

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Akhir-akhir ini muncul kebutuhan perusahaan dan karyawan untuk menerapkan konsep *Flexible work arrangement*. Hasil penelitian Global Workspace Survey yang dilakukan oleh *International Workplace Group* (IWG) pada tahun 2018 menunjukkan bahwa sebanyak 83 % orang memilih bekerja dengan sistem kerja yang fleksibel. Lars Wittig Wakil Presiden Penjualan *International Workplace Group* (IWG) di Asean, Taiwan, dan Korea Selatan, menyebutkan bahwa kerja fleksibel dapat membantu pengusaha untuk beradaptasi dengan keadaan yang berubah, serta menghadapi masa depan yang tidak pasti (Cahya, 2019). Dari sudut pandang karyawan sepertiga orang menyatakan bahwa bekerja dengan pengaturan kerja yang fleksibel sangat penting bagi mereka. Berdasarkan *Global Workplace Analytics* (2019) tren praktik FWA meningkat 140% sejak 2005. Salah satu faktor yang mendukung yaitu kemajuan teknologi global mengalami perkembangan yang sangat baik, sehingga dapat memberikan dukungan bagi para pekerja untuk membawa pekerjaan di luar kantor.

Dalam praktiknya, pemberian fleksibilitas kerja ini memberikan nilai tambah baik bagi pekerja maupun bagi organisasi. FWA semakin dipraktikkan oleh perusahaan, sebagaimana pernah dijadikan sebagai salah

satu bahasan dalam laporan *Society of Human Resource Management* (SHRM) di tahun 2015. Di dalam laporan SHRM (2015) disebutkan bahwa FWA muncul karena keinginan perusahaan untuk memberikan keleluasaan kepada pekerjanya untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas kantor, tidak hanya dari jam kerja, namun juga dimana mereka mengerjakan tugas-tugas kantor, dan tenggat waktu penyelesaian tugas. SHRM (2015) menyebutkan bahwa FWA dipertimbangkan menjadi bagian dari budaya perusahaan yang lambat laun diakui praktiknya oleh perusahaan di dunia.

Adanya pandemi Covid-19 yang muncul di akhir 2019 semakin meningkatkan kebutuhan untuk menerapkan FWA. Bahkan Perusahaan yang sebelumnya skeptis terhadap FWA dipaksa untuk mempertimbangkan penerapan FWA untuk tetap survive. Seperti yang diberitakan oleh *British Broadcasting Corporation* (BBC) News Indonesia melalui website (<https://www.bbc.com/indonesia/majalah-52705968>) pada tanggal 24 Mei tahun 2020, beberapa perusahaan seperti Amazon sudah memberikan kesempatan karyawannya untuk bekerja secara fleksibel sampai dengan Oktober 2020. Facebook dan Google memberlakukan kerja secara fleksibel sampai dengan akhir tahun 2020 dan Twitter memberikan penawaran kepada karyawan untuk bekerja secara fleksibel untuk selamanya.

Meskipun konsep awal FWA ini untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, namun penerapan FWA di masa pandemi Covid-19 menghasilkan dampak yang kurang menguntungkan. Dalam kondisi

seperti saat ini (pandemi Covid-19), ketika FWA diwujudkan dalam bentuk *Work From Home* (WFH) rupanya berpengaruh pada situasi tertentu, misalnya *Work-Life Balance* (WLB). WFH tidak mudah dilakukan oleh karyawan berkeluarga dan memiliki anak dimana mereka dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan kantor secara fleksibel dari rumah sekaligus memiliki tanggung jawab dalam membantu anak-anak menjalankan *online learning* di rumah (Fadhila, 2020). Menurut Bebasari dan Silalahi (2020) bahwa orangtua harus cukup handal dalam menggunakan teknologi yang mendukung *online learning*, orangtua juga harus tetap melakukan monitoring pada setiap tugas yang diberikan, pada beberapa kesempatan *online learning* orangtua diwajibkan untuk mendampingi anaknya dalam mengikuti kelas dan orangtua juga harus membantu anaknya untuk mempersiapkan diri pada materi *online learning* pada hari berikutnya. Sedangkan diluar dari tanggung jawab kepada anaknya orangtua juga memiliki tanggung jawab. Karyawan yang menghadapi dua peran di pekerjaan dan keluarga dalam suatu waktu bersamaan menyebabkan tidak tercapainya *work life balance* (Torrente, et. al., 2013).

Hill, et al., (2014) menyatakan bahwa *work life balance* merupakan upaya dalam menjaga keseimbangan peran di dalam kehidupan, di mana seseorang mampu melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan status yang dimiliki. Selain kewajiban orang tersebut sebagai karyawan dan orang tua akan tetapi mereka juga memiliki hak untuk kebutuhan diri

sendiri seperti bersosialisasi, rekreasi, atau lainnya. Jika hal tersebut dapat dipenuhi oleh seseorang maka dapat tercipta *work life balance*. Namun demikian, ada juga beberapa studi yang menyebutkan bahwa praktik-praktik FWA pun perlu dipertimbangkan secara cermat, karena FWA yang tidak tepat tidak dapat mendorong WLB (Saleh et al., 2019).

Konsep dasar FWA selain untuk mencapai WLB adalah untuk menghasilkan kepuasan kerja dimana suatu perasaan positif mengenai pekerjaan yang dihasilkannya oleh suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge 2018). Kepuasan kerja merupakan suatu aktivitas emosional dengan mana para karyawan melihat pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung kepada sikap ingin keluar atau bertahannya karyawan di perusahaan tersebut.

Andrade, et al., (2019) Menyatakan dalam penelitiannya bahwasannya perusahaan harus mendorong peningkatan kepuasan kerja dan flexible work arrangement melalui work life balance, yang berakibat pada peningkatan produktifitas karyawan, sehingga target yang ingin dicapai oleh organisasi akan tercapai. Ia juga mengatakan bahwasannya ada hubungan linier dari jam kerja yang fleksibel dengan meningkatnya kepuasan kerja yang ada dalam diri karyawan.

Penerapan FWA dalam bentuk WFH selama masa pandemi Covid-19 menarik penulis untuk melakukan penelitian tentang FWA dan

faktor-faktor lain yang berhubungan, yaitu WLB dan kepuasan kerja. Dalam hal ini, peneliti mereplikasi penelitian Stefanie, Kresentia, Ema Suryani, and Anita Maharani. (2020) yang berjudul “*Flexible work arrangement, Work life balance, Kepuasan Kerja, Dan Loyalitas Karyawan Pada Situasi Covid-19*”. Namun peneliti tidak menggunakan variabel loyalitas. Peneliti fokus pada pengujian pengaruh *flexible work arrangement* terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh *work life balance*. Work life balance menjadi variable mediator dikarenakan peneliti ingin mengukur kekuatan hubungan variable FWA dengan Kepuasan Kerja. Penelitian dilakukan di instansi pendidikan menengah yaitu Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lhokseumawe.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *flexible work arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah *flexible work arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance*?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah *work life balance* memediasi pengaruh *flexible work arrangements* terhadap kepuasan kerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh *flexible work arrangement* terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh pengaruh *flexible work arrangement* terhadap *work life balance*.
3. Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menganalisis apakah *work life balance* memediasi pengaruh *flexible work arrangements* terhadap kepuasan kerja

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan terdapat beberapa manfaat yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk menguji ulang teori dan mengetahui seberapa signifikan hubungan antara *flexible work arrangement* terhadap kepuasan kerja yang di mediasi oleh *work life balance* pada situasi covid-19

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan yaitu:

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan strategi yang akan ditempuh perusahaan untuk mempertahankan SDM perusahaan sebagai asset penting bagi perusahaan, agar memperhatikan aspek *flexible work arrangement*, *work life balance*, dan kepuasan kerja karyawan pada situasi covid-19 dan juga untuk bahan pertimbangan strategi perusahaan baru agar dapat mengelola SDM perusahaan dengan baik.

2. Bagi Akademisi

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan baru kepada mahasiswa/i di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta terkait *flexible work arrangement*, *work life balance* dan kepuasan kerja karyawan Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lhokseumawe pada situasi covid-19.