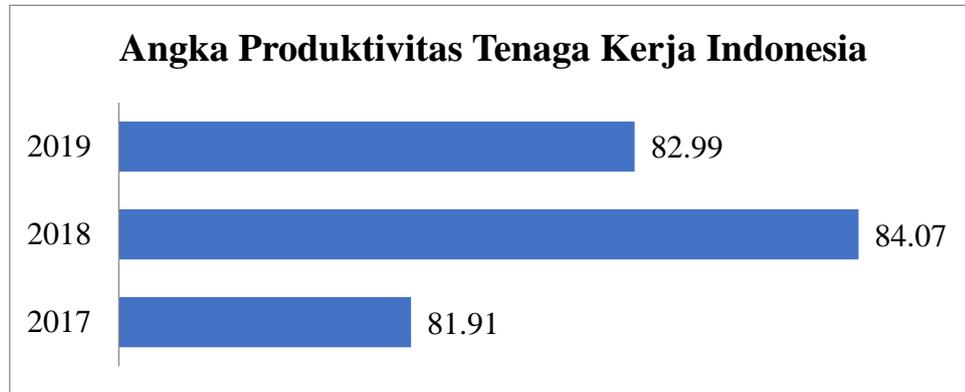
Kualitas kerja yang diberikan karyawan akan menunjukkan bagaimana kinerja yang karyawan tersebut lakukan dalam periode tertentu. Manajemen sumber daya manusia harus dapat membuat strategi terbaik untuk perusahaan agar kinerja karyawannya tetap bernilai baik dan stabil, karena adanya *covid-19* ini telah banyak menyebabkan banyak perusahaan yang memberhentikan secara paksa karyawannya agar perusahaan tetap dapat berjalan (Ayu Widaningsih *et al.*, 2020). Tentunya kinerja karyawan yang berjalan dengan baik terdapat komunikasi dua arah yang lancar pada setiap karyawan dan atasannya, sehingga hal tersebut dapat mengatasi masalah yang ada dalam perusahaan (Supriyadi & Nurmiyati, 2021). Untuk mengelola dan motivasi karyawan untuk berjuang

menunjukkan kinerjanya yang terbaik, kompeten, insentif, dan praktik kerja perlu ditempatkan secara tepat (Subyantoro & Suwanto, 2020). Hubungan kinerja karyawan dengan produktivitas kerja yaitu kinerja karyawan yang baik dapat menghasilkan karyawan yang bekerja dengan tingkat produktivitas kerja yang tinggi.

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja dan periode yang dibandingkan, sedangkan produktivitas yaitu membandingkan hasil kerja dengan sumber daya yang digunakan. Pada jurnal Kalantari & Korovyakovskaya (2020), menyatakan untuk memastikan kinerja terbaik dan produktivitas tinggi, manajer pada seluruh tingkat organisasi dalam domain privat-publik harus menetapkan tujuan terukur yang realistis, tolok ukur, dan tenggat waktu yang wajar. Memberdayakan karyawan untuk mengelola dan memiliki waktu akan membuat karyawan merasa dihargai dan dipercaya, sehingga karyawan dapat menghasilkan produktivitas yang lebih besar. Meskipun publik organisasi mungkin memiliki anggaran terbatas yang tidak memungkinkan banyak fleksibilitas untuk penghargaan berdasarkan prestasi, organisasi swasta memiliki berbagai cara untuk mengumpulkan dana untuk dapat menghargai kinerja untuk mendorong karyawan menjadi lebih produktif.

Kinerja karyawan dapat dikatakan berkualitas dengan adanya pengawasan dari pihak manajemen perusahaan yang bertanggung jawab untuk mengawasi pekerjaan yang dikerjakan karyawannya. Pengawasan penting dilakukan oleh perusahaan karena untuk dapat memajemen dan mengontrol kegiatan karyawan agar tidak ada yang menyimpang atau terjadi kesalahan yang fatal (Wijaya, 2021). Perencanaan perusahaan yang terlaksana sesuai dengan rencana manajemen dapat terpenuhi karena adanya pelaksanaan pengawasan yang dilakukan dengan baik. Aktivitas kerja yang dilaksanakan secara WFH tetap dapat dilakukan pengawasan oleh tim manajemen sumber daya manusia, karena manajemen SDM tetap butuh untuk memberikan tugas, mendapatkan hasil kerja karyawan dan laporan kerja agar pekerjaan karyawan tetap dapat dipantau dengan baik (Ainia *et al.*, 2021). Pengawasan yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dengan baik akan menghindari produktivitas kerja karyawan yang tidak diharapkan, sehingga karyawan tetap dapat bekerja

secara produktif walau bekerja dari jarak jauh. Pengawasan dilakukan agar produktivitas kerja yang diperoleh pada karyawan sesuai dengan prosedur dan harapan perusahaan.



Gambar 1 Produktivitas Tenaga Kerja Tahun 2017-2019

Sumber: Data diolah

Sesuai dengan data di atas dalam tahun 2018-2019, Indonesia mengalami penurunan tingkat produktivitas tenaga kerja sebesar 1,3%. Pada tahun 2021, Indonesia dinyatakan tingkat produktivitas tenaga kerja mendapatkan peringkat di bawah negara Singapura, Malaysia, dan Thailand. Serta dinyatakan angka produktivitas tenaga kerjanya juga terdapat di bawah rata-rata ASEAN yaitu 74,4% sedangkan angka rata-rata produktivitas kerja di ASEAN tahun 2020 yaitu 78,2% (Azizah, 2020). Fakta bahwa adanya pandemi ini menyebabkan adanya penurunan tingkat produktivitas tenaga kerja dimana karyawan harus bekerja dari rumah dan adapun sebagian karyawan yang dipaksakan untuk berhenti bekerja dari perusahaannya. Berdasarkan kompilasi administrasi yang dilakukan oleh Pusdatinaker terhadap pihak-pihak terkait, sekitar 2.265.366 orang yang terdata terdampak *covid-19*. Tenaga kerja yang terdampak *covid-19* terbagi dalam tiga kelompok besar, yaitu tenaga kerja yang dirumahkan dari perusahaan tempatnya bekerja, tenaga kerja yang mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), dan Kelompok Pekerja Informal/Bangkrut/Kehilangan Usaha. Sehingga salah satu solusi untuk mengatasi tenaga kerja yang terdampak oleh adanya pandemi yaitu memberikan program Pelatihan Tanggap *Covid-19*. Pelatihan Tanggap *Covid-19* merupakan program pelatihan yang diarahkan pada kegiatan untuk

memproduksi barang yang dibutuhkan masyarakat dalam menghadapi dampak pandemi *COVID-19* seperti pelatihan memasak, pembuatan APD (hazmat), masker, pelindung muka (*face shield*), *hand sanitizer*, disinfektan, instalasi wastafel dan pelatihan lainnya. Dengan tujuan diberlakukannya program pelatihan ini yaitu untuk Pengembangan Standardisasi Kompetensi Kerja dan Pelatihan Kerja Binalattas (Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, 2020).

Kualitas kerja dan produktivitas kerja di Jawa Barat pada tahun 2021 dinyatakan tergolong rendah berdasarkan tingkat pendidikan dan jam kerja karyawan di Jawa Barat (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, 2021). Berdasarkan tingkat pendidikan, karyawan yang berstatus pendidikan SD ke bawah memiliki tingkat persentase sebesar 37,12%, sedangkan karyawan dengan tingkat pendidikan Diploma, Sarjana, dan setingkatnya memiliki tingkat persentase sebesar 12,22%. Kualitas kerja dan produktivitas kerja karyawan Jawa Barat berdasarkan jam kerja, terdapat peningkatan sebesar 0,2% untuk tenaga kerja yang bekerja dengan penuh waktu (35 jam/minggu), sedangkan karyawan yang bekerja secara paruh waktu mengalami penurunan tingkat persentase sebesar 1,72% dibandingkan dari tahun 2020. Menurut data UPTD (Unit Pelaksanaan Teknis Daerah) Pengawasan Ketenagakerjaan Wilayah I Bogor, mengaku mendapat banyak keluhan dari beberapa perusahaan dan serikat pekerja di Kota Bogor mengenai keadaan kerja yang terbatas untuk *work from home* dan mengharuskan karyawannya untuk menerapkan WFH (Saudale *et al.*, 2020). Sehingga, data-data dari permasalahan di Indonesia, Jawa Barat, dan Kota Bogor yang telah dijelaskan membuktikan bahwa *work from home* dapat menurunkan tingkat produktivitas kerja, kualitas kerja, dan kinerja karyawan serta pengawasan kerja terhadap karyawan yang dilakukan oleh pihak perusahaan maupun instansi dan sejenisnya kurang efektif untuk dilakukan selama WFH.

Menurut hasil penelitian dari Hudiyani *et al* (2019) menghasilkan pernyataan pengawasan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selaras dengan hasil penelitian dari Nasruddin & Wahyuni (2020), menyatakan kompetensi serta pengawasan memberikan pengaruh positif bagi produktivitas

kerja karyawan. Hasil penelitian Iqbal (2017) yaitu pengawasan secara parsial memberikan pengaruh positif bagi kinerja karyawan. Di dalam hasil penelitian Mustajab *et al* (2020), menyebutkan bahwasanya WFH jelas terbukti memberikan perubahan besar dalam budaya organisasi dan produktivitas kerja di Indonesia. Menurut penelitian dari Chandra & Prasetya (2015), menyebutkan bahwasanya kualitas kerja memberikan pengaruh positif bagi langsung terhadap produktivitas kerja. Menurut hasil penelitian (R, Taufan Andri *et al.*, 2021), menyebutkan bahwasanya kinerja karyawan memberikan pengaruh positif bagi positif serta signifikan bagi produktivitas kerja perusahaan. Penelitian Sari *et al* (2020) menghasilkan pernyataan produktivitas memberikan pengaruh positif serta signifikan bagi Kinerja Karyawan. Tidak sama dalam penelitian Chairani (2018), menyebutkan bahwasanya tidak didapatkan pengaruh yang positif serta signifikan diantara variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai. Di dalam penelitian (Galanti *et al.*, 2021), menyatakan bahwasanya aspek individu dan terkait pekerjaan keduanya dalam produktivitas kerja menghambat dan memfasilitasi WFH selama wabah COVID-19.

Sesuai dengan penjabaran latar belakang tersebut, peneliti memiliki ketertarikan guna melangsungkan penelitian yang berhubungan pada variabel kualitas kerja, kinerja karyawan, dan pengawasan terhadap produktivitas kerja selama WFH sebagai bahan untuk diteliti lebih lanjut pada bidang manajemen sumber daya manusia. Maka dari itu, peneliti akan mengusulkan judul penelitian yakni **“Pengaruh Kualitas Kerja, Kinerja Karyawan, dan Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja saat *Work From Home* pada Karyawan di Kota Bogor”**.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan penjabaran dalam latar belakang penelitian ini menghasilkan rumusan masalah yakni:

1. Apakah kualitas kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja saat WFH pada karyawan di Kota Bogor?
2. Apakah kinerja karyawan memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja saat WFH pada karyawan di Kota Bogor?

Annisa Rahmallah, 2022

PENGARUH KUALITAS KERJA, KINERJA KARYAWAN, DAN PENGAWASAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA SAAT WORK FROM HOME PADA KARYAWAN DI KOTA BOGOR

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id - www.repository.upnvj.ac.id]

3. Apakah pengawasan memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja saat WFH pada karyawan di Kota Bogor?
4. Apakah kualitas kerja, kinerja karyawan, dan pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan secara bersamaan terhadap produktivitas kerja saat WFH pada karyawan di Kota Bogor?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan uraian dari rumusan masalah, terdapat tujuan penelitian seperti dibawah ini:

1. Untuk mengukur pengaruh antara kualitas kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan WFH di Kota Bogor.
2. Untuk mengukur pengaruh antara kinerja karyawan terhadap produktivitas kerja pada karyawan WFH di Kota Bogor.
3. Untuk mengukur pengaruh antara pengawasan terhadap produktivitas kerja pada karyawan WFH di Kota Bogor.
4. Untuk mengukur pengaruh secara bersama-sama antara kualitas kerja, kinerja karyawan, dan pengawasan terhadap produktivitas kerja pada karyawan WFH di Kota Bogor.

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang sudah dijabarkan terdapat manfaat yang penulis harapkan pada penelitian ini yakni:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini peneliti harapkan bisa memberi tambahan pemahaman pembaca juga peneliti mengenai variabel kualitas kerja, serta aspek apa saja di dalamnya. Kinerja karyawan, serta aspek apa saja di dalamnya. Pengawasan, serta aspek apa saja di dalamnya. Produktivitas kerja, serta aspek apa saja di dalamnya. Sehingga menjadi sumber pengetahuan tentang variabel itu. Selanjutnya, secara akademik bisa dipakai menjadi bahan literatur dalam pengembangan dan penerapan untuk menulis proposal penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia serta peneliti harapkan penelitian ini bisa dijadikan referensi baru yang lebih luas

tentang pengaruh kualitas kerja, kinerja karyawan serta pengawasan pada produktivitas kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Diharapkan bisa dijadikan bahan pertimbangan sebuah perusahaan di dalam mengukur serta mengelola kualitas kerja, kinerja karyawan, pengawasan terhadap produktivitas kerja selama WFH. Dengan demikian, hal ini diharapkan bisa menolong suatu perusahaan di dalam menjaga sumber daya manusia yang dimiliki supaya bisa mengembangkan perusahaan sesuai tujuan yang ingin dicapai.

b. Bagi Peneliti

Diharapkan bisa memperluas serta menerapkan ilmu yang sudah diperoleh selama perkuliahan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia di Program Studi Manajemen. Serta bisa menjadi bahan untuk menambah wawasan tentang pengaruh antara kualitas kerja, kinerja karyawan, dan pengawasan terhadap produktivitas kerja serta teori lain yang dapat diambil dari penelitian ini yang selanjutnya bisa diberlakukan di dalam pengelolaan sumber daya manusia nantinya.