

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

WHO (*World Health Organization*) atau badan Kesehatan dunia menyatakan bahwa virus corona (*COVID-19*) sebagai pandemi pada tanggal 11 maret 2020 yang menyebar ke seluruh dunia. Covid-19 membuat orang melakukan pekerjaannya secara *online* guna menjaga diri agar tetap produktif dan terjaganya kesehatan guna melindungi diri agar kinerja tetap maksimal (Fachriansyah, 2020). Bekerja jarak jauh (*teleworking*) menyebabkan isolasi sosial atau professional, hilangnya aspek sosial sehari-hari pekerjaan karena karyawan secara fisik jauh dari rekan kerja yang lain, sehingga menyebabkan tidak berpartisipasi secara aktif dalam berbagi informasi dan belajar bersama. Perasaan isolasi professional juga sangat berpengaruh pada kinerja pekerjaan (Golden et al., 2008). Kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah untuk menangani *COVID-19*, perusahaan kini harus memperhatikan dan memikirkan pentingnya mengubah dan menyesuaikan strategi kepemimpinan manajer terhadap staffnya, yang rata-rata terdiri atas kaum milenial (Mansor et al., 2017).

Penyesuaian strategi kepemimpinan bisa diimplementasikan ke gaya kepemimpinan *e-leadership*. Bresciani et al. (2021) menyatakan bahwa *e-leadership* merupakan *leadership style* yang mengarahkan orang untuk bekerja dari jarak jauh menggunakan teknologi yang meningkatkan pekerjaan mereka. *E-leadership* ini juga menuntut para pemimpin harus memahami teknologi terbaru untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan membangun hubungan antar karyawan (Mohammad, 2009). Selain itu, peran *e-leadership* terletak pada memfasilitasi

kondisi kerja dan menjaga karyawan tetap termotivasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam situasi ini dibutuhkan jenis kepemimpinan yang berbeda, yang dikenal sebagai *e-leadership* yang memerlukan pengembangan kemampuan berbeda untuk meningkatkan fungsi organisasi di lingkungan kerja virtual dan jarak jauh (Roman et al. 2019) . Para *e-leader* harus memiliki ketrampilan dalam aspek komunikasi media digital, memiliki sensitivitas terhadap karyawannya, memiliki pola pikir global, menguasai manajerial dan administrasi.

*Work-life balance* (WLB) menjelaskan keseimbangan kehidupan dan kerja (Dizaho & Othman, 2013). *Work-life balance* merupakan suatu masalah yang penting untuk diperhatikan bagi seluruh karyawan dan perusahaan, karena menghadapi dua atau lebih tuntutan yang bersaing untuk dipenuhi sangatlah melelahkan, selain dapat menimbulkan stress, keadaan tersebut juga dapat membuat produktivitas karyawan menurun (Atheya & Arora, 2014). *Work-life balance* yang tidak terkontrol berakibat pada penurunan produktivitas dan *employee performance* (Abioro, Oladejo, and Ashogbon, 2018). *Work-life balance* yang baik berpengaruh pada kehidupan karyawan dengan dapat mengelola kehidupan pribadi dan profesional mereka dengan efisien, yang pada gilirannya memfasilitasi budaya organisasi (Susi & Jawaharrani, 2011). Perusahaan harus bisa membina karyawannya dengan baik, mengembangkan kemampuannya, mengatur cara kerjanya, memberi kompensasi, memotivasi, serta jaminan sosial serta menciptakan lingkungan pekerjaan yang memadai agar mereka mampu melaksanakan tugas secara maksimal sesuai fungsi dan tanggung jawab (Prasetiyo, 2014).

Fenomena COVID-19 berdampak negatif terhadap *work motivation* karyawan yang berdampak pada tingkat emosi negatif yang muncul dan

menyebabkan sulitnya karyawan dalam mempertahankan kinerjanya (Assor et al. 2005). Karyawan akan termotivasi untuk terus bertindak meskipun itu berbahaya jika menyangkut nilai-nilai kehidupan terutama dalam kebutuhan dasar mereka (Amiot, Sansfaçon, & Louis 2013). Cara yang dapat digunakan pemimpin organisasi agar karyawan tetap dapat memotivasi karyawannya dengan memberikan berbagai cara dengan mengandalkan kreativitas dan keluwesan karyawan dalam menjalankan kewajibannya sebagai karyawan (Humala, 2017). Karyawan akan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi diperusahaan tempatnya bekerja jika keselamatannya diperhatikan oleh perusahaan (Mensah & Tawiah, 2016).

COVID-19 memicu intervensi seperti jarak sosial, pembatasan perjalanan, kerja virtual atau jarak jauh, dan kru kerangka telah membatasi kelanjutan proses sebelumnya, sehingga mengubah cara karyawan bekerja (Tortorella et al. 2020). COVID-19 juga mengubah perilaku karyawan, oleh karena itu, Manajer lini, pemimpin tim, dan profesional sumber daya manusia harus memperhatikan perubahan perilaku karena dapat memengaruhi kesejahteraan emosional, kognitif, dan fisik karyawan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi hasil dan *employee performance* (Graves & Karabayeva, 2020). Kinerja adalah perilaku bagaimana target berhasil dicapai (Armstrong & Taylor, 2014). Kinerja juga mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan (Simamora & Mardjono, 2015).

Beberapa penelitian terdahulu yang diteliti oleh (Wolor et al., 2020) menganalisis pengaruh *e-leadership*, *work-life balance* dan *employee performance*, Yosua Wijaya et al. (2020) menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *work motivation*, Rene et al., (2018) menganalisis pengaruh *work-life*

*balance* dan *work motivation*, Monica et al., (2020) menganalisis pengaruh *employee performance* dan *work-life balance*, (Guterresa et al., (2020) menganalisis pengaruh *work motivation* dan *employee performance*, Siti Nurwahyuni (2019) menganalisis pengaruh *work-life balance* dan *employee performance*, dan Badrianto et al., (2019) menganalisis pengaruh *motivation* dan *employee performance*.

Ada perbedaan hasil studi mengenai *e-leadership* terhadap *employee performance* (Wolor et al., 2020) menyatakan bahwa *e-leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, penelitian dari (Shahab & Nisa, 2014) menyatakan *leadership* terhadap *employee performance* menyatakan bahwa *leadership* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *employee performance*.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Ada beberapa penelitian yang sudah dilakukan untuk menemukan hubungan antara *e-leadership*, *work-life balance*, *work motivation*, dan *employee performance*. Dari beberapa penelitian yang berbeda menghasilkan perbedaan pada hasil. Hal ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian “Bagaimana pengaruh *e-leadership* dan *work-life balance* terhadap *employee performance* selama COVID-19 yang dimediasi oleh *work motivation*.”

Adapun masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut :

- a. Apakah *E-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Motivation* ?
- b. Apakah *E-Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* ?

- c. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Motivation* ?
- d. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* ?
- e. Apakah *Work Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* ?
- f. Apakah *Work Motivation* memediasi pengaruh antara *E-Leadership* terhadap *Employee Performance* ?
- g. Apakah *Work Motivation* memediasi pengaruh antara *Work-Life Balance* terhadap *Employee Performance* ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh *E-Leadership* terhadap *Work Motivation*.
2. Untuk menganalisis pengaruh *E-Leadership* terhadap *Employee Performance*.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Work Motivation*.
4. Untuk menganalisis *Work-Life Balance* terhadap *Employee Performance*.
5. Untuk menganalisis *Work Motivation* terhadap *Employee Performance*.
6. Untuk menganalisis *Work Motivation* memediasi pengaruh *E-Leadership* terhadap *Employee Performance*.
7. Untuk menganalisis *Work Motivation* memediasi pengaruh *E-Leadership* terhadap *Employee Performance*.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **A. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan terhadap ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam kajian yang berhubungan dengan *e-leadership*, *work-life balance*, *work motivation*, dan *employee performance*.

### **B. Manfaat Praktis**

Diharapkan peneliti lain dapat mengetahui pengaruh *variabel e-leadership*, *work-life balance*, *work motivation*, dan *employee performance*.