

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi mengakibatkan munculnya sistem teknologi yang dikenal dengan istilah *teleworking* atau *telecommuting*. *Teleworking* yakni pemanfaatan *telecommunications technology* dalam bekerja menyesuaikan kepentingan suatu instansi, di mana perusahaan tempat seseorang bekerja memberikan izin terhadap karyawannya agar dapat mengakses data-data yang diperlukan (dari perusahaan) di manapun tanpa harus bertatap muka secara langsung (interaksi fisik) di kantor (Fawziah & Irwansyah, 2020). Tren bekerja jarak jauh atau disebut *remote working* (RW) dengan memanfaatkan sistem *teleworking* pun sudah ada dari dulu dan masih banyak ditemui hingga sekarang. Terhitung pada tahun 2023, sebanyak 6.333 (40,9%) dari 15.485 orang yang disurvei oleh WFH Research memilih untuk bekerja jarak jauh (*remote working*) dibandingkan bekerja di kantor (Barrero et al., 2023). RW memungkinkan individu untuk bekerja secara lebih bebas dalam penyelesaian tanggung jawab pekerjaannya tanpa dibatasi oleh tempat dan waktu melalui pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang semakin canggih (Nugroho & Suswanta, 2020). Salah satu tipe RW adalah *hybrid work* yakni pekerjaan di mana karyawan dimungkinkan untuk bekerja dari kantor selama beberapa hari dalam seminggu dan selanjutnya bekerja dari rumah pada hari-hari lainnya dengan menawarkan fleksibilitas di area tempat kerja dalam hal ruang serta waktu kerja (Krajčič et al., 2023).

Pemilihan karier *remote* didasari oleh berbagai alasan. Sebanyak 6.245 (61%) dari 10.237 orang menyebutkan jika berkaitan dengan orientasi masa depan, mereka lebih memilih bekerja jarak jauh dibandingkan bekerja di kantor (Matthews, 2024). Salah satu alasan mengapa karyawan lebih menyukai pekerjaan jarak jauh adalah karena lingkungan kerja yang lebih santai (Mander, 2020). Sebanyak 590 (59%) dari 1.000 karyawan mempersiapkan fasilitas yang dibutuhkan untuk bekerja *remote* sebagai salah satu bentuk kepedulian terhadap karier *remote*-nya, yakni membuat kantor kecil di rumah ataupun menggunakan meja yang dikhususkan untuk pekerjaan *remote* (FLYDESK Partner, 2020). Anggota tim mampu bekerja sama dengan lancar dari jarak jauh apabila terdapat fasilitas yang memadai (Matthews, 2024). Lingkungan tempat

kerja yang semakin kondusif seperti tersedianya jaringan internet yang cepat, kursi, maupun meja mampu memperkuat rasa komitmen karyawan terhadap pekerjaannya (Johnson & Boyd, 2024; Zhenjing et al., 2022). Selain itu, sekitar 70 (7%) karyawan mengungkapkan bahwa mereka juga memanfaatkan *co-working space* guna mencari rasa kebersamaan (FLYDESK Partner, 2020).

Alasan lainnya jika berkaitan dengan perasaan percaya bahwa diri mereka bertanggung jawab atas upaya membangun kariernya adalah mengenai fleksibilitas. Survei yang dilakukan terhadap 3.000 karyawan mengungkapkan bahwa sebanyak 660 (22%) karyawan mampu menggunakan waktunya secara lebih fleksibel, sedangkan sebanyak 330 (11%) karyawan kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaannya meskipun fleksibel (Buffer, 2023). Hal ini dikarenakan terjadi peningkatan jam kerja hingga malam hari karena karyawan *remote* tidak terikat pada tempat kerja atasan sebagai tempat kerja tetap, tetapi dapat melakukan tugas terkait pekerjaan di mana dan kapanpun. Ini mampu menciptakan peluang jam kerja yang lebih panjang atau perpanjangan total jam kerja yakni hilangnya batas alami yang dimungkinkan oleh kantor tradisional (Messenger et al., 2017). Sebagai data tambahan, sebanyak 2.430 (81%) karyawan menyatakan bahwa batasan jam kerjanya menjadi kabur karena mereka memeriksa email di luar jam kerja (Buffer, 2023).

Survei yang sama juga melaporkan bahwa sebanyak 1.080 (36%) pekerja jarak jauh menyebutkan jika berkaitan dengan keingintahuan karier, *remote working* mampu memberikan pertumbuhan karier yang lebih mudah. Terdapat beberapa alasan mengapa hal ini dapat terjadi. Pertama, 2.250 (75%) karyawan mengungkapkan bahwa mereka diukur berdasarkan hasil dan dampaknya. Kedua, 1.440 (48%) karyawan mengungkapkan bahwa karyawan berada pada posisi yang setara karena mereka semua bekerja jarak jauh (Buffer, 2023). Secara lebih lanjut, sebanyak 2.220 (74%) pekerja jarak jauh mendefinisikan pertumbuhan karier sebagai peluang untuk mempelajari keterampilan baru (Buffer, 2023). Hal ini dikarenakan *remote working* memungkinkan karyawan mengatur jadwalnya sendiri (fleksibel) sehingga kesempatan untuk menyisihkan waktu khusus untuk belajar maupun meningkatkan keterampilan dapat diperoleh karyawan di manapun serta kapanpun (Sayyed, 2023). Kemudian, kesempatan untuk mempelajari keterampilan komunitas antara manajemen maupun budaya *project global* juga disediakan oleh *remote working* (Zakiyah, 2024).

Beberapa kekurangan yang dimiliki oleh kerja *remote* tidak membuat karyawan jarak jauh tidak menikmati pekerjaannya. Survei yang sama dilakukan oleh Buffer

(2023) mengungkapkan bahwa sebanyak 2.040 (68%) karyawan menganggap kerja jarak jauh sebagai pengalaman yang sangat positif (Buffer, 2023). Hal ini dikarenakan kerja *remote* dianggap mampu memberikan dampak positif. Sebanyak 4.190 (71%) dari 5.902 karyawan mengungkapkan bahwa pekerjaan jarak jauh membantu menyeimbangkan pekerjaan maupun kehidupan *personal* mereka (Parker, 2023). Kemudian, kerja jarak jauh juga berdampak positif pada pendapatan yakni pekerja jarak jauh menghasilkan rata-rata \$19.000 lebih banyak dibandingkan pekerja kantoran. Hal ini mungkin disebabkan oleh fleksibilitas dan keseimbangan yang ditawarkan sistem kerja *remote*, di mana sistem kerja ini memungkinkan pekerja memaksimalkan produktivitas mereka (Haan, 2023). Alasan lain dari pendapatan karyawan *remote* yang lebih tinggi adalah posisi *remote* sering kali diberikan kepada karyawan yang berkinerja tinggi maupun mempunyai kemampuan untuk bekerja secara mandiri (Holt, 2020). Secara lebih lanjut, gaji dianggap mempunyai pengaruh signifikan terhadap preferensi karyawan untuk bekerja *remote*. Menurut (Lund et al., 2020), pekerjaan yang memiliki potensi tinggi untuk dilakukan secara *remote* cenderung dipegang oleh karyawan dengan gaji yang lebih tinggi. Maka, penting bagi seorang karyawan untuk memiliki kemampuan menyesuaikan diri terhadap lingkup kerjanya guna menghadapi beragam hal tersebut. Kemampuan penyesuaian ini disebut dengan *Career Adaptability* (CA).

Fenomena mengenai *Career Adaptability* (CA) perlu didalami kembali, sehingga peneliti melakukan wawancara awal kepada 2 subjek yang merupakan karyawan *remote*. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa subjek 1 merupakan seorang karyawan kontrak dan bekerja sebagai IT Infrastructure di perusahaan bidang teknologi informasi selama \pm 2 tahun. Subjek 1 memutuskan untuk bekerja *remote* sejak terjadinya pandemi dan keputusan tersebut merupakan hasil dari keputusan sendiri. Dalam menyelesaikan pekerjaan *remote*-nya, subjek 1 biasanya berkoordinasi dengan *local* dan *regional tech* serta alasan utama dari pemilihan kerja *remote* adalah karena kerja *remote* dinilai fleksibel dalam hal waktu maupun lokasi. Lalu, saat mengerjakan tugas-tugasnya subjek 1 menyeleksi tugas mana saja yang utama untuk diselesaikan dan tugas mana saja yang dapat diselesaikan belakangan (sesuai prioritas). Secara lebih lanjut, subjek 1 mengungkapkan bahwa dirinya konsisten untuk melakukan kerja *remote* dan dirinya terus meng-*upgrade* diri maupun mempelajari keterampilan baru, biasanya melalui kegiatan membaca konten atau materi yang disediakan secara *online*.

Subjek 2 merupakan seorang karyawan kontrak dan bekerja sebagai *Customer Care* di perusahaan bidang keuangan selama 3 tahun. Subjek 2 memutuskan untuk

bekerja *remote* sejak terjadinya pandemi dan keputusan tersebut merupakan hasil dari keputusan sendiri. Dalam menyelesaikan pekerjaan *remote*-nya, subjek 2 biasanya berkoordinasi dengan rekan dan atasan kerjanya serta alasan utama dari pemilihan kerja *remote* adalah karena kerja *remote* dinilai fleksibel maupun efisien, baik dari segi waktu, lokasi, hingga finansial. Lalu, saat mengerjakan tugas-tugasnya subjek 2 menganalisis berbagai opsi yang dapat dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Secara lebih lanjut, subjek 2 mengungkapkan bahwa dirinya konsisten untuk melakukan kerja *remote* dan dirinya secara aktif mempelajari keterampilan baru, khususnya yang berhubungan dengan bidang kerjanya melalui *training*, seminar, maupun proyek-proyek yang relevan.

Hasil wawancara tersebut dapat menunjukkan bahwa *Career Adaptability* (CA) pada subjek 1 dan 2 secara umum cenderung tinggi. Subjek 1 dan 2 peduli terhadap pilihan kariernya di masa depan (*Concern*). Hal tersebut dibuktikan dengan mereka mempertimbangkan karier apa yang harus diambilnya sejak terjadinya pandemi. Lalu, subjek 1 dan 2 diketahui mampu mengontrol diri dalam pengambilan keputusan karier (*Control*). Hal ini dibuktikan dengan mereka yang membuat keputusan sendiri untuk melakukan kerja *remote* dan mereka cenderung aktif berkonsultasi kepada rekan maupun atasan kerja ketika dihadapkan dengan suatu masalah sebelum kemudian mereka mampu mencari solusi penyelesaiannya. Adapun alasan utama dari pemilihan kerja *remote* dikarenakan mereka ingin merasakan fleksibilitas dalam hal waktu maupun lokasi kerja. Secara lebih lanjut, subjek 1 dan 2 diketahui mempelajari beragam tipe ataupun jenis pekerjaannya (*Curiosity*). Hal ini dibuktikan dengan mereka yang mampu mengerjakan tugas-tugas *remote*-nya dengan cara dan solusi yang berbeda-beda. Lalu, subjek 1 dan 2 diketahui memiliki kepercayaan diri akan kariernya (*Confidence*). Hal ini dibuktikan dengan mereka yang yakin untuk terus melanjutkan karier *remote*-nya dengan terus meng-*upgrade* diri dan bekerja sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) perusahaan.

Remote working dikaitkan dengan produktivitas karyawan, di mana pada beberapa studi menyebutkan produktivitas karyawan *remote* yang berbeda-beda. Sebuah survei yang dilakukan oleh Indeed terhadap lebih dari 500 karyawan dan pemberi kerja Amerika Serikat di berbagai industri mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja *remote* yakni sebanyak 285 (57%) karyawan melaporkan bahwa mereka merasa lebih produktif ketika bekerja dari rumah (Indeed, 2018). Sebuah studi yang dilakukan oleh Oxford Economics pada kuartal ketiga tahun 2015 terhadap 600 eksekutif dan 600 karyawan menunjukkan bahwa lebih dari separuh karyawan yakni

sebanyak 318 (53%) karyawan dilaporkan merasa kurang puas dan kurang produktif di kantor dengan ruang terbuka (Croman, 2017).

Tren bekerja jarak jauh menjadi pertimbangan bagi para pelamar kerja di Indonesia se usai pandemi (Praditya, 2023). Sebanyak 1.718 (78%) dari 2.203 masyarakat Indonesia mengungkapkan bahwa alasan utama mereka mempertimbangkan kerja jarak jauh sebagai opsi kariernya adalah karena pengaturan kerja yang fleksibel (Praditya, 2023; Riches, 2023). Survei *online* yang dilakukan oleh Ruang Kerja terhadap 67 responden yang *Work From Home* (WFH) dan *Hybrid* pada November hingga Desember 2021 terkait preferensi kerja se usai pandemi mengungkapkan bahwa 63 (94%) karyawan memilih kerja jarak jauh sebagai mode kerja mereka. Alasan utama yang paling banyak diungkapkan oleh 52 (77,6%) karyawan adalah mereka dapat menghemat waktu dikarenakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tidak perlu pergi ke kantor. Secara lebih lanjut, sebanyak 39 (58,2%) karyawan mengungkapkan bahwa mereka bersedia untuk tetap bertahan di perusahaan tempat kerjanya apabila perusahaan tersebut menerapkan *mode of work Work From Office* (WFO) secara *full*. Hal ini mungkin dapat terjadi akibat dari mayoritas responden survei merasa bahwa keputusan untuk mencari pekerjaan baru bukan suatu opsi yang bijaksana karena jika mereka menunggu dalam situasi yang tidak pasti, stabilitas keuangan mereka juga mampu dipengaruhi. Di sisi lain, hanya sebanyak 4 (6%) karyawan yang bersedia untuk mencari pekerjaan lain dalam situasi tersebut (Adiputra, 2021).

Tidak semua orang berminat melakukan kerja secara *remote*. Alasan dari masing-masing orang bervariasi, terdapat mereka yang lebih menyukai dan mementingkan batasan yang jelas antara rumah dengan kantor (pekerjaan), sedangkan di sisi lain terdapat mereka yang menginginkan suasana kantor yang ramah (Tatum, 2022). Secara lebih lanjut, *remote worker* dengan *non-remote worker* memiliki beberapa perbedaan selain dilihat dari lokasi kerjanya. Berdasarkan data yang diperoleh dari jadwal hari kerja untuk sekitar 15.000 *full-time workers* antara tahun 2012 dan 2016, perbedaan yang dapat dilihat salah satunya adalah fleksibilitas pada jam kerja aktual. Untuk *remote worker* memiliki jam kerja yang bervariasi (berkisar antara 0 hingga 400 menit atau lebih bervariasi), sedangkan distribusi untuk *non-remote worker* diperkirakan mencapai puncaknya pada 8 jam kerja (Yau, 2007).

Dampak negatif dari *remote working* juga dapat dialami oleh berbagai individu yang menerapkan sistem kerja tersebut. Dampak negatif yang dialami termasuk isolasi sosial di mana *remote worker* merasa terputus dari rekan kerja dan atasan, sehingga

menimbulkan dampak ambivalen terhadap *well-being* mereka (Michinov et al., 2022). Sebagian besar karyawan *remote* sering kali merasa terisolasi karena terputus dari budaya kantor, seperti kehilangan momen *coffee break* dan membangun hubungan dengan rekan kerja (Done, 2022). Pada ranah *remote working*, interaksi yang dijalin lebih dominan terjadi dengan perantara teknologi sehingga para karyawan berpotensi mengalami kesulitan dalam membangun kepercayaan satu sama lain. Tidak sedikit karyawan *remote* yang melaporkan bahwa rekan kerja mereka mengabaikan atau tidak memperlakukan mereka dengan setara. Dengan demikian, kurangnya kontak dekat dengan orang-orang menghambat pembentukan koneksi, kepercayaan, dan tujuan bersama (Grenny & Maxfield, 2017).

Dampak-dampak dari *remote working* dapat menjadi manfaat, tantangan, ataupun kendala bagi karyawan. Dalam dunia kerja dan lingkungannya, seseorang akan dihadapkan dengan perubahan, mulai dari lokasi kerja dengan sifat jarak jauh (terdapat *physical distance*) sampai perubahan terhadap aspek pekerjaannya (Lakshmi & Sonata, 2021). Savickas (2005) mendefinisikan *Career Adaptability* (CA) atau Adaptabilitas Karier sebagai konstruksi psikososial yang menunjukkan kesiapan dan sumber daya seseorang untuk mengatasi perubahan dari *vocational development task* (tahap perkembangan kejuruan), *job transition* (transisi pekerjaan), serta trauma *personal* masa kini dan diantisipasi. Sumber daya CA merupakan kapasitas atau kekuatan pengaturan diri yang digunakan oleh individu guna menyelesaikan berbagai masalah yang kompleks dan asing, di mana penyebabnya berasal dari berbagai tugas terkait transisi pekerjaan, perkembangan kejuruan, serta trauma kerja (Savickas & Porfeli, 2012). Sumber daya ini berada pada titik temu antara seseorang serta lingkungan, tidak berada pada inti individu. CA mempunyai 4 dimensi (Savickas, 2005), yaitu *Career Concern*, *Career Control*, *Career Curiosity*, dan *Career Confidence*.

Career Adaptability (CA) memiliki faktor-faktor yang memengaruhinya. Terdapat enam faktor yang memengaruhi CA menurut Gunawan (2014). Pertama, usia yakni CA yang dimiliki seseorang dengan usia remaja ke atas akan lebih tinggi dibandingkan dengan anak-anak dikarenakan proses pemikiran seseorang akan semakin berkembang seiring dengan bertambahnya usia. Kedua, gender yakni pola yang berbeda ditemukan dalam komponen pembentukan identitas pada laki-laki dan perempuan. Ketiga, status sosial-ekonomi yakni kesempatan untuk perencanaan dan eksplorasi karier akan lebih besar dimiliki oleh seseorang dengan status sosial ekonomi yang lebih tinggi dikarenakan mereka cenderung memiliki relasi yang banyak. Lalu, pengalaman kerja

yakni eksplorasi karier dapat dilakukan secara lebih mendalam apabila seseorang memperoleh pengalaman kerja yang banyak. Faktor selanjutnya adalah institusi pendidikan, di mana berbagai materi ataupun kegiatan yang disediakan terkait karier mampu mempersiapkan seseorang untuk memperoleh *career* yang diharapkan. Terakhir, keluarga yakni hubungan erat yang dijalin oleh seorang anak dengan keluarganya berpotensi mampu mempermudah anak memperoleh arahan serta informasi terkait bakat dan minat mereka pada *career* tertentu atau bahkan mempersulit anak dalam menguasai berbagai tugas perkembangan *career*. Faktor-faktor dari CA ini kemudian akan dijadikan sebagai bahan analisis tambahan dalam menjelaskan gambaran CA terhadap karyawan *remote*.

Career Adaptability (CA) penting untuk dimiliki bahkan ditingkatkan oleh seseorang. Peningkatan CA bertujuan untuk mempercepat proses adaptasi terhadap rekan kerja, aturan kerja, hingga lingkup kerja yang baru. Apabila seseorang memiliki CA yang cenderung rendah, maka orang tersebut cenderung tidak mampu bersikap realistis dan membuat keputusan, melainkan bersikap apatis dan menahan diri dalam pencapaian *career*-nya (Husna & Mayangsari, 2017). Lalu, seseorang yang mampu melakukan penyesuaian dapat mempunyai keterampilan-keterampilan tambahan serta dalam memilih bidang kerja, dirinya mampu membuat berbagai keterampilan tersebut menjadi lebih dinamis (Rasyidi et al., 2021).

Career Adaptability (CA) dikaitkan dengan serangkaian manfaat. Manfaat dari CA seperti meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan kepuasan hidup, di mana hal ini juga membantu individu dalam memperoleh pekerjaan yang berkualitas, serta mencapai kesuksesan karier (Bimrose et al., 2011). Selain itu, sumber daya CA dianggap sebagai kapasitas atau kekuatan pengaturan diri individu yang membuatnya dapat menyelesaikan permasalahan pekerjaan yang kompleks, asing, dan tidak jelas. Bagaimana peran individu dalam lingkungan tertentu juga dijelaskan dalam konsep CA, tidak hanya menjelaskan apa yang ada di dalam individu saja (Lakshmi & Sonata, 2021). Dengan demikian, individu dengan tingkat kemampuan beradaptasi karier yang tinggi cenderung memiliki lebih banyak keterampilan yang dapat digunakan untuk berhasil menyelesaikan situasi terkait pekerjaan (Salvador & Ambiel, 2019).

Beberapa penelitian yang meneliti gambaran *Career Adaptability* (CA). Hidayat et al. (2021) melakukan penelitian terhadap 145 mahasiswa Universitas Negeri Jakarta, di mana hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa tingkat CA mahasiswa dikategorikan sedang dengan dimensi *Confidence* sebagai tingkat tertinggi adaptasi. Keterbatasan

dalam penelitian ini adalah responden penelitian sulit diperoleh dikarenakan peneliti menyebarkan kuesioner *via online* menggunakan Google Form dan penelitian ini menjelaskan gambaran kemampuan CA saja tanpa meneliti tentang berbagai sebab yang menjadi pengaruh terhadap CA secara lebih mendalam (Hidayat et al., 2021). Penelitian lain yang dilakukan oleh Fitri et al. (2023) terhadap 64 karyawan mengungkapkan bahwa terdapat perbedaan pada tingkat CA dilihat dari faktor yang memengaruhi Gen Z melakukan adaptasi di lingkup kerja, yakni berdasarkan faktor perbedaan usia, lama bekerja, hingga jenis kelamin. Dalam penelitian ini, tingkat *Concern* yang tinggi ditemukan pada Gen Z, sedangkan *Curiosity* merupakan dimensi dengan tingkat terendah (Fitri et al., 2023).

Penelitian terkait *Career Adaptability* (CA) telah diteliti oleh beberapa peneliti terdahulu. Pada penelitian terdahulu, fokusnya lebih banyak meneliti kepada karyawan biasa dan belum ada yang meneliti CA pada karyawan *remote*, khususnya di Indonesia. Peneliti melakukan penelitian CA terhadap karyawan yang bekerja *remote* di Indonesia. Mengingat individu ataupun tren bekerja *remote* yang semakin luas, maka penelitian ini penting untuk diteliti. Perlu adanya penyesuaian terhadap rekan, aturan, hingga lingkup kerja *remote* melalui CA dari karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang gambaran *Career Adaptability* pada karyawan yang bekerja *remote* di Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana gambaran *Career Adaptability* pada pekerja jarak jauh di Indonesia?”

1.3. Tujuan Masalah

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran *Career Adaptability* pada pekerja jarak jauh di Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dasar serta secara teoritis berhubungan dengan Psikologi Industri dan Organisasi (PIO) dalam menyampaikan informasi mengenai *Career Adaptability* pada karyawan yang bekerja secara *remote*.

2. Bagi peneliti selanjutnya, hasil dari penelitian yang sudah dilakukan ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai data dasar penelitian selanjutnya, informasi dan teori digali secara lebih mendalam sehingga akan menghasilkan pembahasan yang lebih detail, komprehensif, dan bervariasi, serta berbagai faktor lain yang berkaitan dengan *Career Adaptability* dapat dikaji menggunakan metode yang berbeda.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Bagi pekerja *remote*, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan pemahaman terkait cara meningkatkan *Career Adaptability* yang akan membantu pekerja *remote* mampu mengatasi perubahan dan tantangan dalam lingkungan kerja.
2. Bagi perusahaan, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat membantu perusahaan merancang program pelatihan atau *coaching* yang tepat untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam lingkungan kerja jarak jauh. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja para pekerja *remote*.