

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kinerja merupakan kemauan individu atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan memperbaiki sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang ingin dituju (Nursam, 2017). Saat ini banyak karyawan atau guru melakukan pekerjaannya hanya untuk mendapatkan gaji semata tanpa memiliki keinginan untuk berkontribusi lebih pada pihak perusahaan ataupun instansi. Kinerja merupakan aspek yang cukup penting dalam meningkatkan dan mengembangkan instansi atau perusahaan, dimana suatu instansi atau perusahaan harus adanya peningkatan setiap setelah adanya kegiatan atau pekerjaan yang telah dilakukan. Secara spesifik menurut Saifullah (2020) kinerja yaitu suatu hasil kegiatan interaksi antara kemampuan dan motivasi kerja.

Guru adalah figur yang sangat penting dalam lingkungan sekolah. Guru mempunyai peran dan kedudukan untuk mendapatkan keberhasilan dalam suatu pendidikan. Guru adalah pihak yang selalu berhubungan dengan siswa/siswi secara langsung sehingga seorang guru dapat mempunyai kesempatan untuk mengajarkan ataupun mendidik siswa/siswi secara langsung. Akan tetapi pada tahun 2019-2022 adanya kendala yaitu guru tidak bisa bertemu penuh ataupun mengajarkan siswa/siswi seperti normal karena adanya virus COVID-19.

Sejak mewabahnya COVID-19, bekerja dari rumah (WFH) telah menjadi hal yang normal baru (*new normal*) bagi sebagian besar guru, khususnya karyawan kantoran, termasuk pegawai pemerintah. Penerapan WFH dianggap sebagai tindakan penting untuk mengurangi paparan virus dan dengan demikian mengurangi risiko infeksi. Guru diarahkan untuk bisa menerapkan *flexible work arrangement* dengan memanfaatkan teknologi yang sudah ada. Kehadiran pandemi Covid-19 semakin mendorong guru untuk bisa menggunakan teknologi online dalam bekerja karena mereka dituntut untuk bisa bekerja di kantor maupun di rumah.

Flexible work arrangement atau FWA merupakan sistem pengaturan waktu dan tempat kerja yang fleksibel dimana para karyawan atau guru bisa bekerja dirumah atau ditempat yang lain (Simamora, Mustika, dan Sjabadhyni, 2019). FWA ini salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja guru, dimana guru harus menggunakan dan memanfaatkan aspek ini dengan baik. Dengan adanya sistem pengaturan kerja yang fleksibel adapun keuntungan yang dapat dirasakan guru atau guru adalah dapat memberikan kebebasan guru atau guru jam dan tempat produktif atau waktu yang terbaik untuk melakukan pekerjaan. *Flexible work arrangement* ini dapat diterapkan Ketika seorang karyawan atau guru mengalami kendala kesehatan karena hal yang tidak memungkinkan untuk bekerja di tempat kerja.

Secara konseptual maupun empiris, FWA dapat meningkatkan kinerja Gunawan dan Franksiska (2020). Namun dalam praktiknya, khususnya di masa dan pasca pandemi Covid-19, pengaruh positif FWA terhadap kinerja guru

tidak selalu terjadi. Di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN), misalnya, kebijakan FWA, khususnya WFH, justru diikuti dengan yang kurang produktif dan menurun kinerjanya (<https://yoursay.suara.com/>). Hartono dan Rahadi (2021) melaporkan bahwa kinerja guru menurun secara signifikan dengan diberlakukannya WFH. Hal serupa ditemukan juga oleh Setiawan dan Fitrianto (2021) yang mana hasil penelitian mereka membuktikan bahwa kerja dari rumah (*work from home*) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru pada masa Covid-19. Kinerja guru mengalami hambatan, Guru tidak bisa menyelesaikan pekerjaan secara cepat karena keterbatasan fasilitas bekerja jika melakukan WFH.

Penulis mengidentifikasi adanya **permasalahan (gap) dari fenomena** maupun hasil studi sebelumnya, terkait kinerja guru selama pandemi Covid-19 yang terkait dengan kebijakan FWA atau WFH yaitu penurunan kinerja guru. Hal ini menjadi dasar atau latar belakang penulis untuk melakukan penelitian terkait Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap Kinerja.

Kinerja guru merupakan suatu hal yang menunjukkan kemampuan seorang guru pada saat melakukan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah dalam melakukan kegiatan pembelajaran dan dapat memberikan dukungan serta pengaruh kepada peserta didik dengan tujuan agar pembelajaran dapat tercapai dan berjalan dengan baik dan dengan membuktikan pada penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya (Muspawi, 2021). Kinerja guru itu merupakan aspek yang dapat mempengaruhi bagaimana kontribusi guru pada suatu organisasi dan kemampuan seorang pekerja atau guru dalam melakukan tugas

pada bidang pekerjaannya yang mempunyai minat untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang telah diberikan, serta adanya motivasi dalam menjalankan peran tersebut dengan baik maka akan berdampak baik juga pada kinerja.

Selama pandemi Covid-19, faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah *role overload*. Menurut Islami dan Sukarmanto (2020) permintaan kerja yang melebihi kemampuan guru karena tidak adanya perencanaan mengenai kebutuhan guru atau guru pada saat waktu yang sama. Isu ini dialami oleh banyak guru dan guru di masa pandemi Covid-19 terutama ketika perusahaan ataupun instansi mengambil kebijakan mengurangi tenaga kerja sehingga guru yang masih tinggal dibebani lebih banyak pekerjaan dan peran. Pasca pandemi *role overload* semakin meningkat karena banyak pekerjaan yang belum dilaksanakan ketika pandemi berlangsung dan karyawan ataupun pekerja belum ada penambahan sehingga hal ini dapat berpengaruh kepada kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan seorang menyenangkan yang dikembangkan para karyawan ataupun guru sepanjang waktu mengenai segi pekerjaannya (Prawira dan Suwandana, 2019). Adanya rasa kepuasan kerja ini merupakan salah satu aspek yang penting dalam membantu dan membentuk kualitas perusahaan ataupun instansi. Sehingga rasa kepuasan kerja ini sangat penting.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu *Flexible Work Arrangement* atau FWA (Findriayni dan Parmin, 2021). Dengan adanya fleksibilitas yang sesuai maka guru akan merasa puas. Dengan adanya pengaturan system kerja yang fleksibel (FWA) maka guru dapat membagi waktu dengan keluarga dan kegiatan lainnya.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu *Role Overload* (Wulandari dan Prianthara, 2018). Dengan adanya *role overload* dapat mengakibatkan penurunan kepuasan kerja karena *role overload* memiliki dampak yang negatif terhadap guru sehingga dapat menyebabkan turunnya kepuasan kerja guru. *Role Overload* ini kebanyakan guru tidak mengetahui cara menghadapinya dalam melanjutkan perannya dan guru merasakan tingkat stress yang tinggi yang mengarah pada penurunan kepuasan kerja.

Dalam banyak penelitian ditemukan bahwa seorang karyawan ataupun guru yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan menurun kinerjanya. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti yang diharapkan perusahaan (Kosasih, 2018). Akibatnya, kinerja seorang karyawan ataupun guru menjadi rendah sehingga tujuan perusahaan ataupun sekolah secara maksimal tidak akan tercapai.

Dari uraian diatas peneliti tertarik mengidentifikasi lebih lanjut pengaruh *flexible work arrangement* dan *role overload* terhadap kinerja guru khususnya pasca pandemi.

Menariknya peneliti menemukan ada pengaruh *flexible work arrangement* dan *role overload* terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian peneliti menduga bahwa kepuasan dapat berperan sebagai mediator.

B. Rumusan Masalah Penelitian

1. Apakah *Flexible Work Arrangement* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja?
2. Apakah Role Overload berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru?
4. Apakah Flexible Work Arrangement berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru?
5. Apakah Role Overload berpengaruh negative terhadap Kinerja Guru?
6. Apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Flexible Work Arrangement terhadap Kinerja Guru?
7. Apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Role Overload terhadap Kinerja Guru?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap Kepuasan Kerja.
2. Menganalisis pengaruh Role Overload terhadap Kepuasan Kerja.
3. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru.
4. Menganalisis pengaruh Flexible Work Arrangement terhadap Kinerja Guru.
5. Menganalisis pengaruh Role Overload terhadap Kinerja Guru.

6. Menganalisis peranan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi pengaruh Flexible Work Arrangement terhadap Kinerja Guru.
7. Menganalisis peranan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi pengaruh Role Overload terhadap Kinerja Guru.

D. Manfaat Penelitian

a. Bagi Perusahaan/Instansi

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan atau Instansi untuk mengetahui apakah *Flexible Work Arrangement* dan *Role Oveload* berpengaruh terhadap Kinerja Guru yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan atau instansi untuk berkembang lebih baik.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan wawasan yang luas dalam penelitian ini dan juga dapat memperluas berfikir ilmiah dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

c. Bagi Dunia Pendidikan

Sebagai reference atau acuan untuk mengembangkan pengembangan penelitian lebih lanjut dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.