

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada bagian ini penulis akan memaparkan beberapa alasan yang melatarbelakangi penelitian ini. Alasan-alasan tersebut diantaranya ialah: (1) implikasi pandemi COVID-19 dan pemutusan sistem kerja baru; (2) peluang kerja *Telecommuting* sebagai solusi; (3) dukungan sumber daya teknologi informasi dan komunikasi; (4) tantangan *Telecommuting* di berbagai aspek; (5) peran komunikasi internal dalam penyelenggaraan *Telecommuting*; (6) kesejahteraan karyawan menjadi aspek penting; (7) implementasi program *Telecommuting* pada ALAMI Sharia; dan (8) alasan pemilihan tempat penelitian dan metode yang digunakan.

Kesatu, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2020 mengeluarkan surat edaran mengenai Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Penyebaran Covid-19, sehubungan dengan surat tersebut kebijakan mengenai sistem bekerja di Indonesia pun telah berubah. Kebijakan ini berimplikasi terhadap banyaknya pekerjaan yang harus ditutup, diisolasi atau bekerja dari rumah sesuai arahan pemerintah daerah untuk menekan penyebaran virus (Fachriansyah, 2020). Namun dengan adanya aturan ini tidak dimaksudkan untuk merusak kinerja dari suatu organisasi, tetapi bertujuan untuk menahan penyebaran virus COVID-19, yang sampai saat ini korbannya di Indonesia terus kian bertambah jumlahnya (Mustajab, 2020).

Kementerian Ketenagakerjaan melalui surveinya memperlihatkan, sebanyak 88 persen dari 1.105 perusahaan terdampak pandemi selama enam bulan terakhir dan pada tahun 2020 umumnya dalam keadaan merugi (Catriana, 2020). Data dari Bank Indonesia turut membuktikan bahwa sebanyak 87,5 persen Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) terkena dampak dari pandemi Covid-19, dengan sekitar 93,2 persen di antaranya memiliki nilai negatif pada segi penjualan (Saputra, 2021). Dari kedua riset tersebut membuktikan bahwa adanya penurunan produktivitas ekonomi baik itu dari perusahaan maupun unit usaha kecil selama terjadinya pandemi Covid-19 pada tahun 2020 hingga 2021.

Kedua, perusahaan merupakan suatu usaha yang dilakukan terus-menerus melalui kedudukan tertentu guna menghasilkan laba (Cindawati, 2014). Dalam menunjang keberlangsungan perusahaan, karyawan sebagai sumber daya utama perusahaan dituntut untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Pandemi membuat implikasi luas bagi sebagian besar dari masyarakat, karena terpaksa menyesuaikan diri dengan isolasi dan memberlakukan *Telecommuting / Work From Home (WFH)* (Stephen, 2020). Sejalan dengan pandangan tersebut, menurut Rogers (1981) organisasi turut memperhatikan proses dan pola perubahan di dalam dan di antara institusi formal, dan bagaimana struktur organisasi diubah dengan adanya pengenalan teknologi baru.

Efek buruk dari pandemi ini adalah sebagian besar dari organisasi, baik itu lembaga pendidikan, sekolah, rumah, perusahaan, bisnis, pemerintah, dan juga kantor mengadopsi konsep *Telecommuting* semalam (Verma, 2021). *Inovation gatekeeping* dilakukan oleh organisasi dimaksudkan untuk menentukan inovasi mana yang perlu dilakukan di setiap organisasi yang berbeda-beda (Rogers, 1981). *Telecommuting* sendiri dapat diartikan sebagai *telework, remote work, distributed work, virtual work, flexible work, flexplacce*, dan *distance work* (Allen et al., 2015). Namun di tengah kondisi ini cukup banyak dari perusahaan yang dapat bertahan, atau bahkan memanfaatkan peluang pandemi ini menjadi suatu kelebihan dalam perusahaan mereka (Anggoro, 2021).

Ketiga, *Telecommuting* sangat bermanfaat bagi perusahaan dan pekerja. Hal ini selaras dengan pernyataan Alan dan Felstead (2015) yang mengatakan bahwa *Telecommuting* merupakan praktik kerja yang melibatkan anggota organisasi mengganti sebagian dari jam kerja mereka, untuk bekerja jauh dari pusat tempat kerja seperti contohnya dari rumah. Selanjutnya dalam praktik kerja tersebut menggunakan teknologi untuk berinteraksi dengan orang lain sesuai kebutuhan untuk melakukan tugas kerja (Allen et al., 2015). Selama abad ke-21, teknologi informasi telah mengalami pertumbuhan yang sangat cepat, sehingga memiliki dampak signifikan pada cara organisasi beroperasi. Studi menurut Sulaiman (2017) menjelaskan bahwa melalui penggunaan teknologi informasi (TI) turut membantu pembangunan sistem informasi (SI) organisasi perusahaan sebagai solusi, untuk menentukan strategi dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia membuktikan dalam catatannya, bahwa Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di Indonesia terus alami perkembangan bila dilihat secara langsung pada Indeks Pembangunan TIK (IP-TIK) Indonesia pada tahun 2019 dan 2020. IP-TIK Indonesia di tahun 2020 berhasil sampai pada angka 5,59, jika dibandingkan dengan IP-TIK yang berada pada angka 5,32 di tahun sebelumnya (BPS, 2021). Menurut data Badan Pusat Statistik pada bulan Juni 2020 mengungkap, 39,09 persen pekerja telah menjalankan konsep *Telecommuting* dari awal adanya pandemi, sementara itu 34,76 persen lainnya melakukan kombinasi kerja antara dari rumah dan beberapa waktu ke kantor (Yoshio, 2020). *World Economic Forum* dalam surveinya juga menjelaskan sebagian besar perusahaan di Indonesia telah mengadopsi sistem *Telecommuting* yaitu sebanyak 91,7 persen (Yoshio, 2020).

Keempat, banyak perusahaan memutar otak untuk memberikan optimalisasi karyawan mereka agar dapat mempertahankan pendapatan. Perlu menjadi perhatian bahwa dapat terjadi konsekuensi tak terduga dikarenakan kurangnya pemahaman mengenai fungsi inovasi dan kekuatan internal, dan eksternal dalam sistem bekerja secara sosial (Rogers, 1981). Wang (2020) dalam studinya mengungkap empat hambatan utama para pekerja dalam melakukan kerja jarak jauh selama pandemi yakni penundaan kerja, komunikasi yang tidak efektif, gangguan pekerjaan-rumah, dan kesepian. Kebutuhan akan kedekatan kolaborasi dan komunikasi dengan rekan kerja, jelas merupakan aspek terpenting yang membatasi efek dari *Telecommuting* (Vaddadi et al., 2022).

Transfer pengetahuan bergantung pada kepercayaan di antara rekan kerja (Alexopoulos & Buckley, 2013), dan kepercayaan lebih mungkin terjadi melalui komunikasi tatap muka dibandingkan komunikasi secara elektronik (Rocco, 1998). Sejalan dengan pandangan tersebut Waber (2013) mengungkap di antara karyawan yang berkolokasi, semakin jauh jarak antar mejanya, semakin sedikit komunikasi yang terjadi. Organisasi dan pembuat kebijakan harus mempertimbangkan keinginan individu untuk bekerja lebih fleksibel, sambil tetap fokus pada kebermanfaatannya komunikasi tatap muka untuk berbagi inovasi dan pengetahuan (Coenen & Kok, 2014). Pemimpin perusahaan bisa memotivasi karyawan dengan

memberikan berbagai cara dengan mengandalkan kreativitas karyawan dan fleksibilitas dalam menjalankan kewajibannya (Humala, 2017).

Kelima, bentuk cara dan upaya dari perusahaan dalam kembali meningkatkan produktivitas karyawannya ini dapat dilakukan melalui pematangan strategi komunikasi internal dari perusahaan tersebut. Strategi komunikasi internal dimanfaatkan untuk mengatasi kekurangan dalam sistem linguistik, dan berfokus pada eksplorasi cara-cara alternatif seseorang guna mengetahui transmisi pesan tanpa pertimbangan kesesuaian situasional (Elaine, 1981). Melalui strategi komunikasi organisasi juga dilengkapi pendekatan strategis yang dibutuhkan oleh organisasi untuk secara proaktif mengidentifikasi, memprioritaskan, mengelola masalah, dan pemangku kepentingan (Benita, 2003). Dalam suatu pandangan positif lainnya, strategi komunikasi digunakan oleh pengelola perusahaan sebagai posisi otoritas untuk memberikan kekuatan untuk memotivasi karyawan dalam mencapai visi bersama (Choudhary dkk., 2013).

Organisasi membutuhkan komunikasi internal yang baik antar atasan dan bawahan seperti yang disampaikan oleh Argenti (2013), agar terciptanya hubungan yang terbuka dalam bekerja. Dengan adanya proses komunikasi internal yang terjalin, akan menghasilkan suatu budaya organisasi yang menjadi sebuah hubungan fungsional (Agustini, 2018). Sejalan dengan pandangan tersebut, komunikasi internal yang efektif merupakan komponen dasar bagi perusahaan dalam melakukan kontroling terhadap tujuan dari tata kelola organisasi yang baik (Orsini, 2000). Lebih lanjut efektivitas dari komunikasi internal disini termasuk pengelolaan risiko dan keberlangsungan suatu usaha organisasi, dimana komunikasi internal berfungsi sebagai meminimalisir risiko yang terjadi dan upaya pengembalian kepada keadaan semula (Markgraf, 2003).

Keenam, *Telecommuting* sangat bermanfaat bagi perusahaan dan pekerja. Hal ini selaras dengan pernyataan Felstead (2015) yang mengatakan bahwa *Telecommuting* bermanfaat bagi pengusaha dan pekerja, dimana untuk pengusaha berkaitan dengan peningkatan intensitas kerja dan jam kerja yang lebih lama. Sedangkan untuk pekerja dianggap mendapat manfaat dengan fleksibilitas spasial dan temporal yang lebih besar sehingga mendorong peningkatan tingkat komitmen, antusiasme, dan kepuasan organisasi (Felstead, 2015). Salah satu konsep

Telecommuting yakni *Work From Home* (WFH) sudah menjadi topik hangat dalam tema kajian global para peneliti dalam 10 tahun terakhir, namun semenjak fenomena global Covid-19 menjadikan konsep ini menjadi strategi alternatif bagi banyaknya organisasi (Mustajab, 2020). Fenomena *Telecommuting* juga banyak diteliti oleh para ahli dalam lingkup fleksibilitas, kepercayaan, keseimbangan hidup antara pekerjaan, sosial, dan kerugian yang harus diterima seperti kurangnya kepercayaan, biaya tambahan dan juga multitasking karyawan yang memiliki perbedaan gender (Krasulja dkk., 2015).

Penelitian lainnya menunjukkan bahwa *Telecommuting* sering dikaitkan dengan hasil seperti peningkatan organisasi komitmen, prestasi kerja, dan kepuasan organisasi (Martin & MacDonnell, 2012). Temuan tersebut menjadi salah satu alasan bagaimana konsep *Telecommuting* dinilai dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja sumber daya manusia dalam organisasi (Krasulja dkk., 2015). Setiap karyawan memiliki serangkaian kebutuhan khusus yang ingin mereka penuhi (termasuk yang berkaitan dengan komunikasi di tempat kerja) dan perilaku terkait pekerjaan (termasuk perilaku komunikasi) (Rogala, 2016). Oleh sebab itu penting untuk memperhitungkan kebutuhan komunikasi antar individu dan organisasi dalam mempertimbangkan kebutuhan komunikasi organisasi, sehingga memungkinkan proses komunikasi perusahaan berfungsi secara efisien (Rogala, 2016).

Ketujuh, strategi komunikasi yang baik tentunya berkesinambungan secara langsung dalam kinerja karyawan (Robbin, 2006). Salah satu perusahaan yang mengadopsi konsep *Telecommuting* adalah PT. ALAMI Sharia yang telah berdiri pada tahun 2017. PT. ALAMI Sharia sendiri merupakan suatu perusahaan fintech P2P yang bergerak di bidang layanan pembiayaan berbasis syariah. Pada 2020 World Islamic Fintech Awards yang diselenggarakan oleh The WIFA People's Choice Award, ALAMI Sharia berhasil menjadi Platform Pembiayaan Peer-to-Peer Islami Terbaik tahun 2020. Perolehan prestasi lainnya diberikan kepada PT. ALAMI Sharia untuk kategori 'The Best P2P Financing Platform' dalam The Asset Triple A Islamic Finance Awards 2020.

Tepat pada tanggal 25 Oktober tahun 2021 PT Alami mengumumkan sebuah terobosan terbaru di dunia kerja yakni memberikan keuntungan pada para

karyawannya secara permanen untuk bekerja dimana saja, program ini dinamakan 'Grow Anywhere'. Program ini menjadi keuntungan bagi pekerja perusahaan guna memelihara kesehatan fisik dan mental serta produktivitas karyawan. Salah satu pencapaian terbesar semenjak dijalankannya program 'Grow Anywhere' ini adalah tercapainya 2 Triliun pembiayaan di akhir tahun 2021 silam, dimana capaian ini menjadi torehan terbesar PT. ALAMI Sharia selama kurang lebih empat tahun berdiri.

Kedelapan, berkenaan dengan kasus dari PT. ALAMI Sharia yang melangsungkan program 'Grow Anywhere' atau bekerja dari mana saja, studi menurut Caglar dkk. (2021) mengungkapkan konsep *Telecommuting* dianggap meningkatkan produktivitas dan fleksibilitas dengan memungkinkan kerja mandiri dan jam kerja yang fleksibel. Meskipun produktivitas bersifat subjektif, bukti sejauh ini menunjukkan bahwa *Telecommuting* cenderung meningkatkan daripada menghambat produktivitas (Debaro, 2021). Hal ini dibuktikan oleh data menurut organisasi konsultan sumber daya manusia, menemukan bahwa program *Telecommuting* meningkatkan produktivitas untuk 94% pengusaha yang disurvei (Mercer, 2020). Penelitian ini didukung oleh studi terdahulu oleh Alan Felstead (2015) yang mengungkapkan konsekuensi bekerja dari jarak jauh terhadap upaya kerja, kesejahteraan terkait pekerjaan, dan keseimbangan kehidupan kerja.

Sistem bekerja dari rumah dapat digunakan dalam menjaga kualitas kinerja karyawan dimana hal ini diungkap oleh studi milik Christian Wiradendi (2020) yang bertujuan untuk memperluas wawasan tentang bagaimana cara untuk tetap memotivasi karyawan dalam bekerja di tengah kondisi yang berbahaya. Lebih lengkapnya dalam penelitian tersebut mengemukakan rekomendasi dua pendekatan yang sebaiknya diperhatikan oleh perusahaan, guna menjaga motivasi bekerja karyawan yakni sistem bekerja dari rumah dan pemberlakuan shift kerja karyawan. Penelitian terbaru serupa dilakukan oleh Dede Mustomi pada tahun 2021, bertujuan untuk mengetahui sejauh mana bekerja dari rumah sebagai bentuk *Telecommuting* mempengaruhi motivasi kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut ditemukan hasil bahwa mayoritas karyawan menjawab bahwa motivasi mereka bekerja dari rumah tidak terganggu secara signifikan meskipun kendala tetap ada. Dari beberapa penelitian tersebut ditemukan bahwa masih sedikit penelitian yang berfokus pada

bagaimana perusahaan membuat strategi komunikasi internal dalam sistem *Telecommuting*, serta bagaimana program tersebut dapat berguna bagi karyawan.

Penelitian ini mencoba untuk mengisi celah tersebut, dengan mengkaji strategi komunikasi internal perusahaan dalam mengelola program *Telecommuting* bagi karyawan dengan mengambil contoh kasus pada PT. ALAMI Sharia. Kasus ini dirasa penting karena penelitian ini diharapkan dapat menguak seluk-beluk strategi komunikasi internal yang digunakan dalam perusahaan. Dengan adanya penelitian ini juga peneliti dapat memahami tentang cara-cara atau strategi komunikasi internal yang tepat bagi karyawan terlebih di masa pandemi. Maka dari itu, penelitian ini akan memfokuskan pada strategi komunikasi internal PT. ALAMI Sharia dalam pengelolaan kinerja karyawan mereka pada program *Telecommuting*. Berdasarkan rasionalisasi di atas, peneliti merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apa saja aspek-aspek komunikasi internal yang terdapat pada perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal pengelolaan program *Telecommuting* bagi karyawan selama ini?
2. Bagaimana strategi komunikasi internal perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal pengelolaan program *Telecommuting* bagi karyawan?
3. Bagaimana implementasi dari taktik komunikasi internal perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal pengelolaan program *Telecommuting* bagi karyawan?
4. Apa saja faktor hambatan dan pendukung yang dialami pimpinan perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal mengelola program *Telecommuting* bagi karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mendeskripsikan aspek-aspek komunikasi internal yang terdapat pada perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal pengelolaan program *Telecommuting* bagi karyawan.

2. Mendeskripsikan strategi komunikasi internal perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal pengelolaan program *Telecommuting* bagi karyawan.
3. Menjelaskan implementasi dari taktik komunikasi internal perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal pengelolaan program *Telecommuting* bagi karyawan
4. Menganalisis faktor hambatan dan pendukung yang dialami pimpinan perusahaan PT. ALAMI Sharia dalam hal mengelola program *Telecommuting* bagi karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

1.4.1 Manfaat Segi Teoretis

Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam memahami konsep strategi komunikasi internal pada organisasi bagi karyawan melalui konsep *Telecommuting* selama masa pandemi Covid-19. Selain itu temuan ini diharapkan dapat menjadi kajian tambahan Bidang Ilmu Komunikasi, khususnya dalam bidang Komunikasi Organisasi, Komunikasi Korporasi, atau bidang kajian lainnya.

1.4.2 Manfaat Segi Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dari segi praktis, yaitu sebagai berikut.

1. Bagi perusahaan, penelitian ini mendorong mereka untuk menyampaikan bagaimana implementasi dari program *Telecommuting* terhadap keberlangsungan sistem kinerja yang diharapkan.
2. Bagi karyawan, penelitian ini memberikan pemahaman baru akan implementasi cara kerja *Telecommuting* dalam menyelenggarakan sistem kerja yang bereorientasi terhadap kemakmuran karyawan.
3. Bagi peneliti, penelitian ini memberikan pandangan baru mengenai strategi kasus komunikasi yang dilakukan oleh karyawan pengadopsi sistem *Telecommuting*, serta memungkinkan dilakukannya pengembangan penelitian dengan program lainnya yang serupa.

1.4.3 Manfaat Segi Kebijakan

Dari segi kebijakan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak yang membutuhkan rancangan kebijakan mengenai pengelolaan cara

kerja baru bagi karyawan. Baik kementerian ketenagakerjaan atau institusi berkaitan sebagai pengelolaan sumber daya manusia. Khususnya bagi perusahaan yaitu PT. ALAMI Sharia.

1.4.4 Manfaat Segi Isu dan Aksi Sosial

Secara isu dan aksi sosial, diharapkan dapat menjadi acuan bagi praktisi Ilmu Komunikasi lainnya dalam mengembangkan isu dan aksi yang akan dilakukan berkaitan dengan pengelolaan cara kerja baru bagi karyawan dan pemanfaatan sumber daya manusia.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi ini adalah sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN, berisi latar belakang penelitian yang merujuk pada pendekatan teoretis, isu, dan penelitian-penelitian terdahulu, serta rasionalisasi peneliti dengan judul, “Strategi Komunikasi Internal Perusahaan dalam Mengelola Program *Telecommuting* bagi Karyawan (Studi Kasus Terkait Pengelolaan Program *Telecommuting* Pada PT. ALAMI Sharia di Jakarta)”.

BAB II KAJIAN PUSTAKA, berisi literatur dan acuan pustaka khususnya membahas teori Komunikasi Organisasi, Komunikasi Internal, Program *Telecommuting*, *Telecommuting* sebagai Konsep Kerja Baru, Penelitian terdahulu, Kerangka Berpikir, dan Paradigma Penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN, berisi metode yang peneliti gunakan untuk menjelaskan rumusan masalah penelitian ini. Akan ditampilkan juga tahapan-tahapan penelitian mulai dari membahas dan menguraikan mengenai desain penelitian, tempat, waktu, dan partisipan penelitian, instrument penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik penganalisaan data, memberchecking, etis penelitian, linimasa penelitian, lembar observasi harian, dan lembar pertanyaan wawancara.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, peneliti akan melakukan pemaparan hasil penelitian dan menguraikan analisis data beserta fakta berdasarkan jawaban responden melalui wawancara. Pembahasannya akan menyesuaikan perumusan masalah yang sudah peneliti tentukan.

BAB V PENUTUP, berisi simpulan, implikasi, dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.