

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di tengah perkembangan industri yang sangat pesat di Indonesia pada saat ini, ditambah dengan banyaknya inovasi yang terus keluar sebagai menu baru dalam pasar perusahaan industri. Masifnya penggunaan kanal digital dan semakin beragamnya produk baru yang menawarkan berbagai jenis manfaat tambahan yang semakin mudah dipahami dan diakses oleh para konsumen membuat banyak perusahaan berlomba untuk membuat sistem yang mudah dan membuat karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Banyak perusahaan yang menuntut karyawan untuk dapat melaksanakan setiap tujuan perusahaan yang harus dicapai, perusahaan juga harus memperhatikan fleksibilitas kerja karyawan dalam menjalankan kehidupan sosialnya. Di Indonesia pelaksanaan *work-life balance* disebabkan oleh beberapa faktor yaitu pergeseran dalam komposisi demografis tenaga kerja, peningkatan jam kerja, dan peningkatan kecepatan serta intensitas kerja yang tinggi.

Kewajiban bekerja telah menjadi tantangan, strategi serta manfaat bagi karyawan dan perusahaan dalam mengelola menyeimbangkan dan mengintegrasikan pekerjaan dan lingkungannya. Studi *New World of Work* yang diselenggarakan oleh Microsoft terhadap bisnis yang melibatkan lebih dari 200 responden asal Indonesia memperlihatkan bahwa konsep tradisional tentang bekerja telah mengalami perubahan. Salah satunya adalah keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kantor menjadi sebuah tantangan. Dimana 77% responden Indonesia mengatakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kantor menjadi aspek penting dari pekerjaan mereka namun hanya 47% responden yang merasa telah mencapai hal tersebut. Ditambah dengan

pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu pada pukul 17.00 sehingga mayoritas responden sebanyak 93% mengatakan bahwa mereka tetap dituntut untuk dapat dihubungi di luar jam kantor agar bisa menyelesaikan tugas secara efisien (Alam, 2016).

Indonesia memiliki angkatan kerja aktif yang telah mengalami pergeseran struktur tatanan, yang mana hal ini membuat banyaknya pasangan suami istri yang bekerja secara bersamaan atau *two-income couples*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin bertumbuhnya wanita karir dan banyaknya perempuan yang memilih untuk tetap bekerja setelah menikah. Hal yang membuat satu pasangan suami istri yang bekerja secara bersamaan adalah dipengaruhi oleh tingkat tekanan ekonomi didalam keluarga dan kesadaran akan kebutuhan dalam berbagai perumahan tangga. Faktor tersebut memicu timbulnya suatu permasalahan baru yaitu konflik keluarga dengan konflik dunia kerja. Ketidak mampuan seseorang untuk mengatur berbagai peran dalam rumah karena kedua duanya sama sama saling bekerja menjadi pemercik suatu konflik.

Agha et al (2017) menguji pengaruh jenis jam kerja fleksibel. Partisipasi dalam studi tersebut adalah para akuntan public dari 5 Kantor Akuntan Publik. Hasil riset menunjukkan bahwa professional lebih memilih jam kerja fleksibel yang ternyata mengidentifikasi secara signifikan dalam kepuasan bekerja dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan. Di satu sisi jam kerja fleksibel dinilai menguntungkan dan di sisi lain pihak dinyarakan tidak menguntungkan.

Ada minat yang cukup besar dalam pengaturan kerja yang fleksibel dalam perusahaan. Sebanyak 83 persen orang akan memilih bekerja dengan sistem kerja yang fleksibel. Hal ini merupakan hasil penelitian global workspace survey yang dilakukan oleh *International Workplace Group* (IWG) pada tahun 2018. Penelitian tersebut

menyatakan tentang seberapa pentingnya ruang kerja atau sistem kerja yang fleksibel. Lars Wittig Wakil Presiden Penjualan International Workplace Group (IWG) di Asean, Taiwan, dan Korea Selatan, dalam wawancaranya menyebutkan bahwa kerja fleksibel dapat membantu pengusaha untuk beradaptasi dengan keadaan yang berubah, serta menghadapi masa depan yang tidak pasti. Dari sudut pandang karyawan sepertiga orang akan menyatakan bahwa bekerja dengan pengaturan kerja yang fleksibel sangat penting bagi mereka. Hal ini didasari meningkatnya fokus kerja karyawan pada work life balance sebesar 78 persen. Memang, pengaturan kerja yang fleksibel dapat meningkatkan kualitas hidup karyawan sambil meningkatkan hasil bisnis Deswimar, (2021).

Dari pengelompokan jam bekerja penduduk Indonesia yang berumur 15 Tahun ke atas yang bersumber dari Badan Pusat Statistika tahun 2019, menunjukkan data bahwa rata-rata penduduk Indonesia memiliki jam kerja 35 jam - 44 jam per minggu, ini ditunjukkan dari total hasil yang diperoleh yaitu sebesar 30.416.237 penduduk. Artinya penduduk Indonesia bekerja dalam kurun waktu kurang lebih delapan jam sehari. Ini sesuai dengan peraturan yang diatur Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Namun, masih ada sebanyak 55.554.456 penduduk Indonesia yang ternyata bekerja lebih dari batas waktu yang telah ditentukan dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan, serta masih ada sebanyak 14.067.722 penduduk Indonesia berkerja dibawah aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Maka dari itu, perlu dilakukan penelitian tentang pengaturan fleksibilitas kerja, karena melihat fenomena pengaturan kerja yang fleksibilitas di Indonesia, masih banyak perusahaan yang dirasa masih belum mengerti dan menerapkan pengaturan kerja yang fleksibel.

Kinerja karyawan adalah suatu permasalahan yang menjadi poin utama dan selalu diperhatikan oleh perusahaan. Dengan adanya perkembangan teknologi maka

minat karyawan terhadap sistem kerja fleksibel atau fleksibilitas kerja menjadi meningkat ditambah lagi dengan keadaan setelah covid-19 yang membuat sebagian besar karyawan sudah merasakan nyamannya bekerja dengan fleksibel. Banyak ketakutan dalam diri perusahaan ketika sistem fleksibilitas kerja dijalankan dikhawatirkan kinerja karyawan akan menurun, akan tetapi disisi lain keseimbangan kehidupan dengan pekerjaan atau *work-life balance* menjadi meningkat karena karyawan dapat lebih mudah untuk mengatur kehidupannya.

Penelitian sebelumnya mengenai fleksibel, *work-life balance* dan kinerja karyawan, yang dilakukan oleh Gunawan and Fransiska (2020) dengan judul “pengaruh pengaturan kerja yang fleksibel terhadap kinerja karyawan dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi” menemukan bahwa fleksibilitas memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian tersebut juga dapat ditemukan bahwa *work-life balance* secara langsung dapat memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang sama dapat ditemukan pula *work-life balance* dapat berperan sebagai mediator atas fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan.

Tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan memiliki ketergantungan dari motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Motivasi kerja dapat menjadi satu faktor penentu terhadap kinerja karyawan, fleksibilitas kerja dengan motivasi dapat dijadikan penunjang untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu mengenai fleksibel, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang dilakukan oleh Pamungkas et al (2022 yang berjudul “*the mediation of motivation on the effects of flexible work arrangement and servant leadership on employee performance during covid-19 pandemic*” dapat membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh dukungan motivasi kerja dan pengaturan kerja yang fleksibel.

Peneliti tertarik untuk mengusulkan penelitian yang melibatkan variabel-variabel tersebut. Penelitian ini merupakan Replikasi penelitian yang dilakukan oleh Gunawan & Franksiska (2020) pengaruh pengaturan kerja yang fleksibel terhadap kinerja karyawan dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi” dengan menambah satu variable intervening berupa Motivasi Kerja. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel pada karyawan yang bekerja dengan sistem fleksibilitas kerja yang berada di daerah DIY yang dilakukan pada tahun 2023. Peneliti mencoba menindaklanjuti beberapa penelitian di atas dengan melakukan penelitian dengan tema yang sama namun memiliki objek, sampel, dan budaya yang berbeda untuk memperkuat atau membantah penelitian sebelumnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, penulis merumuskan masalah meliputi:

1. Apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan?
2. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan?
4. Apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap *Work-Life balance*?
5. Apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja?
6. Apakah *Work-Life Balance* dapat memediasi hubungan fleksibilitas kerja terhadap Kinerja karyawan?
7. Apakah Motivasi Kerja dapat memediasi hubungan fleksibilitas kerja terhadap Kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan oleh penulis, adapun tujuan dari penelitian ini ialah:

1. Menguji pengaruh positif fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Menguji pengaruh positif *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Menguji pengaruh positif fleksibilitas kerja terhadap *Work-Life Balance*.
5. Menguji pengaruh positif fleksibilitas kerja terhadap Motivasi Kerja.
6. Menguji pengaruh hubungan fleksibilitas kerja yang dimediasi oleh *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan.
7. Menguji pengaruh hubungan fleksibilitas kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini yang akan dilakukan, adapun beberapa manfaat yang akan diperoleh yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi perusahaan diharapkan dapat menambah jumlah referensi mengenai dampak dari adanya dampak fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja dari suatu perusahaan.
- b. Untuk pihak akademik dapat menambah kepustakaan mengenai dampak fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi instansi dapat membantu mengetahui suatu masalah yang terjadi dan dapat memberikan saran agar dapat bergerak lebih efektif dan efisien.
- b. Bagi pihak luar diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian selanjutnya.

