

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Setelah melalui masa pandemi *Corona Virus Disease 2019* (Covid-19) yang penuh tantangan dan penderitaan, dunia kini menghadapi tahap pemulihan yang menandai awal dari perubahan menuju *new normal*. Pemerintah dalam hal ini melalui Keputusan Presiden nomor 17 tahun 2023 telah menetapkan berakhirnya status pandemi Covid-19 dan mengubah status faktual Covid-19 menjadi penyakit endemi di Indonesia (Erwanti, 2023). Adanya perubahan status tersebut, banyak organisasi yang menghadapi perubahan yang signifikan dalam cara mereka beroperasi, termasuk penyesuaian dalam sistem kerja, peningkatan teknologi digital dan perubahan pola kerja.

Dalam perubahan ini peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi sangat krusial. MSDM diperlukan untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) perusahaan secara optimal untuk terus mendukung produktivitas kerja para karyawan (Sutrisno et al., 2023). Salah satu indikator keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan adalah produktivitas tenaga kerja (Haekal, 2016). MSDM harus memastikan bahwa karyawannya tetap memiliki produktivitas yang tinggi karena produktivitas kerja atau *Work Productivity* (WP) karyawan penting untuk mencapai tujuan perusahaan (Mayaswari et al., 2020). Oleh karena itu, untuk memastikan produktivitas kerja yang memuaskan, MSDM harus menjaga relasi kerja yang harmonis dan hangat antara karyawan dan keseluruhan bagian SDM lainnya

(Selvia Devi Safitri & Frianto, 2021). Sebab, menurut Indraswari & Martono (2020) produktivitas yang tinggi tidak hanya menguntungkan salah satu pihak namun menguntungkan keduanya, yaitu perusahaan dan karyawan itu sendiri.

Produktivitas dalam aspek ekonomi didefinisikan sebagai hubungan antara barang atau jasa yang dihasilkan dengan sumber daya yang tersedia, selain itu produktivitas juga dapat didefinisikan sebagai efisiensi dan efektivitas kinerja suatu organisasi (Wijaya & Natalia, 2023). Menurut Aprilyanti (2017) produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh sejumlah variabel, baik itu yang berhubungan langsung dengan keadaan karyawan maupun kebijakan perusahaan. Dalam peningkatan produktivitas kerja, pemerintah juga memaparkan langkah-langkah sebagaimana yang dituangkan dalam UU Nomor 13 Ayat 29 Tahun 2003 di mana pada intinya pemerintah merumuskan empat strategi dalam meningkatkan produktivitas kerja, yaitu mengembangkan budaya produktif, etos kerja, teknologi dan efisiensi kegiatan ekonomi (KEMENPERIN, 2003). Produktivitas kerja sendiri juga dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah Al-Jumuah ayat 10, yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya:

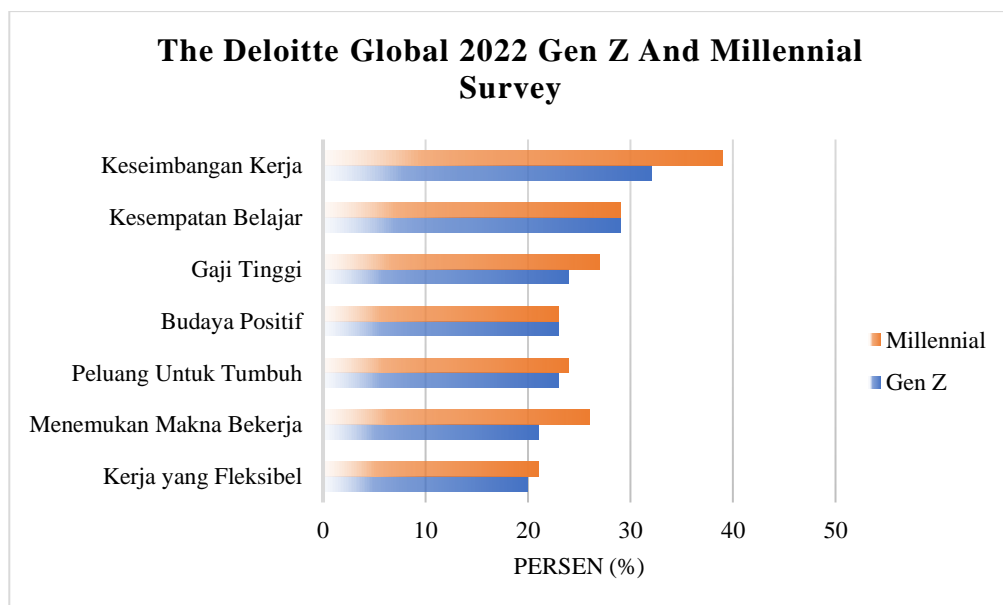
*“Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”*

Dalam konteks bekerja dan produktivitas, ayat di atas mengajarkan bahwa ibadah dan ketaatan kepada Allah SWT harus menjadi prioritas dalam hidup. Namun, agama Islam juga mendorong umatnya untuk bekerja dan berusaha dengan sungguh-sungguh di luar waktu ibadah. Agama Islam mengajarkan bahwa bekerja dengan tekun dan produktif adalah salah bentuk ibadah jika dilakukan dengan ikhlas untuk mencari rezeki yang halal, berkontribusi pada masyarakat dan memperbaiki diri secara pribadi maupun profesional. Sehingga, kerja keras dan produktif dalam pekerjaan sehari-hari merupakan anjuran agama Islam asalkan tidak mengabaikan kewajiban utama untuk beribadah kepada Allah SWT.

Namun dalam mencapai produktivitas yang tinggi perusahaan tetap tidak diperbolehkan mengorbankan kesejahteraan karyawannya. Ditambah dengan seiringnya pencabutan status pandemi Covid-19 ini, perusahaan dituntut untuk mencari cara baru untuk meningkatkan efisiensi, mengoptimalkan kinerja dan tetap relevan dalam kondisi pasar yang berubah dengan cepat. *Work-Life Balance* (WLB) menjadi salah satu sarana perusahaan dalam tetap menjaga produktivitas tersebut. Program WLB yang dikelola oleh MSDM dapat memberikan keuntungan positif, seperti mengurangi *turnover* dan absensi, meningkatkan kinerja karyawan dan keterlibatan dalam program dan tujuan perusahaan (Hutagalung et al., 2020).

Program WLB sendiri dimulai pada tahun 1930 di mana kebijakan dan peraturan perusahaan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien serta memberikan waktu yang fleksibel untuk mengatasi

masalah pribadi mereka (Wolor et al., 2020). Saat ini tenaga kerja lebih menekankan pada WLB daripada hanya sekedar pendapatan saja. Gaji atau pendapatan memang bukan menjadi pertimbangan utama untuk Gen Z dan *Millennial* untuk bekerja pada suatu perusahaan. Dihni (2022) mengutip hasil survei yang dilakukan oleh lembaga survei internasional yang bernama *Deloitte* dengan tajuk laporan *The Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey*, survei yang dilaksanakan selama periode November 2022 dan Januari 2023 tersebut melibatkan 14.808 responden Gen Z dan 8.412 *Millennial* yang tersebar di 46 negara yang di survei, dengan gambaran grafik sebagai berikut:



**Gambar 1. 1.**  
**The Delloite Global 2022 Gen Z and Millennial Survey**

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id>

Pada laporan tersebut tercatat sebanyak 32% responden Gen Z dan 39% *Millennial* memberikan pendapat bahwa keseimbangan kerja menjadi pertimbangan mereka bekerja pada perusahaan mereka. Sementara gaji

menduduki urutan ketiga dalam prioritas mereka, sebanyak 24% Gen Z dan 27% *Millennial* mempertimbangkan gaji yang tinggi atau keuntungan finansial lainnya saat bekerja.

*Work-Life Balance* sendiri memang semakin relevan dalam dunia kerja saat ini karena perubahan sosial, perkembangan teknologi dan peningkatan tuntutan kerja yang semakin tinggi. Dalam sudut pandang karyawan WLB diartikan sebagai tantangan untuk mampu menyeimbangkan tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab untuk menjalankan peran dalam berkeluarga, sedangkan dalam sudut pandang organisasi, WLB merupakan sebuah tantangan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sehingga *output* yang dihasilkan yaitu karyawan mampu lebih fokus pada pencapaiannya di tempat kerja (Oktaviani & Budiono, 2018).

Haar & Brougham (2022) Mendefinisikan WLB sebagai sejauh mana seorang individu dapat memadai dan mengelola berbagai peran dalam kehidupan mereka, termasuk pekerjaan, keluarga dan tanggung jawab utama lainnya. Adapun penerapan WLB yang baik dapat memberikan karyawan waktu dan energi untuk memulihkan diri, mengatasi stres kerja dan menjaga kesehatan fisik dan mental. Hal ini berbanding lurus dengan *Work Productivity* (WP), yang mana jika WLB sukses dilakukan maka dampaknya akan berpengaruh terhadap WP karyawan itu sendiri dan secara langsung maupun tidak langsung kinerja perusahaan akan meningkat (Aspiyah & Martono, 2016).

Selain WLB ada beberapa faktor lain yang dapat dilakukan oleh MSDM untuk meningkatkan WP misalnya *Perceived Organizational Support* (POS) (Purwaningtyas & Septyarini, 2021) dan *Happiness At Work* (Zelenski et al., 2008). POS menurut Rhoades & Eisenberger (2002) didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Karyawan yang merasa diperhatikan oleh organisasi akan menimbulkan perasaan positif sehingga membuat karyawan lebih nyaman bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut (Haekal, 2016). Jika tidak ada dukungan yang kuat dari organisasi, karyawan akan menganggap pekerjaan dan tanggung jawab mereka sebagai hal yang tidak menyenangkan dan mereka akan menghasilkan hasil kerja yang tidak produktif untuk organisasi (Zaini et al., 2019). Disisi lain, *Happiness At Work* (HAW) merujuk pada suasana hati yang positif dan kepuasan emosional yang dirasakan oleh karyawan selama menjalankan tugas-tugas mereka (D. Fisher, 2010). Karyawan yang bahagia cenderung lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, lebih baik dalam mengatasi tantangan dan lebih baik dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja mereka.

Topik mengenai WP sampai saat ini masih menarik untuk diteliti karena masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lintong et al., (2023) bahwa WLB berpengaruh positif dan signifikan terhadap WP. Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Selvia Devi Safitri & Frianto (2021) berpengaruh positif dan

signifikan terhadap WP. Selain itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh Mayaswari et al., (2020) hasil menunjukkan bahwa WLB memiliki pengaruh signifikan terhadap WP.

Hasil tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahajeng & Handayani (2022) bahwa WLB tidak berpengaruh signifikan terhadap WP. Hasil tersebut juga selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Leitão et al., (2019) bahwa tidak ditemukannya bukti yang signifikan terhadap praktik WLB bahwa pekerja merasa berkontribusi lebih pada produktivitas organisasi.

Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Vijayalakshmi et al., (2022) ditemukan hasil bahwa WLB berpengaruh positif terhadap HAW. Hasil serupa juga ditemukan oleh Rizqi & Qamari (2022) bahwa WLB memiliki pengaruh positif terhadap HAW. Penelitian yang dilakukan oleh Rini & Indrawati (2019) menunjukkan hasil bahwa ada hubungan yang signifikan antara WLB dan tingkat kebahagiaan dalam bekerja dan hubungan tersebut berjalan positif. Penelitian lain mengenai POS terhadap HAW juga dikemukakan oleh beberapa peneliti, pada penelitian yang dilakukan oleh Wardina & Prasetyo (2018) menunjukkan adanya hubungan yang positif antara variabel POS dan HAW. Penelitian lain yang dilakukan oleh Khoiriyah et al., (2020) juga menunjukkan hasil yang serupa bahwa POS memiliki hubungan yang positif terhadap HAW. Sementara pada penelitian mengenai HAW terhadap WP yang dilakukan oleh Oswald et al., (2015) ditemukan bukti bahwa HAW membuat orang lebih produktif. Pada penelitian yang dilakukan Zelenski

et al., (2008) bahwa orang yang biasanya mengalami lebih banyak pengaruh positif lebih produktif. Hasil pada penelitian yang dilakukan oleh Kadoya et al., (2020) mengungkapkan bahwa kebahagiaan berhubungan secara signifikan dan positif dengan produktivitas. Oleh karena itu, dari hasil penelitian tersebut dapat ditarik logika berpikir atau gagasan pernyataan yang terhubung secara masuk akal (logis) bahwa HAW dapat menjadi peran mediasi antara WLB terhadap WP dan OS terhadap WP.

Pada penelitian ini, PT. UMB (Umat Mandiri Berkemajuan), dipilih sebagai objek penelitian. PT. UMB merupakan perusahaan yang berada di bawah naungan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, yang terdiri dari beberapa unit usaha, seperti persewaan gedung, UCT (UMB *Construction and Trading*), UMB Tirta, UMB Boga, Wisma Mentari, UTCC (UMB *Training, Consulting & Certification*), UMB *Autocare*, UMB Armada, *Building & Maintenance Unires*, Kantin & Pertokoan, BMT UMY, Klinik Firdaus, UMB Apotek, *Umat Techno Creative, Language Training Center, Student Exchange & Wisma Pascasarjana*, Mahad Ali Bin Abi Tholib.

Berdasarkan uraian latar belakang dan *research gap* di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance* Dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work Productivity* Dengan *Happiness At Work* Sebagai Variabel Mediasi”. Penelitian ini merupakan penelitian modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Leitão et al., (2019). Perbedaan dari penelitian sebelumnya adalah pada penelitian ini penulis menambahkan variabel *Happiness At Work* (HAW) sebagai variabel



mediasi. Variabel mediasi sendiri menurut Sugiyono (2017) adalah variabel yang secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Oleh karena itu penulis tertarik untuk menggunakan variabel ini untuk melihat apakah HAW dapat memediasi WLB terhadap WP, serta POS terhadap WP.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Work-Life Balance* terhadap tingkat *Work Productivity*.
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Work-Life Balance* dengan tingkat *Happiness At Work* ?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap tingkat *Work Productivity* di tempat kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Happiness At Work* ?
5. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara *Happiness At Work* terhadap *Work Productivity* ?
6. Apakah *Happiness At Work* dapat memediasi pengaruh antara *Work-Life Balance* terhadap *Work Productivity* ?

7. Apakah *Happiness At Work* dapat memediasi pengaruh antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Productivity* ?

### C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Work-Life Balance* terhadap tingkat *Work Productivity* di tempat kerja.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Work-Life Balance* dengan tingkat *Happiness At Work*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap tingkat *Work Productivity* di tempat kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap tingkat *Happiness At Work*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh yang signifikan antara *Happiness At Work* terhadap tingkat *Work Productivity* di tempat kerja.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran *Happiness At Work* sebagai variabel mediasi antara *Work-Life Balance* terhadap *Work Productivity*.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran *Happiness At Work* sebagai variabel mediasi antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Productivity*.

#### D. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, yakni manfaat secara empiris ataupun secara praktis. Adapun manfaat tersebut dapat ditulis sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Empiris

Penelitian ini diharapkan akan dapat memperluas cakupan pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi *Work Productivity* dengan melibatkan variabel mediasi yaitu *Happiness At Work*, sehingga diharapkan dapat memberikan wawasan baru tentang bagaimana aspek psikologis seperti *Happiness At Work* dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan *Work Productivity*.

Hasil penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi penelitian lanjutan dibidang yang sama atau terkait. Jika ada pertanyaan atau aspek tertentu yang belum dijelaskan sepenuhnya, penelitian selanjutnya dapat dilakukan untuk mendalami topik ini lebih lanjut atau mengeksplorasi aspek-aspek lain yang relevan.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan peneliti terkait topik yang diteliti. Di mana akan memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang bagaimana *Work-Life Balance* dan *Perceived Organizational Support* mempengaruhi

*Work Productivity* karyawan, serta peran penting *Happiness At Work* sebagai variabel mediasi.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini akan menjadi kontribusi penting bagi peneliti selanjutnya di bidang organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Temuan dan metodologi yang digunakan dalam penelitian ini dapat menjadi dasar bagi peneliti lanjutan atau studi yang lebih mendalam tentang topik serupa. Peneliti selanjutnya dapat memperluas atau memodifikasi variabel-variabel yang diteliti, menguji hubungan yang lebih kompleks atau melibatkan sampel yang lebih luas untuk memperkuat generalisasi hasil. Jadi, penelitian ini akan membuka peluang bagi perkembangan pengetahuan yang lebih mendalam di bidang yang sama.

## E. BATASAN PENELITIAN

Batasan penelitian berdasarkan permasalahan dalam penelitian ini yaitu terbatas pada:

1. Variabel *Work-Life* dan *Perceived Organizational Support* sebagai variabel independen, *Work Productivity* sebagai variabel dependen, dan *Happiness at Work* sebagai variabel mediasi.
2. Objek penelitian hanya terbatas pada PT Umat Mandiri Berkemajuan.
3. Subjek penelitian dilakukan pada karyawan PT Umat Mandiri Berkemajuan.

Hal tersebut dilakukan agar penelitian yang dilakukan lebih terarah dan fokus pada permasalahan yang diteliti.