

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kesuksesan masa depan suatu perusahaan bergantung kepada keterampilan yang dimiliki masing – masing dari sumber daya manusia. Perusahaan harus bisa mengelola setiap Sumber Daya Manusia yang ada dengan memperhatikan setiap kebutuhan – kebutuhan yang diperlukan agar tujuan perusahaan tercapai. Keterampilan yang dimiliki karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat menjadi penentu tercapainya visi dan misi perusahaan. Pada organisasi pemerintah ataupun swasta, sumber daya manusia (SDM) merupakan perangkat yang tak terpisahkan. Pada perusahaan yang aktif akan memperlakukan manusia sebagai sumber daya yang memiliki kemampuan terus berkembang.

Peran SDM memang menjadi hal penting pada keberlangsungan organisasi. Manusia sebagai pekerja dituntut untuk terus produktif dan menjadi salah satu faktor penting dalam kekuatan organisasi (Farisi et al., 2020). Oleh karena itu, agar tercapai keunggulan kompetitif, kualitas SDM perlu ditingkatkan agar memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan proses mengevaluasi kemajuan kerja terhadap tujuan dan sasaran yang diberikan (Adha et al., 2019 hlm.12). Pengukuran kinerja diperlukan untuk menakar tanggung jawab organisasi dan manajer dalam servis masyarakat yang lebih baik (Adha et al., 2019 hlm.11). Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya dan merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan (Wahdaniah, 2022 hlm.6). Dalam proses penelitian yang penulis lakukan, penulis melakukan wawancara dengan HRD PT Ciputra Balai Property, penulis mendapatkan informasi bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Berikut adalah tabel penilaian kinerja karyawan dalam 3 tahun terakhir.

Tabel 1 Data Penilaian Kinerja Karyawan PT Ciputra Balai Property

Tahun	Jumlah Karyawan	Bagian	Nilai Kinerja	Target
2019	174	Business Development, Marketing, HRD, dan Finance & Accounting	89,5	100
2020	172	Business Development, Marketing, HRD, dan Finance & Accounting	86,3	100
2021	170	Business Development, Marketing, HRD, dan Finance & Accounting	83,7	100

Sumber : HRD PT Ciputra Balai Property 2022

Dari tabel tersebut, penulis menyimpulkan adanya penurunan nilai kinerja karyawan rata – rata pertahun, dimana pada tahun 2019 rata – rata nilai kinerja karyawan yang diperoleh 89,5% dari target yang dicapai yaitu 100. Pada tahun berikutnya mengalami penurunan nilai kinerja menjadi 86,3%. Dan ditahun 2021 kembali mengalami penurunan sebesar 83,7%.

Menurut penelitian dari Alexander (2018, hlm.31), *teleworking* berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja bagi karyawan dalam pekerjaan yang kompleks, memungkinkan mereka memperoleh manfaat dari lebih

sedikit interupsi yang umum terjadi di lingkungan kantor. Menurut Ollo-López (2021) *teleworking* merupakan salah satu pilihan metode baru yang melibatkan teknologi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dari jarak jauh. Kategori *teleworking* terdiri atas tiga jenis yaitu *home-based working*, *mobile working* dan *satellite office*. *Teleworking* adalah bekerja dengan menggunakan teknologi telekomunikasi untuk kepentingan suatu perusahaan dengan memberikan izin kepada seluruh karyawan yang bersangkutan untuk mengakses berbagai data perusahaan dimanapun tanpa mengharuskan fisik karyawan tersebut berada di dalam kantor (Fawziah & Irwansyah, 2020 hlm 6). *Teleworking* lebih cocok untuk digunakan pada jenis pekerjaan yang memang membutuhkan tingkat mobilitas tinggi dan tidak diharuskan menetap di kantor. Tetapi, dengan adanya perkembangan teknologi saat ini sistem kerja *teleworking* dapat diaplikasikan bagi pekerjaan dengan mobilitas tinggi maupun pekerjaan di dalam kantor. Teknologi yang digunakan pun harus lengkap seperti teknologi informasi infrastruktur, laptop, VPN (Virtual Private Network) dan jaringan internet nya. Perusahaan akan membuat skema struktur organisasi bagian mana saja yang memang perlu untuk bekerja secara *teleworking* dan pada situasi-situasi tertentu misalnya dalam keadaan bencana alam atau adanya gejala sosial yang tidak memungkinkan pekerjanya untuk datang ke kantor dan harus tetap efektif bekerja seperti biasa. Penerapan *teleworking* pun tetap membutuhkan pengawasan dari sisi manajerial agar tidak ada pekerja yang melakukan kecurangan saat hal ini diterapkan. Dengan begitu, tujuan dari penerapan *teleworking* – work from home pun dapat tercapai. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara saya dengan beberapa karyawan PT Ciputra Balai Property, mereka merasa lebih efektif jika melakukan WFH karena waktu, tempat yang fleksibel, dan mengurangi biaya transportasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi bekerja (Ghaffari et al., 2017 hlm.23). Dorongan motivasi tenaga kerja berkontribusi pada kualitas sumber daya manusia yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik dalam organisasi. Motivasi merupakan suatu perasaan atau bentuk keinginan dalam diri untuk mencapai suatu hal (S. Y. Malik et al.,

2020 hlm.10). Karyawan membutuhkan motivasi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan. Motivasi yang hilang dari dalam diri karyawan, akan berpengaruh besar bagi keberlangsungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami betapa pentingnya motivasi untuk dapat mendorong semangat kerja karyawan. Motivasi merupakan tingkat keinginan individu untuk melakukan dan menjalankan tujuan organisasi. Motivasi bekerja merupakan proses internal dalam penerimaan individu terhadap stimulus yang jelas dari lingkungan yang dikombinasikan dengan kondisi internal (Darma Yanti et al., 2020 hlm.22). Motivasi bekerja dipengaruhi oleh faktor personal dan organisasi (Baljoon et al., 2018 hlm.17). Kurangnya semangat dan motivasi untuk bekerja di kantor juga menjadi masalah perusahaan terhadap karyawan – karyawan yang bekerja. Terdapat beberapa karyawan yang sering bermain handphone di jam kerja dalam obeservasi penulis selama di kantor.

Salah satu pendekatan dalam mengelola sumber daya manusia adalah dengan fokus pada keterikatan karyawan. Keterikatan karyawan adalah respons karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan dimana mereka bekerja (Sari et al., 2020 hlm.9). Keterikatan karyawan adalah suatu kondisi, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang ditandai dengan perasaan semangat dan dedikasi untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi (Nabila & Ratnawati, 2020 hlm.5). Jika suatu organisasi tidak memiliki karyawan yang berkomitmen untuk organisasi dan memiliki keterikatan dengan perusahaan tempatnya bekerja maka akan menemui kesulitan dalam implementasi dan eksekusi strategi kerja serta manajemen perubahan organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitasnya, mau menerima tantangan dan merasa pekerjaannya memberi makna bagi dirinya (Sari et al., 2020 hlm.7). Hal tersebut akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan, produktivitas dan pertumbuhan perusahaan. Maka dapat dikatakan, keterikatan kerja karyawan dapat memberikan perubahan bagi individu, tim dan organisasi. Berikut ini merupakan tabel jumlah karyawan

yang mendapat SP (Surat Peringatan) yang didapat dari PT Ciputra Balai Property.

Tabel 2 Data Jumlah Karyawan yang mendapat SP (Surat Peringatan) 3 Tahun Terakhir pada PT Ciputra Balai Property

Tahun	Total Jumlah Karyawan	Bagian	Jumlah Karyawan Mendapat SP
2019	174	Business Development, Marketing, HRD, dan Finance & Accounting	17
2020	172	Business Development, Marketing, HRD, dan Finance & Accounting	20
2021	170	Business Development, Marketing, HRD, dan Finance & Accounting	29

Sumber : HRD Ciputra Balai Property 2022

Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa dalam 3 tahun terakhir jumlah karyawan yang mendapat SP mengalami kenaikan, dimana pada tahun 2019 jumlah karyawan yang sudah mendapat SP sebanyak 17 orang. Pada tahun 2020 naik menjadi 20 karyawan. Dan pada tahun yang ketiga sejumlah 29 orang sudah mendapatkan SP atas perilaku yang sudah mereka perbuat.

PT Ciputra Property merupakan perusahaan properti yang didirikan pada tanggal 22 Desember 1994 di Jakarta dengan nama PT Citraland Property, kemudian berganti nama menjadi PT Ciputra Property pada tanggal 5 Maret 1997. Perusahaan ini berkomitmen dan berdedikasi untuk menjadi di garis terdepan dan terbaik dalam mengembangkan perumahan pusat kota yang tidak hanya nyaman, aman, berkelas dan inovatif, tetapi juga mematuhi etika dan kode etik. Hal ini sejalan dengan prinsip perusahaan untuk terus memberikan kontribusi kepada masyarakat melalui pengelolaan yang bertanggung jawab dan layak lingkungan. Dibalik keberhasilan PT Ciputra Property terdapat permasalahan yang saya temui dalam proses penelitian. Terdapat penurunan kinerja karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Dalam proses penelitian, penulis melakukan wawancara dengan HRD dari PT Ciputra Property, menceritakan bahwa karyawan – karyawan PT Ciputra Property masih belum terbiasa untuk membalikan kebiasaan WFO setelah kurang lebih 2 tahun bekerja dari rumah atau WFH yang dikarenakan pandemi covid-19. Kurangnya semangat dan motivasi untuk bekerja di kantor juga menjadi keluhan beliau terhadap karyawan – karyawan yang bekerja. Terdapat beberapa karyawan yang sering bermain handphone di jam kerja dalam obeservasi saya selama di kantor.

Berdasarkan kajian literatur, terdapat gap penelitian terhadap variabel-variabel: teleworking, motivasi bekerja, dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan, beberapa penelitian menemukan bahwa teleworking meningkatkan produktivitas karena dimungkinkannya dapat bekerja jauh dari kantor, sehingga menghindari gangguan rekan kerja (Thulin et al., 2019 hlm.22). Namun, penelitian lain mengidentifikasi bahwa *teleworking* tidak meningkatkan produktivitas atau kepuasan kerja karena gangguan keluarga dan isolasi sosial (Jackson & Fransman, 2018 hlm.12). Menurut Wardaningsih (2022, hlm.49) dalam penelitiannya, motivasi bekerja dan keterikatan karyawan mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kinerja karyawan. Sedangkan, dalam penelitian lain mengidentifikasi bahwa motivasi bekerja dan keterikatan karyawan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Nabila, 2020 hlm. 105)

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka terdapat permasalahan yang akan di kaji dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara *teleworking* terhadap kinerja karyawan PT Ciputra Balai Property?
2. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi bekerja terhadap kinerja karyawan PT Ciputra Balai Property?
3. Apakah terdapat pengaruh antara keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan PT Ciputra Balai Property?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dari rumusan masalah, maka penelitian memiliki tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh antara *teleworking* terhadap kinerja karyawan PT Ciputra Balai Property.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh antara motivasi bekerja terhadap kinerja karyawan PT Ciputra Balai Property.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh antara keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan PT Ciputra Balai Property.

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan uraian dari tujuan penelitian, maka terdapat manfaat dari hasil penelitian ini yang diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pihak yang berkepentingann antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Memberi pembaca dan peneliti wawasan tambahan tentang *teleworking*, motivasi bekerja dan keterikatan karyawan, serta semua aspek yang relevan. Hal yang sama berlaku untuk kinerja karyawan dan

semua aspeknya. Kajian penelitian ini juga dapat digunakan sebagai literatur dalam manajemen sumber daya manusia dari perspektif akademis khususnya dalam bidang teleworking, motivasi bekerja dan keterikatan karyawan tersebut.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi atau Perusahaan

Diharapkan dapat dijadikan acuan bagi perusahaan atau organisasi untuk menggali dan mengelola teleworking, motivasi bekerja dan keterikatan karyawan sehingga mencapai kinerja karyawan. Selain itu, dapat membantu organisasi mempertahankan sumber daya yang diproyeksikan, membuat perusahaan lebih loyal dan lebih baik dalam memajukan perusahaan serta tujuan yang direncanakan.

b. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat mengkaji dan mengimplementasikan wawasan serta ilmu mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah didapatkan selama berkuliah di Program Studi Manajemen S1. Serta dijadikan bahan untuk memperluas pengetahuan tentang pengaruh antara teleworking, motivasi bekerja, dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan dapat diterapkan pada manajemen sumber daya manusia di masa depan.