

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Perusahaan

1.1.1. Profil Perusahaan

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk merupakan sebuah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa pelayanan teknologi informasi dan komunikasi, serta jaringan telkomunikasi di Indonesia. Sebagai bentuk upaya bertransformasi menjadi perusahaan *digital telecommunication*, Telkom Group mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan atau *customer-oriented*. Melalui transformasi tersebut akan membuat Telkom Group menjadi lebih *lean* serta *agile* dalam beradaptasi terhadap perubahan indsutri telkomunikasi yang berlangsung sangat cepat dari waktu ke waktu. Selain itu, diharapkan dengan adanya organisasi baru dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menciptakan *customer experience* yang berkualitas.

Kegiatan usaha Telkom Group akan terus bertumbuh dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi, informasi dan digitalisasi, namun masih termasuk dalam koridor industri telekomunikasi dan informasi. Hal ini terlihat melalui lini bisnis yang terus berkembang melengkapi *legacy* yang telah ada sebelumnya. Telkom mulai saat ini membagi bisnisnya menjadi 3 *Digital Business Domain*:

1. **Digital Connectivity:** *Fiber to the x (FTTx), 5G, Software Defined Networking (SDN)/ Network Function Virtualization (NFV)/ Satellite.*
2. **Digital Platform:** *Data Center, Cloud, Internet of Things (IoT), Big Data/ Artificial Intelligence (AI), Cybersecurity.*
3. **Digital Services:** *Enterprise, Consumer.*

Adapun beberapa divisi yang tersedia di PT. Telkom antara lain:

- a. Divisi Regional I, Sumatera.
- b. Divisi Regional II, Jakarta dan sekitarnya.
- c. Divisi Regional III, Jawa Barat.

- d. Divisi Regional IV, Jawa Tengah dan Yogyakarta.
- e. Divisi Regional V, Jawa Timur.
- f. Divisi Regional VI, Kalimantan.
- g. Divisi Regional VII, Kawasan timur Indonesia (Sulawesi, Bali, Nusa Tenggara, Maluku dan Papua).

1.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Visi dari PT Telkom Indonesia adalah menjadi *digital telco* pilihan utama untuk memajukan masyarakat Indonesia.

b. Misi

Misi dari PT Telkom Indonesia adalah sebagai berikut:

1. Mempercepat pembangunan Infrastruktur dan platform digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.
2. Mengembangkan talenta *digital* unggulan yang membantu mendorong kemampuan *digital* dan tingkat adopsi digital bangsa.
3. Mengorkestrasi ekosistem *digital* untuk memberikan pengalaman digital pelanggan terbaik.

1.1.3. Core Values

Pada kehidupan sehari-harinya, karyawan PT Telkom Indonesia menerapkan nilai AKHLAK baik di kantor maupun di luar kantor. AKHLAK merupakan singkatan dari:

1. AMANAH

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

2. KOMPETEN

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

3. HARMONIS

Saling peduli dan menghargai perbedaan

4. LOYAL

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara

5. ADAPTIF

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

6. KOLABORATIF

Membangun kerja sama yang sinergis

1.1.4. Logo Perusahaan



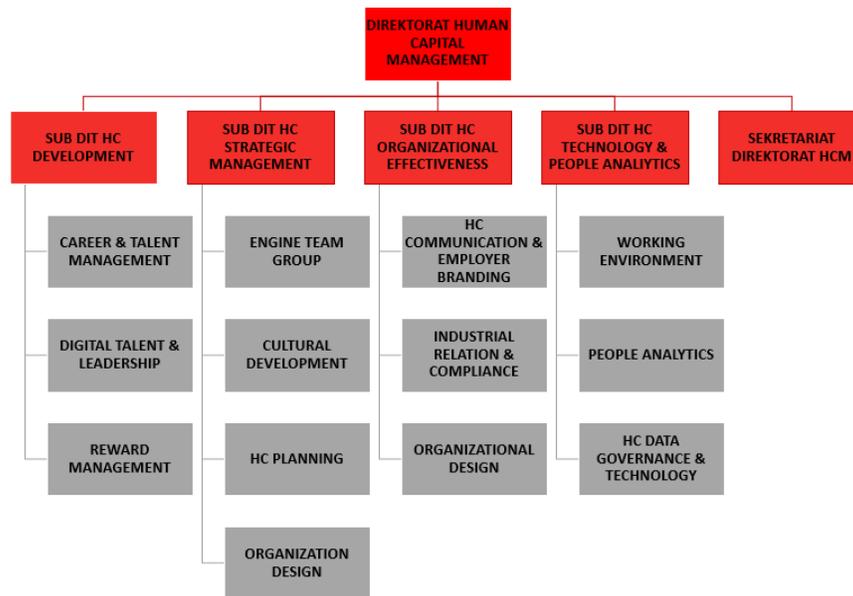
Gambar 1.1 Lambang PT. Telkom Indonesia (Persero) Tbk

Sumber: https://www.telkom.co.id/sites/about-telkom/id_ID/page/brand-guideline-logo-telkom-indonesia-657

Telkom Indonesia memiliki filosofi korporasi yaitu “*Always The Best*”. Filosofi tersebut adalah sebuah keyakinan dasar yang dibuat untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan, serta senantiasa memperbaiki hal-hal yang biasa menjadi kondisi yang lebih baik, dan pada akhirnya menjadi yang terbaik. Melalui keyakinan dari filosofi tersebut, Telkom Indonesia terus berupaya untuk memberikan yang terbaik untuk meraih *benefit* yang terbaik bagi perusahaan, terealisasinya pelayanan terbaik bagi seluruh pelanggan, dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan Bangsa Indonesia. Selain itu, warna-warna yang digunakan pada logo Telkom Indonesia mempunyai arti filosofi tersendiri, yaitu:

- a. Merah: Keberanian, Cinta, Energi. Serta, mencerminkan spirit Telkom Indonesia untuk selalu optimis dan berani dalam menghadapi suatu perubahan dan tantangan.
- b. Putih: Damai, Suci, Cahaya, Bersatu. Serta, warna putih mencerminkan spirit Telkom Indonesia untuk memberikan yang terbaik untuk bangsa Indonesia.
- c. Abu-abu: Melambangkan teknologi Telkom Indonesia semakin terdepan.
- d. Hitam: Melambangkan kemuan keras Telkom Indonesia dengan berusaha menjadi lebih baik dalam menghadapi sebuah tantangan dan perubahan yang ada.

1.1.5. Struktur Perusahaan



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Telkom Indonesia

Sumber: Data internal perusahaan

1.1.6. Lokasi Penelitian

Pada pelaksanaan penelitian, penulis melakukan penelitian di PT Telkom Indonesia TLT Jakarta pada Direktorat *Human Capital Management* atau HCM.

Direktorat *Human Capital Managament* atau Direktorat HCM merupakan sebuah Organisasi yang memiliki peran sebagai *strategic partner* terhadap lini bisnis dan sebagai *corporate function* pengelolaan sumber daya manusia Telkom Group, *mensupport* semua unit bisnis dan anak perusahaan guna mencapai sasaran perusahaan melalui pengembangan dari *center of excellence* terhadap fungsi-fungsi *Human Capital Management*, memberikan arahan dan kebijakan, mengelola *human capital alignment* dan integrasi strategis, serta mengintergrasikan *talent management system*. Direktorat *Human Capital Management* memiliki jumlah 72 karyawan dengan jumlah karyawan pria berjumlah 44 dan jumlah karyawan wanita berjumlah 28. Direktorat *Human Capital Management* terdiri dari Sub Direktorat dan Unit operasi/Unit Bisnis yang berada dibawah kendali serta tanggung jawab dari Direktur *Human Capital Management*. Pada Direktorat *Human Capital Management* terdapat 4 Sub Direktorat yang berada di bawah Direktorat, diantaranya adalah Subdit *Human Capital Strategic Management* (HCSM), *Human Capital Development* (HCD), *Human Capital Technology Analytc*, *Human Capital Organizational Effectiveness* (HCOE).

Subdit HCSM merupakan salah satu unit organisasi yang diperankan untuk penyusunan konsepsi serta rumusan Rencana Jangka Panjang *Human Capital* Perusahaan atau *Masterplan Human Capital*, mengelola struktur ogranisasi perusahaan, dan *HR Data Analytics* serta menentukan strategi dan merkanisme pengelolaan SDM Perusahaan. Subdit HCD merupakan salah satu organisasi yang ditugaskan dalam penyusunan strategi pengembangan SDM Perusahaan dalam kerangka total *reward* guna mencapai efektivitas pendayagunaan SDM Perusahaan, stategi pengelolaan *people development*, strategi pengelolaan *talent*, serta pengembangan budaya perusahaan untuk menciptakan sebuah organisasi yang berkelanjutan yang memilki kinerja yang tinggi dan dapat memenuhi tujuan serta sasaran yang startegis dan operasional.

Subdit HCOE merupakan salah satu unit organisasi yang diperankan untuk penyusunan tata kelola *instrument* pengelolaan sinergi SDM Telkom Group, pengelolaan *Industrial Relation* khususnya pada *business challenge* dari aspek

regulasi dan dinamika ketenagakerjaan, serta pengelolaan *Human Capital Communication* dan *Effectiveness* yang berimplikasi signifikan terhadap implementasi strategi bisnis Telkom Group. Subunit *Human Capital Technology Analytic* merupakan salah satu unit organisasi yang berperan untuk mengelola mengenai teknologi yang akan dipergunakan oleh karyawan Telkom Group, serta mengelola sebuah strategi *roadmap* dari sisi teknologi untuk *support* karyawan.

1.2 Latar Belakang

Semenjak dinyatakan secara resmi oleh Presiden Joko Widodo bahwa, kasus pertama Covid-19 di Indonesia pada tanggal 2 Maret 2020 yang menimpa dua orang warga negara Indonesia, membuat hampir seluruh sektor pendidikan, perdagangan, terutama perindustrian diharuskan melakukan semua kegiatan yang terkait untuk di rumah saja. Dilansir pada laman *website World Health Organization* atau disingkat dengan WHO, diimbau kepada seluruh warga dunia untuk menerapkan *physical distancing* dan *social distancing*. *Physical distancing* dan *social distancing* merupakan menjaga jarak sosial secara fisik dengan satu sama lain, untuk menghindari penyebaran virus Covid-19. Kementerian Kesehatan Indonesia juga mengeluarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2020 tentang pedoman pembatasan sosial berskala besar dalam rangka penanganan virus Covid-19. Karena adanya himbauan dari WHO dan adanya peraturan dari kementerian kesehatan mengenai *physical distancing* dan *social distancing*, maka diterapkan kebijakan *Work from Home*.

Pada data BPS untuk per 1 Juni 2020, tercatat bahwa sejumlah pekerja dengan persentase 39,09% melaksanakan *Work from Home* sejak awal ditetapkannya pandemi, sementara pada 34,76% pekerja lainnya menerapkan *hybrid* atau bekerja dari rumah dengan kombinasi harus ke kantor dalam beberapa waktu (Andriyana & Supriansyah, 2021). Sementara pada temuan survei dari *World Economic Forum* menyebutkan bahwa 91,7% perusahaan di Indonesia menerapkan kebijakan *Work from Home* (Yoshio dalam Andriyana & Supriyansyah, 2021). Dalam penerapan kebijakan *Work from Home* diharapkan untuk dapat tetap menjaga

kinerja mereka selama pandemi Covid-19. Kebijakan dari *Work from Home* sendiri tentunya berdampak pada kehidupan karyawan, karena situasi ketika *Work from Home* dan *Work from Office* memiliki perbedaan yang signifikan. Menurut Singh & Kumar (dalam Anugrah & Priyambodo, 2021: 2) menjelaskan bahwa pekerjaan di kantor dan di rumah merupakan hal yang berbeda, yang mana dalam bekerja diperlukannya waktu serta suasana khusus untuk karyawan sebagai bentuk penyesuaian pada suasana *Work from Home*.

Dengan diberlakukannya *Work from Home*, menimbulkan dampak positif yang dirasakan karyawan berdasarkan survei Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Jakarta menyatakan bahwa 45,5% merasa lebih produktif ketika bekerja dikarenakan waktu yang fleksibel. Namun terdapat data yang menyatakan bahwa 75% pekerja merasa kesusahan dalam membagi waktunya dikarenakan menumpuknya pekerjaan yang secara bersamaan juga memiliki tugas sebagai kepala keluarga dan ibu rumah tangga yang lebih diprioritaskan (Fikri dalam Anugrah & Priyambodo, 2021). Selain dampak positif yang dirasakan oleh sebagian karyawan, terdapat juga dampak negatif dari diterapkannya *Work from Home*.

Beberapa dampak negatif yang dirasakan oleh sebagian orang ketika melakukan *Work from Home* adalah kecemasan berlebih, kefrustasian, kebosanan, dan stigma negatif yang muncul (Anugrah dan Priyambodo, 2021). Menurut Brooks (2020) dampak negatif yang dirasakan oleh karyawan tentunya akan dapat mengganggu produktivitas kinerja karyawan sehingga tidak dapat maksimal (dalam Anugrah dan Priyambodo, 2021: 2). Pada dasarnya *Work from Home* memiliki tanggung jawab yang sama dengan bekerja secara *work from office*. Tidak dapat dipungkiri bahwa bekerja secara *work from home* memiliki kendala-kendala serta tantangan tertentu yang cukup sulit.

Menurut Pratiwi (2021) banyak faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan *work from home* yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kelengkapan alat kerja dan komunikasi, kurangnya koordinasi, adanya gangguan lingkungan di rumah, dan lain sebagainya. Maka dari itu diperlukannya keterampilan dari karyawan sendiri untuk membagi waktu atau memberikan batasan-batasan mengenai pekerjaan dari kantor dengan kegiatan atau

pekerjaan di luar kantor. Apabila karyawan tidak dapat memberikan batasan antara pekerjaan dari kantor dengan kegiatan atau pekerjaan di luar kantor maka akan menyebabkan *burn out* atau tingkat stres yang meningkat akan dirasakan oleh karyawan sendiri, serta terganggunya keseimbangan kehidupan dan pekerjaan.

Dengan munculnya dampak negatif maka akan menimbulkan masalah-masalah baru bagi karyawan. Menurut Bloom *et, al* dalam Hyronimus (2020: 248) mengatakan bahwa dengan memiliki karyawan yang bekerja dari rumah akan menimbulkan dua masalah utama. Pertama, yaitu apakah akan bermanfaat untuk meningkatkan produktivitas dan profitabilitas. Lalu, masalah kedua terkait dengan kekhawatiran tentang memburuknya *Work Life Balance* atau keseimbangan kehidupan kerja dan peran *Work from Home* untuk membantu dalam mengatasi hal ini. Berkaitan dengan *Work Life Balance*, para karyawan tentunya akan lebih banyak menghadapi benturan antara pekerjaan dan kehidupan diluar pekerjaan, seperti keluarga, agama, hobi, kebutuhan pribadi, rekreasi, dan lain lain. Sedangkan *Work Life Balance* merupakan kondisi individu yang memiliki kemampuan untuk mengatur waktu dengan baik dan dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Lumunon dalam Anugrah & Priyambodo, 2021).

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi akan memberikan dampak pada kesehatan psikologis dan kondisi mental pekerja. *Work Life Balance* hanya dapat dicapai oleh karyawan apabila karyawan bisa menyeimbangi antara pekerjaan dan kebutuhan kehidupan pribadi. Terdapat dampak negatif yang signifikan antara *Work Life Balance* dan stres kerja. Karyawan yang tidak mampu membagi waktu antara pekerjaan mereka dan kehidupan pribadi mereka, akan mengalami tingkat stres kerja yang lebih tinggi dan akan mengalami lebih banyak konflik.

Salah satu perusahaan BUMN yang menerapkan kebijakan *Work from Home* adalah PT Telkom Indonesia Tbk. Dalam menerapkan kebijakan *Work from Home*, menurut hasil survei Federasi Serikat Pekerja BUMN oleh Trianto dalam Anugrah dan Priyambodo (2021: 2) diketahui bahwa 66% karyawan BUMN yang menerapkan *Work from Home* sebanyak 84,3% dinyatakan mampu mempertahankan dan meningkatkan produktivitas mereka.

Perubahan cara bekerja yang pada awalnya dari *Work from Office* menjadi *Work from Home* menuntut semua karyawan, terutama karyawan Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT di Jakarta Selatan untuk beradaptasi dengan kondisi kerja yang ada. Sebagai penguat fenomena, penulis melakukan wawancara kepada karyawan Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan yang dilakukan pada tanggal 27 November 2021. Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan tidak mengalami kesulitan saat beradaptasi ketika diberlakukannya *Work from Home*, namun ada juga karyawan yang merasa kesulitan beradaptasi di awalnya tetapi pada akhirnya bisa mengatasi kesulitan tersebut. Pada pelaksanaan *Work from Home* di PT Telkom Indonesia TLT sendiri, karyawan Direktorat *Human Capital Management* biasanya sering menggunakan aplikasi *Zoom* dan *WhatsApp* sebagai sarana komunikasi dan monitor pekerjaan terhadap satu sama lain. Selain itu untuk mempermudah komunikasi, PT Telkom Indonesia memiliki aplikasi tersendiri bernama *Diarium* yang merupakan suatu alat atau media yang digunakan oleh perusahaan yang berfungsi untuk menyebarkan informasi terkait dengan internal perusahaan (PT Telkom Indonesia, 2021). Ketika karyawan beradaptasi dengan *Work from Home* sebagian karyawan merasa bahwa adaptasi tersebut berpengaruh terhadap kegiatan di luar pekerjaan. Mengingat bahwa bekerja secara *Work from Home* memang sangat tipis batasannya mengenai pekerjaan kantor dengan kegiatan di luar kantor. Saat bekerja dari rumah karyawan merasa ada beberapa kendala yang dialami saat melaksanakan pekerjaan secara *online*. Kendala yang dialami oleh karyawan bisa diakibatkan oleh beberapa faktor, salah satunya situasi tempat lingkungan bekerja. Namun waktu antara pekerjaan dengan di luar pekerjaan karyawan bisa dikatakan cukup seimbang. Berdasarkan hasil dari wawancara pendahuluan, penulis semakin yakin bahwa penelitian ini harus dilanjutkan dengan pengambilan data primer.

Dalam wawancara pendahuluan dengan VP *Human Capital Communication* pejabat yang bertanggung jawab dalam pengaturan kerja, terungkap bahwa Unit *Human Capital Communication* memiliki komitmen sebisa mungkin tidak ada

koordinasi atau pekerjaan apabila tidak *urgent*, namun dengan komitmen, *mindset*, serta pengelolaan waktu yang baik serta produktivitas yang masih bisa terjaga.

Berdasarkan fenomena yang ada dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan mengenai hubungan *Work from Home* dengan *Work Life Balance*. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work from Home* Terhadap *Work Life Balance* Karyawan Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan”.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan *Work from Home* di Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan?
2. Bagaimana *Work Life Balance* karyawan Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan?
3. Bagaimana pengaruh *Work from Home* terhadap *Work Life Balance* karyawan Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini, diantaranya:

1. Mengetahui bagaimana pelaksanaan *Work from Home* di Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan.
2. Mengetahui *Work Life Balance* dari karyawan Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh dari *Work from Home* terhadap *Work Life Balance* karyawan Direktorat *Human Capital Management* PT Telkom Indonesia TLT Jakarta Selatan.

1.5 Kegunaan Penelitian

1. Akademik

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan ini diharapkan dapat memberikan informasi dan memperkaya ilmu terkait dengan bidang sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan kebijakan *work from home* dan kualitas *work life balance*. Selain itu dapat dijadikan sebagai referensi maupun bahan acuan untuk penelitian di masa mendatang.

2. Kegunaan praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu bahan masukan untuk organisasi atau perusahaan dalam mengembangkan kebijakannya mengenai *work form home* yang lebih baik di masa yang akan datang, serta memberikan informasi mengenai kualitas keseimbangan kehidupan bekerja.

1.6 Batasan Penelitian

Pada penelitian ini penulis hanya berfokus pada pengaruh *work from home* terhadap *work life balance* dari karyawan Direktorat *Human Capital Management* TLT Telkom Indonesia.

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan secara umum, ringkas, dan padat mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan batasan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan mengenai teori-teori terkait mengenai hasil tinjauan pustaka terkait dengan topik dan variabel penelitian yang dijadikan sebagai dasar atau acuan pada penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis penelitian. Teori yang diuraikan pada bab ini adalah teori *work from home* dan teori *work life balance*.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini, akan dijelaskan mengenai jenis penelitian yang digunakan, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, populasi dan sampel, pengumpulan data, jenis data, teknik analisis data dan hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai data yang telah dipatikan dari penelitian yang telah dilakukan, pembahasan serta analisis data dari hasil penelitian yang dikaitkan dengan teori teori para ahli yang sudah ditemukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan membahas mengenai kesimpulan dari hasil penelitian terhadap hasil analisis temuan penelitian dan saran yang diberikan kepada objek penelitian.