

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Penggunaan teknologi informasi dalam mendukung aktivitas pekerjaan yang bersifat Online semakin berkembang dengan pesat sehubungan dengan kasus pandemi COVID-19 yang melanda dunia beberapa tahun terakhir. Semua organisasi harus redesain ulang manajemen sumber daya mereka se-fleksible mungkin untuk menghindari intensitas berkumpulnya karyawan dalam jumlah yang besar di waktu yang bersamaan yang akan meningkatkan penyebaran virus COVID-19. Kondisi ini menuntut bagaimana sebuah organisasi harus menjadwalkan waktu kerja dari rumah bagi karyawan mereka, bagaimana memperlakukan karyawannya dengan baik dengan memberikan waktu yang fleksible dengan tetap memperhatikan pencapaian target pekerjaan yang sudah di tetapkan. Kondisi pekerjaan tersebut dapat disebut dengan istilah *Telecommuting*.

Telecommuting adalah kebebasan seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas kerja dari luar tempat kerja tradisional dengan menggunakan alat telekomunikasi seperti *e-mail*, *teleconference* dan *Social Media* (Henke et al., 2016). Seiring dengan berkembangnya *Industry 4.0* yang begitu pesat, Teknologi baru memungkinkan pekerja untuk memfasilitasi strategi ini. Sebagian besar perusahaan yang menawarkan *telecommuting* menganggapnya sebagai keputusan strategis daripada sebuah keuntungan yang mereka berikan kepada karyawan. *Telecommuting* juga dapat mengurangi biaya gedung, karena perusahaan tidak perlu menyediakan ruang kerja untuk mayoritas pegawai. *Telecommuting* telah mendapatkan popularitas yang meningkat dan banyak perusahaan dan instansi yang menawarkan kesempatan untuk bekerja di rumah dalam jumlah yang lebih besar, terutama di Amerika Serikat. Menurut laporan tenaga kerja karyawan pada keadaan *telecommuting* di Amerika Serikat pada 2017, jumlah pekerja *telecommuting* di Amerika Serikat meningkat menjadi 115 persen dalam 10 tahun terakhir (Narayanan et al., 2017). Penelitian sebelumnya telah mefokuskan pada sisi positif dari *telecommuting* dan telah menjadi tren yang semakin

populer, dimulai dengan pertumbuhan awal di Amerika Serikat dan sekarang mulai meningkat pertumbuhannya secara global (Fonner & Roloff, 2010), Tetapi masih minim penelitian tentang efek negatif dari *telecommuting* dan dampaknya terhadap pekerjaannya dan kemampuan mereka dalam mengelola keseimbangan kehidupan kerja.

Secara umum, ada konsep bahwa orang yang bekerja di bidang pelayanan manusia dan pekerjaan perawatan kesehatan mengalami stres emosional dan interpersonal yang sangat besar daripada pekerjaan lainnya. Stres mengakibatkan adanya konflik dalam pekerjaan yang akan terbawa ke rumah dengan membawa sensasi negatif ke dalam suasana rumah tangga atau yang sering disebut sebagai *work-life conflict*. Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa orang yang mengalami *work-life conflict* juga dapat memberikan dampak negatif pada rekan kerja mereka, menyebabkan konflik pribadi yang lebih besar dan dengan mengganggu tugas pekerjaan. Ada juga beberapa bukti bahwa memiliki efek spillover negatif pada domestik (Ahmad Khan et al., 2012). Seperti pekerjaan lainnya, guru juga mengalami lebih banyak kelelahan bahkan guru yang paling bersemangat pun melaporkan fenomena ini, yang berdampak negatif pada kesejahteraan secara keseluruhan. Tenaga kerja Perguruan Tinggi sangat tinggi terkena dampak pandemi COVID-19, menyusul konteks yang sangat baru dengan perubahan mendadak terkait untuk jarak sosial, kerja jarak jauh, dan pengajaran jarak jauh. Dengan adanya pandemic COVID-19, pekerjaan sosial yang mengalami *work-life conflict* tertinggi kedua yaitu guru/dosen setelah pekerja medis seperti dokter dan perawat (Garraio et al., 2022) Guru dan dosen, menggambarkan gambaran yang jelas tentang dampaknya yang dimiliki COVID-19 pada aktivitas sehari-hari dan efek psikologis yang dihadapi para pekerja ini. Lagi khususnya, harapan yang tinggi untuk produktivitas ilmiah dan pergeseran ke pengajaran jarak jauh mewakili tantangan tambahan yang terjal dengan individu lain stresor terkait dengan lockdown, yang menciptakan konteks yang rentan untuk tuntutan yang saling bertentangan yang muncul dari domain pekerjaan dan keluarga (Garraio et al., 2022). Pekerja Institusi Pendidikan Tinggi sangat terpengaruh oleh COVID-19 yang memperbesar perbedaan gender dalam hal manajemen kerja dan kehidupan pribadi. Dari penelitian sebelumnya dosen wanita dan mereka yang memiliki anak kecil melaporkan bahwa kemampuan mereka untuk mendedikasikan waktu untuk penelitian

mereka telah sangat terpengaruh (Myers et al., 2020), bersama dengan kemampuan mereka untuk mengirimkan artikel (Staniscuaski et al., 2021). Pandemi juga telah memaksa pengenalan mode digital secara tiba-tiba penyampaian kelas, yang pengembangan, persiapan, dan pengajarannya memakan banyak waktu dan tenaga (Mishra et al., 2020). Fenomena ini akan lebih terasa jika di dalam lingkungan negara berkembang. Dimana perempuan dipandang paling bertanggung jawab atas materi dan emosional peduli terhadap anaknya daripada sang pria dimana mereka lebih menyediakan sumber daya. *Work-life conflict* akan juga lebih terasa di dalam negara berkembang bagi para dosen dimana mereka mempunyai masalah di bagian teknologi dimana pengajaran berbasis teknologi masih dianggap hal yang baru dan belum sebagai hal yang normal. Salah satu teknologi tersebut seperti zoom, e-learning untuk melakukan *telecommuting* dengan mahasiswa.

Implementasi *telecommuting* menghasilkan beberapa efek ambigu pada kemampuan karyawan untuk mengelola keseimbangan kehidupan kerja mereka. Ketika mengadopsi *telecommuting* sebagai alternatif dalam dunia pekerjaan pro COVID-19, pekerja berbasis kantor konvensional merasakan sensasi yang negatif dalam mengerjakan tugas individu (Kaiser et al., 2011). Sejumlah besar karyawan tidak memiliki peralatan dan sumber daya yang tepat untuk bekerja dari rumah. Karena sebagian besar orang-orang tetap di rumah, penggunaan internet meningkat tajam. (Vasic, 2020). Beberapa karyawan menghadapi masalah teknologi lainnya seperti perangkat keras yang tidak memadai atau keberuntutan dalam pengoperasian perangkat lunak tertentu. Beberapa pekerja tidak memiliki keterampilan teknis yang memadai, yang lain adalah bingung dan tidak dapat berkomunikasi dengan anggota tim dan organisasi lainnya dengan baik. Tidak dapat menerima instruksi tatap muka yang jelas, merupakan sumber utama stres utama dan rasa yang tidak nyaman. *Telecommuting* merupakan situasi sangat bergantung pada kondisi *socio-economic* (social ekonomik) individu (Aguilera et al., 2016). Pengalaman *telecommuting* pada karyawan bisa bervariasi tergantung terhadap perangkat yang dimiliki dan perlengkapan yang dimiliki. Dengan demikian bekerja dari rumah dapat membawa beberapa kerugian dan kerugian tergantung pada persiapan seorang karyawan. Dengan tidak mengerti kepastian kapan pandemi COVID-19 akan berakhir, *telecommuting*

telah dijadikan opsi yang layak untuk diimplementasikan meskipun tidak tahu implikasinya terhadap industri tertentu dan implikasinya terhadap karyawan. Tidak semua perusahaan dapat mencapai hasil yang mereka harapkan dari pengaturan kerja ini. Oleh karena itu industri lain harus mempertimbangkan kembali implikasi terhadap implementasi *telecommuting*, terutama industri sektor pendidikan.

Meskipun pendidikan jarak jauh telah berkembang sebagai bentuk pendidikan yang penting dalam beberapa dekade terakhir. Di dalam beberapa tahun terakhir, penawaran kursus dan program online menjadi semakin populer, implikasi terhadap Pendidikan jarak jauh dalam jangka panjang masih belum diketahui efeknya terhadap professor dan dosen. Sektor pendidikan terutama dipengaruhi oleh pandemi COVID-19 dan membuat pergeseran sistem pembelajaran dari tatap muka ke *telecommuting*. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) memungkinkan untuk menyampaikan kegiatan dosen kepada siswa secara tepat waktu, tanpa mengurangi kualitas pengalaman belajar (Li et al., 2014). Namun, penggunaan alat konvensional yaitu mengajar jarak jauh untuk mengatasi tantangan yang belum pernah terjadi sebelumnya membuka jalan untuk beberapa masalah, yang masih kurang dilihat dan diteliti oleh para praktisi (Yang, 2020). Sebagian besar penelitian dalam *telecommuting* dilakukan sebagian besar di perusahaan terkait teknologi informasi dan perusahaan privat (Sanders, 2002). Tetapi penelitian terhadap sektor Pendidikan masih sedikit diteliti dan diketahui implikasinya, meskipun *telecommute* merupakan hal yang umum yang dilakukan oleh para dosen dan professor. (Ng, 2007).

Menurut (Golden, 2006), tingkat *telecommuting* yang lebih rendah mengurangi konflik pekerjaan-keluarga dan penurunan ini menjadi lebih besar pada tingkat *telecommuting* yang ekstensif. Ia juga mengungkapkan bahwa *telecommuting* yang ekstensif mengurangi gangguan pekerjaan dengan keluarga tetapi menimbulkan gangguan keluarga dengan pekerjaan. Analisis yang lebih baru oleh (Golden, 2012) menunjukkan bahwa kelelahan terkait dengan konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi lebih buruk dalam kasus ekstensif *telecommuting*. Hal ini menimbulkan konflik pekerjaan-ke-kehidupan (*work-life conflict*) dalam bentuk perambahan kekhawatiran terkait pekerjaan dalam aktivitas kehidupan sehari-hari. *Work-life conflict* didefinisikan sebagai bentuk konflik antar peran di mana tuntutan pekerjaan dan keluarga saling

bertentangan sehingga memenuhi tuntutan di satu domain membuat sulit untuk memenuhi tuntutan di domain lain. (Edwards & Rothbard, 2000) Selain itu, kerja jarak jauh dapat menimbulkan ekstensifikasi pekerjaan, serta tumpang tindih antara kehidupan pribadi dan komitmen kerja. Hal ini menciptakan kontaminasi antara kehidupan pribadi dan pekerjaan yang mayoritas besar berperan sebagai penyebab daripada pencegah *work-life conflict* di dalam konteks *telecommuting*. Dengan di dalam masa yang sulit untuk bertemu dengan satu sama lain, perusahaan harus dapat mencari solusi yang dapat memfasilitasi pekerja untuk dapat meningkatkan semangat untuk bekerja dan kuat dalam menjalankan pekerjaan di dalam situasi yang ambigu. Sangat penting bahwa semua karyawan merasa mereka mendapat informasi yang baik tentang apa yang terjadi di dalam organisasi, agar setiap karyawan merasa terlibat atau *engaged*.

Work Engagement dapat didefinisikan sebagai keadaan termasuk kekuatan, dedikasi, dan penyerapan. Pekerjaan dan sumber daya pribadi adalah prediktor utama *work engagement* (Bakker & Demerouti, 2008). Sumber daya ini mendapatkan pentingnya dalam konteks tuntutan pekerjaan yang tinggi. Semangat (*vigor*) mengacu untuk tingkat energi dan ketahanan yang tinggi saat bekerja. Dedikasi (*dedication*) ditandai dengan sangat terlibat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa signifikansi dan antusiasme. Penyerapan (*absorption*) adalah keadaan terkonsentrasi penuh dan dengan senang hati dengan kerja diri sendiri (Brummelhuis et al., 2012). Dengan meningkatkan *work engagement*, diharapkan dapat mengurangi persepsi konflik *work-to-life* yang dipicu oleh kontaminasi aktivitas kehidupan sehari-hari dan komitmen terkait pekerjaan. *Engaged workers* merasa lebih kreatif, lebih produktif, dan lebih banyak bersedia untuk bekerja ekstra (Bakker & Demerouti, 2008). *Work Engagement* dapat mengarah pada kehidupan keluarga yang lebih berkualitas dengan merancang pekerjaan yang kondusif bagi pengalaman keterlibatan kerja bagi karyawan, melalui peningkatan produktivitas, dan karyawan akan mendapatkan keuntungan mereka sendiri, baik dari segi ekonomi, penghargaan yang terkait dengan peningkatan produktivitas dan manfaat psikologis yang berasal dari kepuasan keluarga yang lebih tinggi dan keseimbangan kerja-keluarga yang lebih baik. Pekerja yang *engaged* lebih setia dan produktif. Mereka bersemangat dengan pekerjaan mereka dan termotivasi untuk bekerja (Wasilowski, 2018). Tidak ada motivasi yang lebih kuat bagi pekerja

daripada pemahaman bahwa pekerjaan mereka penting dan relevan dengan seseorang (Maclaren, 2016). Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pandangan mereka ke atas dan memberikan umpan balik tentang pemikiran mereka adalah penting dengan menyediakan fasilitas seperti survei atau rapat tim. Karyawan akan lebih terlibat jika mereka merasa mereka dapat belajar dan berkembang dalam peran mereka dan menambahkan nilai nyata untuk tujuan organisasi. Atasan harus memimpin dengan memberi contoh, ini akan memotivasi karyawan dengan mereka percaya bahwa seluruh perusahaan berkomitmen untuk organisasi (Maclaren, 2016). Fenomena tersebut termasuk dalam *Intrinsic Motivation*.

Intrinsic motivation didefinisikan sebagai pengalaman positif yang diakui oleh pekerja individu langsung dari tugas pekerjaan yang muncul dari hubungan langsung antara pelaku dan tugas, tergantung pada posisi karyawan untuk memprediksi perilakunya (Çetin & Aşkun, 2018). Karyawan memiliki motivasi diri karena mereka suka melakukan tugas nyata atau menikmati tantangan untuk menyelesaikan tugas (Abu Hassan Asaari et al., 2019). Karyawan yang termotivasi bersemangat dan memiliki energi yang ingin mereka gunakan untuk membuat sesuatu. Namun, motivasi bukan tanpa tujuan. Sebaliknya, motivasi memiliki fokus khusus pada apa yang dimotivasi oleh mereka (Galloway, 2016). Karyawan termotivasi ketika pekerjaan itu sendiri menantang dan menarik (Putra et al., 2017). Faktor pekerjaan yang tidak menantang dan bermakna dapat menurunkan motivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik dan lebih terlibat dalam pekerjaan (Chalofsky & Krishna, 2009). Penelitian juga menunjukkan bahwa secara *intrinsic motivation*, karyawan yang termotivasi cenderung lebih terlibat dalam tempat kerja secara fisik, emosional, dan kognitif dalam tugas yang menantang dan bermakna dan mereka lebih produktif dan bekerja dan berkinerja lebih baik di tempat kerja (Bakker & Demerouti, 2008). Menurut (Weibel et al., 2011), *intrinsic motivation* mendorong seseorang menuju upaya kognitif yang lebih tinggi yaitu terkait dengan *absorption*, salah satu dimensi *work engagement*. Dengan hasil penelitian tersebut dapat dilihat bahwa karyawan dengan motivasi intrinsik yang lebih tinggi, sebagai sumber daya utama, akan mendapat manfaat lebih banyak, dalam hal manfaat lebih banyak, dalam hal sumber daya emosional dibandingkan dengan mereka yang mempunyai *intrinsic motivation* yang lebih rendah dari *work engagement*.

Meninjau pertimbangan pengaruh *telecommuting* terhadap *work-life conflict* di dunia pendidikan, maka penelitian ini dilakukan pada dosen aktif Universitas Muhammadiyah Gresik. Dosen mempunyai kewajiban dan wewenang yang berbeda dibandingkan dengan pekerjaan lainnya. Dosen mempunyai kewajiban untuk mendidik mahasiswanya serta mempunyai kewajiban untuk juga menghasilkan suatu karya ilmiah. Dosen diharapkan untuk memenuhi berbagai tuntutan peran dalam lingkungan kerja, misalnya mengajar, penelitian, konsultasi dan pengawasan mahasiswa penelitian (Bell et al., 2012). Dosen juga menghadapi tekanan tuntutan persaingan, seperti menyeimbangkan pengajaran dengan penelitian, dan mencoba untuk menyeimbangkan beban kerja tradisional dengan adanya tekanan baru, seperti mengajar melalui metode online. Selama masa pandemi COVID-19, Universitas Muhammadiyah Gresik juga telah memplementasi sistem pembelajaran online bersama dengan hampir semua instansi di Indonesia.

Menurut hasil proses *interview* awal penelitian pendahuluan yang dilakukan, adopsi pembelajaran online karena pandemi COVID-19 menimbulkan beberapa tantangan bagi dosen berdasarkan kurangnya pengalaman dalam manajemen pembelajaran online serta kurang persiapan dan dukungan dari tim IT. Sebelumnya adanya COVID-19, sistem e-learning di Universitas Muhammadiyah Gresik masih tidak mencukupi bahkan jarang digunakan untuk pembelajaran online. Dosen Universitas Muhammadiyah Gresik juga mengalami kontaminasi antara dua peran, menjadi karyawan dan anggota keluarga. Kedua peran tersebut tidak dapat kompatibel satu sama lain di beberapa bagian tersebut terutama bagi dosen yang memiliki keterlibatan yang tinggi dalam suasana kantor (Greenhaus & Beutell, 1985). Dengan pekerjaan dibawa ke rumah, dosen Universitas Muhammadiyah Gresik mengalami juga *role ambiguity* (ambiguitas peran) yang menyusahkan para dosen untuk membagi waktu kapan menjadi dosen dan kapan menjadi seorang anggota keluarga seperti suami atau istri. Dari proses observasi pertama terdapat mayoritas dosen Universitas Muhammadiyah Gresik merupakan seorang ibu. Peran seorang ibu sangat penting dalam mengasuh anak dan memperhatikan pertumbuhan mereka. Dengan adanya pandemi COVID-19, adanya ambiguitas peran di dalam Universitas Muhammadiyah Gresik untuk seorang ibu kapan bisa menjadi seorang ibu dan kapan bisa menjadi

sebagai pengajar. Menurut (Rahman et al., 2018), juga menyatakan bahwa pekerja yang sudah menikah memiliki peran ganda, memiliki tanggung jawab baik untuk pekerjaan maupun untuk keluarganya. Di satu sisi mereka harus tetap bekerja meskipun di rumah, namun di sisi lain tuntutan yang tinggi untuk tetap menghidupi keluarga sehingga pekerjaan kantor terabaikan.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan diatas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: “Pengaruh Dari *Telecommuting* Terhadap *Work-Life Conflict* Dengan Peran Mediasi *Work Engagement* dan Peran Moderasi *Intrinsic Motivation* di Masa Pandemi COVID-19.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka yang menjadi rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *telecommuting* berpengaruh terhadap *work-life conflict* pada dosen Universitas Muhammadiyah Gresik di dalam masa pandemi *COVID-19*?
2. Apakah *telecommuting* berpengaruh terhadap *work engagement* pada dosen Universitas Muhammadiyah Gresik di dalam masa pandemic *COVID-19*?
3. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *work-life conflict* pada dosen Universitas Muhammadiyah Gresik di dalam masa pandemi *COVID-19*?
4. Apakah *intrinsic motivation* memoderasi hubungan antara *telecommuting* terhadap *work-life conflict* pada dosen Universitas Muhammadiyah Gresik di dalam masa pandemi *COVID-19*?
5. Apakah *work engagement* memediasi hubungan antara terhadap *telecommuting* dan *work-life conflict* pada dosen Universitas Muhammadiyah Gresik di dalam masa pandemi *COVID-19*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh *telecommuting* pada *work-life conflict*.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh *telecommuting* pada *work engagement*.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh *work engagement* pada *work-life conflict*.
4. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh *intrinsic motivation* sebagai peran moderasi antara hubungan *telecommuting* terhadap *work-life conflict*
5. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh dari *telecommuting* terhadap *work-life conflict* yang di mediasi oleh *work engagement*.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, manfaat penelitian yang diharapkan adalah:

1. Manfaat Akademis

Diharapkan dengan hasil penelitian ini dapat menambah pemahaman bagi berbagai pihak yang tertarik dengan studi ilmiah di bidang Sumber Daya Manusia, khususnya studi yang berkaitan dengan *telecommuting*, *work-life conflict*, *work engagement* dan *intrinsic motivation* dalam sebuah organisasi.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini, dapat memberikan saran dan masukan bagi dosen untuk lebih meningkatkan potensi dan kemampuannya dalam mengatasi *work-life conflict* dan memberikan pertimbangan agar universitas mampu mengetahui faktor-faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan oleh pihak atas untuk memberdayakan sumber daya di dalamnya untuk mengantisipasi terjadinya *work-life conflict*.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan pada penelitian ini dibagi menjadi lima bab, yaitu:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori tentang *telecommuting*, *work engagement*, *intrinsic motivation* dan *work-life conflict*, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, kerangka penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai cara untuk melakukan kegiatan penelitian, yang mencakup: desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis

sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang: gambaran objek penelitian, karakteristik informan penelitian, hasil analisis data dan pembahasan.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian akhir yang membahas tentang keadaan keseluruhan dari permasalahan yang dibahas berikut disertakan dengan saran dan masukan yang ditujukan untuk perusahaan.