

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam suatu organisasi. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh peran yang dijalankan oleh setiap individu dalam SDM. Peran tersebut meliputi kontribusi dan perencanaan dalam mengimplementasikan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap karyawan memiliki peran penting dalam organisasi. Produktivitas karyawan sangatlah berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif dan efisien menjadi kunci utama bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Setiap karyawan memiliki potensi dan bakat yang unik. Kemampuan mereka dapat diukur melalui tingkat produktivitas. Produktivitas karyawan adalah efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dan mencapai tujuan organisasi. Ini diukur dengan rasio antara output (hasil kerja) dan input (sumber daya yang digunakan), pernyataan tersebut juga didukung dengan salah satu pendapat ahli yaitu Menurut Sinungan seperti yang dijelaskan oleh Putri et al. (2020), produktivitas karyawan pada dasarnya merujuk pada perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Karyawan yang produktif mampu menghasilkan output yang berkualitas tinggi dengan meminimalkan penggunaan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan biaya. Produktivitas karyawan memainkan peran penting dalam mencapai kesuksesan organisasi.

Pentingnya produktivitas karyawan yaitu, yang pertama keuntungan bagi Organisasi yaitu peningkatan daya saing dalam artian produktivitas tinggi memungkinkan organisasi untuk bersaing lebih efektif di pasar dan peningkatan moral dan motivasi yaitu karyawan yang produktif merasa lebih puas dan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Yang kedua keuntungan bagi karyawan yaitu peningkatan peluang karir dalam artian karyawan yang produktif lebih mungkin untuk dipromosikan dan mendapatkan kenaikan gaji. Dalam konteks penelitian ini, produktivitas dinilai dari beberapa faktor, salah satunya jumlah event yang dapat diperoleh melalui kemitraan, produksi konten yang dihasilkan oleh media kreatif, dan pemenuhan kebutuhan event yang berhasil dilaksanakan di Wetland Square.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu, fleksibel jam kerja dan beban kerja. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang mendukung karyawan untuk bekerja lebih produktif.

Faktor pertama yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu fleksibel jam kerja. Fleksibilitas jam kerja dapat menjadi cara yang efektif untuk meningkatkan produktivitas. Konsep fleksibel jam kerja mengacu pada kebebasan yang diberikan kepada pekerja untuk menentukan sendiri jadwal kerja mereka selama 8 jam dalam rentan waktu 24 jam, dengan tetap mematuhi batasan yang telah ditetapkan oleh peraturan atau perjanjian kerja. Artinya, pekerja memiliki kewenangan untuk menentukan waktu dimulai dan diakhiri kerja mereka, dengan syarat tetap memenuhi jumlah jam kerja yang telah ditetapkan, menyelesaikan tugas-tugas, dan yang terpenting diluar adanya pelaksanaan event. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan fleksibilitas waktu kerja menurut Wicaksono (2019:12) merupakan sebuah kebijakan yang diputuskan oleh seorang manajer sumber daya manusia yang bersifat formal atau pengaturan informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang ada di suatu perusahaan.

Adapun manfaat penerapan fleksibilitas jam kerja yaitu, meningkatkan produktivitas karna karyawan dapat memilih waktu kerja yang paling sesuai dengan mereka diluar jadwal event, sehingga mereka dapat bekerja lebih fokus dan efisien, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karna karyawan yang memiliki fleksibilitas jam kerja merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Dalam penelitian ini ada 3 divisi yang menerapkan fleksibel jam kerja yaitu divisi *partnership*, *media creative*, dan *facility*.

Faktor kedua yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu beban kerja. Beban kerja adalah jumlah tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu atau tim dalam suatu periode waktu tertentu. Beban kerja dapat terdiri dari berbagai jenis tugas, seperti pekerjaan rutin sehari-hari, proyek-proyek khusus, tanggung jawab manajerial, dan lainnya. Penting untuk mengelola beban kerja dengan baik agar pekerja dapat menghindari kelelahan, stres, atau penurunan produktivitas. Beban kerja yang ideal adalah yang seimbang dengan kemampuan dan keterampilan karyawan, sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan efektif tanpa merasa terbebani. Adapun pernyataan beban kerja menurut salah satu ahli yaitu menurut Suci R. Mar'ih (2017:22), beban kerja didefinisikan sebagai totalitas pekerjaan yang harus diemban oleh seseorang, yang dapat mencakup jam kerja yang intensif, tekanan kerja yang signifikan, atau tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diemban.

Dalam penelitian ini beban kerja bisa dilihat dari banyaknya jobdesk atau event yang terealisasikan dari target yang sudah ditentukan.

Dalam penelitian ini antarvariabel saling berkaitan, keterkaitan variabel yang pertama yaitu, keterkaitan fleksibel jam kerja dengan produktivitas kerja karyawan terletak pada kemampuannya membantu individu mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Fleksibilitas ini memungkinkan pekerja untuk merasa lebih seimbang secara emosional dan fisik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas. Pekerja yang dapat menjaga kesehatan mental dan fisiknya dengan baik cenderung bekerja lebih efisien. Selain itu, karena setiap individu memiliki periode waktu tertentu di mana mereka merasa paling produktif, fleksibel jam kerja memungkinkan mereka untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka sesuai dengan pola produktivitas pribadi.

Dengan demikian, pekerja dapat memanfaatkan periode paling produktif mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas kritis, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pekerjaan dan hasil yang lebih baik. Beberapa orang mungkin lebih produktif di pagi hari, sementara yang lain mungkin lebih produktif di sore atau malam hari.

Keterkaitan yang kedua yaitu, keterkaitan antara fleksibel jam kerja dan beban kerja dapat memberikan dampak yang signifikan pada keseimbangan dan produktivitas karyawan. Dengan fleksibel jam kerja, karyawan dapat memilih waktu kerja yang paling efektif bagi mereka diluar jadwal event. Ini dapat meningkatkan kemampuan manajemen waktu karena pekerja memiliki fleksibilitas untuk bekerja pada saat di mana mereka merasa paling produktif. Sehingga, beban kerja dapat diatasi dengan lebih efisien. Fleksibel jam kerja memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk bekerja pada periode waktu di mana mereka memiliki tingkat energi dan konsentrasi tertinggi.

Hal ini dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan dapat menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan pola produktivitas pribadi, sehingga dapat mengatasi beban kerja dengan lebih efektif. Fleksibel jam kerja juga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Dengan memberikan kontrol lebih besar terhadap jadwal kerja, karyawan dapat menjaga keseimbangan emosional dan fisik mereka, mengurangi risiko kelelahan, dan menjaga tingkat kesehatan mental.

Keterkaitan yang ketiga yaitu, keterkaitan antara beban kerja dan produktivitas karyawan juga sangat penting. Jika karyawan menghadapi beban kerja yang terlalu berat atau memiliki terlalu banyak tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, hal ini dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Dampaknya dapat berupa

penurunan konsentrasi, akurasi, dan produktivitas karyawan. Stres dan kelelahan dapat menghambat kemampuan karyawan untuk bekerja dengan efisien dan efektif. Di sisi lain, beban kerja yang sesuai dapat mempertahankan atau meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang merasa tidak terlalu terbebani (*underloaded*) mungkin mengalami rasa bosan atau kekurangan keterlibatan, yang pada gilirannya dapat merusak produktivitas mereka.

Oleh karena itu, penting untuk mencapai keseimbangan yang tepat dalam menetapkan beban kerja, di mana karyawan merasa tertantang tetapi tidak terlalu *overburdened* sehingga dapat menjaga tingkat kinerja yang optimal.

Keterkaitan yang terakhir yaitu, keterkaitan fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel *intervening* yaitu, fleksibel jam kerja dapat mempengaruhi beban kerja melalui penyesuaian waktu kerja individu. Jika karyawan dapat mengelola jadwal mereka dengan lebih baik, mereka mungkin dapat mengurangi tingkat kelelahan dan stres yang terkait dengan pekerjaan yang berlebihan atau tidak terdistribusi secara merata. Beban kerja, yang mencakup volume pekerjaan dan tingkat tekanan yang dihadapi karyawan, kemudian dapat memediasi hubungan antara fleksibel jam kerja dan produktivitas. Jika beban kerja berada pada tingkat yang dikelola dengan baik, karyawan kemungkinan akan lebih produktif karena mereka dapat fokus pada tugas-tugas yang relevan dan penting.

Dalam konteks ini, beban kerja berperan sebagai penghubung antara fleksibel jam kerja dan produktivitas karyawan, dan pemahaman mendalam terhadap faktor ini dapat membantu perusahaan untuk menciptakan kebijakan dan praktik kerja yang lebih efektif.

Penelitian ini akan difokuskan pada karyawan salah satu unit kerja di Yayasan Hasnur Centre yaitu unit kerja Wetland Square. Wetland Square merupakan pusat ruang kreatif yang dibangun dengan pondasi semangat orang kreatif Banua untuk bekerja sama dengan memadukan tiga pilar utama yaitu kerja sama, pengusaha, dan pendidikan. Wetland Square juga merupakan tempat di mana ide-ide baru muncul dan tempat di mana jenama lokal muncul.

Dari hasil observasi awal dan perbincangan bersama direktur unit kerja Wetland Square ada fenomena yang menarik bagi penulis yaitu adanya perbedaan dengan organisasi lain yaitu jam kerja yang fleksibel diterapkan pada beberapa divisi di unit kerja tersebut, seperti divisi *partnership*, *media creative*, dan *fasility*, dimana karyawan memiliki fleksibilitas jam kerja. Jam kerja karyawan ditentukan dengan jadwal event

yang dilaksanakan di unit kerja tersebut.

Yang pertama divisi *partnership*, divisi ini sama dengan divisi *marketing*, dimana divisi tersebut yang memperkenalkan *Wetland Square* dimana-mana hingga mendapatkan konsumen untuk membuat event atau menyewa gedung dan tempat-tempat yang ada di *Wetland Square*.

Yang kedua divisi *media creative*, divisi ini merupakan divisi yang bekerja hampir sama dengan *partnership* yaitu membuat konten-konten menarik yang dapat membuat target konsumen tertarik untuk datang ke *Wetland Square*, karna selain menyewakan tempat-tempat dan gedung, *Wetland Square* juga mempunyai F&B seperti kafe yang buka setiap hari dari siang hingga malam. *Media creative* juga bekerja secara fleksibel karna bersamaan dengan event yang dikelola oleh *partnership* kemudian *media creative* menyiapkan konten-konten mengenai event tersebut untuk dilihat dan diketahui banyak orang.

Yang ketiga divisi *facility*, divisi ini merupakan divisi yang menyediakan sarana dan prasarana untuk *Wetland Square*, jadi bekerja sesuai jam kerja fleksibel juga dikarnakan divisi yang mempersiapkan sarana prasarana segala yang dibutuhkan event yang akan dilaksanakan di *Wetland Square*.

Dalam mengelola sumber daya manusia, telah ditetapkan penilaian secara objektif, untuk melihat beban kerja karyawan pada unit *Wetland Square*, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. 1
Data Beban Kerja Karyawan Selama Tahun 2023

DIVISI	Tahun 2023								
	Triwulan 1			Triwulan 2			Triwulan 3		
	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
Facility	31	11	35%	30	12	40%	30	18	60%
Media dan Creative	15	10	67%	25	14	56%	20	20	100%
Partnership	81	81	100%	46	38	83%	30	24	80%

Sumber: Data Diolah, 2023

Sesuai dari tabel 1.1 dapat dilihat beban kerja karyawan pada unit *Wetland Square* pada divisi *Facility* triwulan 1 ke triwulan 3 mengalami penurunan beban kerja dilihat dari banyaknya target yang terealisasi, untuk divisi *Media Creative* mengalami naik turun beban kerja, adapun untuk divisi *Partnership* mengalami peningkatan beban kerja dari triwulan 1 sampai triwulan 3 dilihat dari target yang terealisasi menurun.

Selain beban kerja, untuk melihat produktivitas kerja karyawan pada unit Wetland Square, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. 2
Data Produktivitas Karyawan Selama Tahun 2023

DIVISI	Tahun 2023								
	Triwulan 1			Triwulan 2			Triwulan 3		
	Target	Capaian	Persentase	Target	Capaian	Persentase	Target	Capaian	Persentase
Facility	31	11	2.8%	30	12	2.5%	30	18	1.7%
Media dan Creative	15	10	1.5%	25	14	1.8%	20	20	1%
Partnership	81	81	1%	46	38	1.2%	30	24	1.3%

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 dilihat bahwa pada divisi *facility* pada triwulan 1 produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 2.8% diduga belum maksimal, triwulan 2 produktivitas tidak tercapai sebanyak 2.5% diduga belum maksimal, dan pada triwulan 3 produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.7% diduga belum maksimal.

Pada divisi *media* dan *creative*, triwulan 1 terlihat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.5% diduga cukup maksimal, pada triwulan 2 produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.8% diduga cukup maksimal, dan pada triwulan 3 tingkat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1% diduga sangat maksimal.

Pada divisi *partnership*, triwulan 1 terlihat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1% diduga sangat maksimal, triwulan 2 terlihat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.2% diduga maksimal, dan pada triwulan 3 produktivitas tidak tercapai sebanyak 1.3% diduga maksimal.

Produktivitas karyawan sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang meningkatkan produktivitasnya akan membantu organisasi berkembang dan maju. Sebaliknya, produktivitas yang menurun akan mengganggu kemajuan organisasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi karyawan untuk terus meningkatkan produktivitasnya demi membantu organisasi mencapai tujuannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik memilih judul **Pengaruh Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel intervening Pada Karyawan Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan**. Data akan dikumpulkan melalui kuesioner yang akan dibagikan dan diisi oleh karyawan Unit Wetland Square.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang terlihat produktivitas karyawan pada divisi *facilty* belum maksimal, divisi *media* dan *creative* cukup maksimal, dan divisi *partnership* maksimal, adapun untuk fleksibel jam kerja pada unit kerja ini karyawan bebas bisa menentukan kapan waktu bekerja selama 8 jam dalam rentan waktu 24 jam, dan untuk beban kerjanya terlihat naik turun. Dari hal tersebut maka dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran fleksibel jam kerja, beban kerja, dan produktivitas karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan?
2. Bagaimanakah pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh fleksibel jam kerja terhadap beban kerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran fleksibel jam kerja, beban kerja, dan produktivitas kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh fleksibel jam kerja terhadap beban kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
5. Untuk mengetahui pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening pada unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.

Manfaat

Manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk mempertimbangkan kebijakan dan tindakan lanjut yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan, fleksibel jam kerja, dan menurunkan beban kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.

2. Bagi Universitas

Penulis berharap temuan penelitian ini akan memberi pengetahuan baru tentang pengembangan pengetahuan di Universitas Jambi, terkhususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi S1 Manajemen.

3. Bagi Peneliti

Penulis berharap penelitian ini akan membantu orang lebih memahami produktivitas karyawan, fleksibel jam kerja, dan beban kerja untuk memanfaatkan SDM lebih efektif.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Penulis membatasi ruang lingkup penelitian ini dengan tujuan agar lebih terarah dan mencapai tujuannya, adapun ruang lingkup penelitian ini sebagai berikut:

- a. Hanya di bidang penelitian Sumber Daya Manusia.
- b. Aspek yang diteliti yaitu mengenai produktivitas karyawan, fleksibel jam kerja, dan beban kerja.
- c. Objek penelitiannya yaitu karyawan beberapa divisi di unit Wetland Square Banjarmasin.
- d. Lokasi penelitian terletak di unit Wetland Square Jl. A. Yani KM 3.5 Banjarmasin, Kalimantan Selatan.