

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

*Covid-19* merupakan penyakit yang ditimbulkan dari virus corona atau yang disebut dengan SARS-CoV-2 (World Health Organization, 2023). *Covid-19* ini ditemukan pertama kali oleh WHO di Wuhan, Republik China pada 31 Desember 2019. Menurut Liputan 6 (2023), Indonesia merupakan negara di Asia Tenggara dengan tingkat kasus positif *Covid-19* tertinggi ketiga pada periode 12 Juni sampai 9 Juli 2023. Pada saat *Covid-19* ini menyebar, WHO menganjurkan untuk selalu memperhatikan kebersihan tangan dan menjaga jarak dengan orang lain minimal satu meter. Dilansir dari Kompas.com (2020), Presiden Joko Widodo juga mengambil langkah untuk meminimalisir penyebaran *Covid-19* di Indonesia dengan menghimbau masyarakatnya untuk bekerja, belajar, dan beribadah dari rumah.

Dengan adanya keputusan oleh pemerintah bahwa *Covid-19* merupakan suatu penyakit yang menimbulkan kedaruratan kesehatan masyarakat, maka Presiden Joko Widodo memutuskan untuk menetapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk mengatasi masalah tersebut. Penetapan PSBB ini diputuskan berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2018 tentang Kekarantinaan Kesehatan. Seiring berjalannya waktu, pemerintah mengubah PSBB menjadi Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) pada tahun 2021. Penerapan kebijakan baru ini diberlakukan agar koordinasi antara

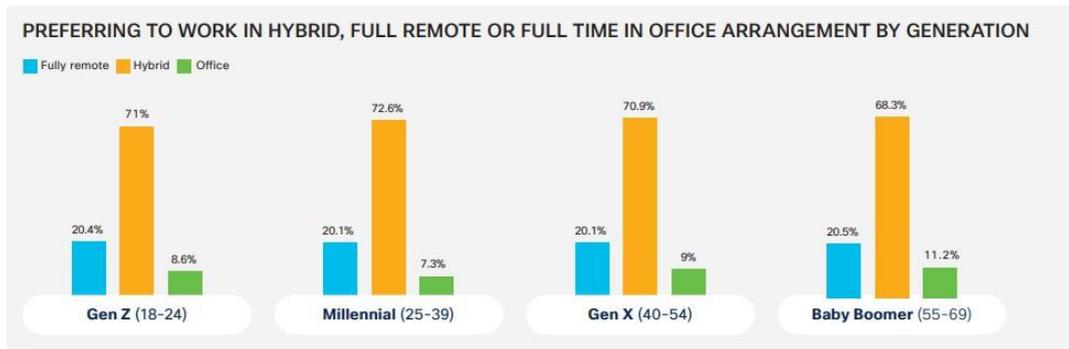
pemerintah pusat dengan pemerintah daerah dapat lebih terintegrasi (Airlangga Hartarto, 2021). PPKM ini berbeda dengan PSBB karena pemberlakuan PPKM mengacu pada usulan dari pemerintah pusat ke daerah, sedangkan PSBB mengacu pada usulan dari pemerintah daerah ke pusat. Menurut Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Airlangga Hartarto, pemberlakuan PPKM ini akan lebih efektif di kawasan aglomerasi. Berdasarkan informasi dari CNBC Indonesia (2022), Juru Bicara Kementerian Kesehatan dr. Mohammad Syahril mengatakan bahwa kasus *Covid-19* di Indonesia per 1 Desember 2022 telah mengalami penurunan sebanyak 632 kasus. Hal ini merupakan bukti bahwa PPKM dapat membantu mengurangi tingkat kasus *Covid-19* di Indonesia.

Salah satu ketentuan dari PPKM adalah memberlakukan 100 persen metode kerja *Work From Home* (WFH) untuk kegiatan perkantoran atau tempat kerja. Metode kerja WFH ini dianggap menjadi suatu pilihan yang efektif untuk tetap menjaga produktivitas pegawai, namun tidak mengorbankan kesehatan dari pegawai itu sendiri. Menurut Ashal (2020), *Work From Home* (WFH) adalah pekerjaan yang biasanya dilakukan di kantor, namun sekarang dikerjakan dari rumah tanpa perlu datang untuk tatap muka secara langsung. Berdasarkan informasi dari CNBC Indonesia (2023), ada empat manfaat WFH bagi pekerja, yaitu mendapatkan *work-life balance* yang baik, dapat mengurangi stres karena pekerja tidak perlu menghadapi rekan kerja yang mengganggu ataupun menghadapi lelahnya perjalanan untuk menuju ke kantor, memiliki kesehatan fisik yang baik karena waktu untuk perjalanan ke kantor dapat diganti

dengan berolahraga pagi, dan dapat meningkatkan produktivitas bekerja. Metode WFH sangat diminati oleh banyak pekerja terutama pekerja yang harus menempuh jarak jauh untuk sampai ke kantor.

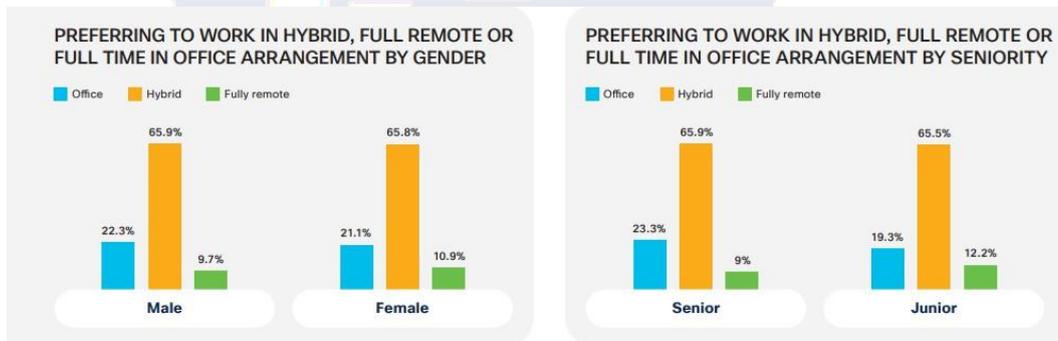
Seiring dengan menurunnya kasus *Covid-19* di Indonesia, akhirnya PPKM di Indonesia resmi dicabut oleh Presiden Joko Widodo. Walaupun ikut terdampak *Covid-19*, Indonesia merupakan negara yang mampu mengendalikan pandemi *Covid-19* dan menjaga stabilitas ekonomi negara (Presiden RI Joko Widodo, 2022). Namun, Presiden Joko Widodo tetap menghimbau kepada seluruh masyarakatnya untuk selalu berwaspada dan meningkatkan kesadaran agar tetap memakai masker di ruang tertutup maupun keramaian. Kemudian pada 22 Juni 2023, Juru Bicara Satgas Penanganan *Covid-19* Wiku Adisasmito mengatakan bahwa status pandemi *Covid-19* di Indonesia telah dicabut dan dilihat berdasarkan tingkat penurunan kasus aktif, kematian, dan keterisian tempat tidur di rumah sakit rujukan *Covid-19*.

Di era menuju transisi normal, banyak kantor yang sudah memberlakukan *Work From Office* (WFO). Namun, metode kerja WFH yang sudah dijalankan selama masa pandemi tidak dapat ditinggalkan secara langsung. Banyak pekerja yang sudah terbiasa bekerja dengan metode WFH bahkan merasakan manfaatnya. Maka dari itu, beberapa perusahaan akhirnya menerapkan sistem kerja secara *hybrid*. *Hybrid Working* adalah metode kerja yang menggabungkan *Work From Office* (WFO) dan *Work From Home* (WFH) (Chafi et al., 2022).



**Gambar 1. 1 Preferensi Untuk Bekerja Hybrid, WFH, atau WFO dari Berbagai Generasi**

Sumber: Cisco.com (2022)



**Gambar 1. 2 Preferensi Untuk Bekerja Hybrid, WFH, atau WFO dari Gender dan Senioritas**

Sumber: Cisco.com (2022)

Berdasarkan hasil survei dari Cisco.com (2022) terhadap 28.025 karyawan di berbagai negara, terdapat data yang menunjukkan bahwa bekerja secara *hybrid* menjadi metode kerja dengan preferensi paling tinggi yang dipilih oleh berbagai generasi, gender, dan senioritas. Selain itu, hasil survei yang dilakukan oleh Logitech terhadap 500 karyawan profesional mengenai tren kerja secara *hybrid* tahun 2023 di Indonesia juga menunjukkan bahwa 62% karyawan memilih bekerja secara *hybrid*, 21% memilih bekerja jarak jauh, dan 16% lainnya memilih bekerja di kantor. Dari kedua survei ini dapat menjadi

bukti bahwa para pekerja sudah mulai beradaptasi dengan metode WFH sebelumnya sehingga perusahaan-perusahaan perlu untuk menerapkan metode kerja secara *hybrid* bagi para karyawannya. Hal ini telah dibuktikan dengan survei yang dilakukan oleh Envoy (2022) yang menunjukkan bahwa 77% perusahaan telah memilih untuk menerapkan metode *hybrid working* dalam pekerjaan karyawannya.



**Gambar 1. 3 Alasan Karyawan Lebih Menyukai Bekerja Secara Hybrid**

**Sumber: Mediaindonesia.com (2023)**

Pada gambar 1.3 diatas menunjukkan tentang persentase dari berbagai alasan karyawan yang lebih menyukai bekerja secara *hybrid*. Beberapa alasan tersebut menunjukkan bahwa ada hal positif yang dihasilkan dari metode bekerja secara *hybrid*. Tidak hanya WFH, *hybrid working* juga memiliki manfaat lainnya yaitu *work-life balance* dan fleksibilitas waktu (Suzana & Siagian, 2022). Hasil studi yang dilakukan oleh BIRCI (2022) mengungkapkan bahwa *hybrid working* berpengaruh terhadap *job satisfaction* melalui mediasi *work-life balance*.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh CISCO pada tahun 2022 menunjukkan data bahwa negara yang paling mendukung diterapkannya

metode kerja *hybrid* adalah Indonesia dengan nilai sebesar 83,5%, lalu ada Hong Kong sebesar 80,8%, dan China sebesar 80,7%. Menjadi negara dengan dukungan paling tinggi terhadap metode kerja *hybrid*, maka karyawan di Indonesia menunjukkan performa kinerja mereka. Dilihat pada **gambar 1.4** di bawah ini, berdasarkan hasil studi yang dilakukan CISCO yang tertera dalam artikel goostats.id (2022) menunjukkan bahwa tingkat performa karyawan Indonesia yang bekerja secara *hybrid* berada di angka yang positif. Hal ini dapat dilihat bahwa tingkat pengetahuan dan keterampilan, kualitas kerja, dan produktivitas bernilai lebih dari 50%. Selain itu, berdasarkan hasil studi dari Owl Labs yang dikutip dari Forbes (2022), karyawan yang bekerja secara hibrida merasa 22% lebih bahagia karena mereka memiliki tingkat stress yang lebih rendah sehingga dapat lebih fokus dan produktif untuk bekerja.



**Gambar 1. 4 Performa Karyawan di Indonesia dengan Bekerja Hybrid**

**Sumber: goodstats.id (2022)**

Untuk menghadapi tren perubahan kerja ini, perusahaan perlu memperhatikan dan menyusun strategi *internal marketing* mereka untuk

menjalin hubungan yang positif antara karyawan dengan perusahaan. Menurut Rafiq dan Ahmed (1993), *internal marketing* adalah upaya untuk menyelaraskan perubahan yang terjadi dan memotivasi karyawan untuk menerapkan strategi perusahaan yang aktif. *Internal marketing* memiliki lima elemen penting, yaitu pendidikan dan pelatihan, dukungan manajemen, komunikasi internal, manajemen personalia, dan keterlibatan karyawan (Conduit dan Mavondo, 2001). Dengan diberikannya lima elemen penting tersebut kepada karyawan, maka para karyawan akan merasa lebih merasa dihargai sehingga motivasi dan komitmen mereka dapat meningkat dan berpengaruh terhadap kepuasan serta kinerja karyawan.

Di sisi lain, ada tantangan yang juga dihadapi oleh karyawan maupun perusahaan yang menerapkan *hybrid working model*. Salah satunya adalah teknologi, dimana perusahaan harus mampu beradaptasi dengan penggunaan teknologi yang memadai. Pada survei yang dilakukan oleh *Global Workplace Report* (2021), menyatakan bahwa sebanyak 54% perusahaan sedang menghadapi tantangan terhadap keamanan teknologi informasi dalam memfasilitasi metode kerja yang baru. Pelaksanaan metode kerja *hybrid* memang dapat meningkatkan produktivitas karyawan, namun terdapat 40% pekerja di Indonesia mengalami kekurangan interaksi dengan rekan kerjanya (Medcom. 2021), dimana hal ini dapat membahayakan kepuasan kerja mereka. Walaupun begitu, banyak pekerja di Indonesia yang memiliki preferensi untuk bekerja secara hibrida.

No.	Nama Data	Nilai
1	DKI Jakarta	400.700.508,42
2	Kalimantan Timur	289.743.611,61
3	Kalimantan Utara	187.958.749,55
4	Riau	167.101.560,18
5	Kep. Riau	164.501.897,5
6	Papua Barat	128.188.925,68
7	Sulawesi Tengah	108.791.435,52
8	Jambi	89.952.147,57
9	Papua	89.367.272,65
10	Sulawesi Utara	83.422.948,11

**Gambar 1. 5 Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja di 34 Provinsi Indonesia**

**Sumber: databoks (2022)**

Dilihat pada gambar 1.5 diatas, tingkat produktivitas tenaga kerja tertinggi berada di provinsi DKI Jakarta yang merupakan ibu kota negara Indonesia dan menjadi salah satu kota terbesar di Indonesia. Tingkat produktivitas yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga kemungkinan untuk terjadinya *counterproductive work behavior* dapat berkurang. Menurut Sacket & DeVore dalam Anderson (2005), *counterproductive work behavior* adalah segala bentuk perilaku yang disengaja maupun tidak disengaja oleh anggota organisasi yang disebabkan oleh rendahnya motivasi dalam bekerja. Apabila *counterproductive work behavior* terjadi, maka akan berpengaruh terhadap kepuasan, kinerja, atau produktivitas karyawan (Dunlop & Lee, 2004). Maka dari itu, *counterproductive work behavior* perlu menjadi sebuah pertimbangan agar tidak memberikan dampak buruk terhadap kepuasan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara *internal marketing* dengan *job satisfaction*, *task performance*, dan *counterproductive work behavior* serta pengaruh antara *job satisfaction* dengan *task performance* dan *counterproductive work behavior* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta.

## 1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan data penelitian yang telah didapatkan dari berbagai sumber, banyak karyawan yang memiliki preferensi untuk bekerja secara *hybrid*. Hal ini terjadi karena banyak pekerja yang merasa bahwa *hybrid working* lebih memiliki banyak dampak positif, seperti dapat mengurangi biaya perjalanan, terhindar dari kemacetan, dan memiliki jadwal kerja yang fleksibel sehingga mampu mendapatkan *work-life balance*. Selain itu, menurut goodstats.id (2022) menyatakan bahwa performa karyawan Indonesia yang bekerja secara *hybrid* berada pada tingkat yang baik. Namun, Medcom (2021) mengungkapkan bahwa 40% pekerja di Indonesia mengalami penurunan interaksi dengan rekan kerjanya yang merupakan bagian dari komunikasi internal. Komunikasi internal ini juga termasuk ke dalam salah satu indikator dari *Internal Marketing*. Namun di sisi lain, masih banyak pekerja di Indonesia

Maka dari itu, peneliti merumuskan beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *internal marketing* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta?

2. Apakah *internal marketing* berpengaruh terhadap *task performance* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta/
3. Apakah *internal marketing* berpengaruh terhadap *counterproductive work behavior* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta?
4. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *task performance* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta?
5. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *counterproductive work behavior* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan untuk tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *internal marketing* terhadap *job satisfaction* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta.
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *internal marketing* terhadap *task performance* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta.
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *internal marketing* terhadap *counterproductive work behavior* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta.
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *task performance* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta.

5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *counterproductive work behavior* pada karyawan *hybrid* di DKI Jakarta.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti berharap bahwa penelitian ini akan memberikan manfaat untuk para pembacanya sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Akademis

Secara akademis, peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat dijadikan sebagai sebuah referensi untuk penelitian selanjutnya atau upaya untuk pengembangan ilmu pengetahuan mengenai pengaruh peranan *internal marketing* dan *job satisfaction* untuk meningkatkan *task performance* dan mengurangi *counterproductive work behavior* pada karyawan.

##### 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis sebagai berikut:

- Meningkatkan kesadaran karyawan untuk menghindari *counterproductive work behavior* yang dapat merugikan organisasi dan anggotanya serta meningkatkan *job satisfaction* mereka.
- Memberikan pemahaman kepada organisasi mengenai pentingnya *internal marketing* untuk meningkatkan kinerja karyawannya.

## 1.5 Batasan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dimaksudkan sebelumnya, maka penelitian ini dibatasi dalam ruang lingkup sebagai berikut:

1. Penelitian ini terbatas pada 4 variabel, yaitu *internal marketing*, *job satisfaction*, *task performance*, dan *counterproductive work behavior*.
2. Kriteria responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja secara *hybrid* di DKI Jakarta.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian berjudul “Analisis Pengaruh *Internal Marketing* dan *Job Satisfaction* Terhadap *Task Performance* dan *Counterproductive Work Behavior* Pada Karyawan *Hybrid* di DKI Jakarta” ini ditulis dengan format sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Pada bab ini, peneliti membahas mengenai latar belakang yang mendukung permasalahan penelitian ini, pokok permasalahan dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, batasan penelitian, serta manfaat penelitian.

### **BAB II: LANDASAN TEORI**

Pada bab ini, peneliti menguraikan dan menjabarkan setiap variabel berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu serta teori lainnya yang berkaitan dengan variabel tersebut. Selain itu, bab ini akan membahas mengenai model penelitian serta hubungan antar variabel.

### **BAB III: METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini, peneliti menguraikan dan menjabarkan gambaran umum objek penelitian, metode penelitian yang digunakan, jenis penelitian, skala pengukuran, metode pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan oleh peneliti.

### **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, peneliti memberikan hasil penelitian dan pembahasan dari data kuesioner yang telah diisi oleh responden dan telah diuji serta dianalisis oleh peneliti terkait hubungan dan pengaruh antar variabel independent dengan variabel dependen.

### **BAB V: SIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini, peneliti memberikan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta saran untuk peneliti selanjutnya.