

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi atau sebuah perusahaan selalu mengalami perubahan yang cepat dan terus berkembang untuk bersaing dengan perusahaan yang lain. Dalam rangka peningkatan kualitas perusahaan, SDM merupakan hal yang sangat berpengaruh untuk perkembangan perusahaan. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memaksimalkan sumber daya manusia (SDM) guna mendapat karyawan-karyawan yang mampu melaksanakan tugas dengan benar serta dapat meningkatkan efektifitas perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam pengelolaan SDM apabila karyawan/individu dalam perusahaan dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif. Perusahaan wajib memiliki karyawan- karyawan yang mempunyai kinerja yang baik.

Demi mendukung meningkatnya kinerja dan kepuasan kerja dibutuhkan lingkungan kerja yang nyaman, efektif dan efisien. Karena lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Sitinjak, 2018). Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja, yang dapat mempengaruhi diriya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja ada dua macam yaitu, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama produk waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah diterapkan sebelumnya.

Kinerja karyawan berkontribusi pada perbaikan keseluruhan proses organisasi khususnya dalam hal efisiensi dan produktivitas. Kinerja karyawan juga memiliki keterkaitan dengan kegiatan dan tugas yang dilaksanakan karyawan secara efektif dan efisien, dan menentukan seberapa besar kontribusi karyawan kepada organisasi. Dijelaskan pula bahwa kinerja karyawan memiliki keterkaitan dengan tugas yang dilaksanakan karyawan secara efektif dan efisien, dan juga kontribusi karyawan kepada organisasi seperti kuantitas output, kehadiran kerja, dan sikap komodatif yang ditampilkan.

Dari sisi karyawan, adanya kebutuhan akan keseimbangan kehidupan

pribadi dan pekerjaan, terutama di kota besar seperti Jakarta. Global Talent Trend (2020) melaporkan bahwa 69% profesional HR sepakat bahwa worklife balance atau keseimbangan kerja dengan aktivitas sehari-hari adalah faktor utama yang mempengaruhi kinerja dengan kemampuan sebuah perusahaan untuk bisa memberikan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi menempati posisi pertama yang mendorong motivasi karyawan untuk bekerja, namun masih banyak organisasi yang belum mampu menawarkan keseimbangan melalui *Flexible working arrangement* untuk karyawannya.

Praktik *Flexible working arrangement* biasanya diterapkan untuk memberi karyawan suatu tingkat pilihan atas berapa banyak (operational flexibility), kapan (time flexibility) dan dimana (location flexibility) karyawan harus bekerja, dan membantu karyawan mencapai keseimbangan kehidupan kerja yang memuaskan (Kelliher, 2010). Perusahaan harus menyadari pentingnya work-life balance secara konsisten yang menyangkut produktivitas, kinerja karyawan, dan peningkatan kualitas hidup.

Salah satu alasan utama diterapkannya *Flexible working arrangement* dengan melakukan work from home dan flexy time adalah sebagai alternatif cara kerja di beberapa perusahaan maupun instansi pada zaman sekarang demi kenyamanan kerja karyawan. Selain itu, hal ini dilakukan berdasarkan tuntutan untuk melakukan pengurangan kepadatan kantor, melakukan desain ulang sistem kerja yang ada, tata kelola kantor dan pemanfaatan teknologi dalam situasi kritis.

Keseimbangan dalam kehidupan kerja memang menjadi perhatian utama bagi karyawan yang ingin memiliki kualitas hidup yang baik (Breitenecker dan Shah 2018). Dalam hal ini, keseimbangan tercapai bila ada keharmonisan antarapekerjaan dan kehidupan (Semlali dan Hassi 2016). Di negara maju telah banyak praktik penerapan konsep work-life balance di perusahaan seperti Starbucks, Etsy, dan Zoom (Wilson, 2020), sementara itu di Indonesia variabel ini telah menjadi faktor yang dipertimbangkan bagi karyawan dalam memilih perusahaan tempat bekerja (Wahyudi, 2015).

Work life balance merupakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Dalam pandangan karyawan *work life balance* merupakan pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap

keluarga, sedangkan dalam pandangan perusahaan *work life balance* merupakan tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja. Hafid (2017) berpendapat bahwa *work-life balance* adalah sebagai kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab di luar pekerjaan lainnya.

Fakta awal melalui survei awal tentang *Employees Performance* pada sekretariat DPRD Provinsi Jambi peneliti melakukan survei awal dengan menggunakan kuesioner kepada 10 responden yang merupakan pegawai dari Sekretariat DPRD Provinsi Jambi. Dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1 Hasil Survei Awal Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jambi

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Kualitas Kerja						
1.	Karyawan bekerja dengan teliti	0	1	1	5	3
2.	Karyawan bekerja dengan menjaga kerapian	1	1	0	4	4
Kemandirian						
3.	Karyawan dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban tanpa perintah dari atasan	0	1	3	3	3
4.	Karyawan mampu memutuskan sesuatu yang terbaik untuk dirinya sendiri	1	1	1	3	4
Inisiatif						
5.	Karyawan menjaga dan melaksanakan komitmen Perusahaan	1	2	1	3	3
6.	Karyawan berfikir fleksibel dalam melaksanakan tugas	0	3	0	4	3
Kerjasama						
7.	Karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja	0	0	1	4	5
8.	Karyawan bereaksi cepat dan tanggap dalam melaksanakan tugas	1	0	2	5	2
9.	Karyawan mampu bekerja sama dalam tim dan membangun komunikasi dengan baik	1	1	3	4	1
Total		5	10	10	35	28
Persentase		5,5%	11,1%	11,1%	38,8%	31,1

Sumber: data diolah 2023

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat hasil survei awal *Employees Performance* pada Sekretariat DPRD Provinsi Jambi pada tahun 2023 diduga belum maksimal dalam pekerjaan, yang mana terdapat pegawai masih ada beberapa pegawai yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju.

Flexible working arrangement merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja. Sehingga peneliti juga melakukan observasi terhadap lingkungan kerja kepada 10 pegawai mengenai lingkungan kerja dan diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 1.2 Hasil Survei Awal *Flexible working arrangement* Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jambi

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Time Flexibility						
1.	Karyawan sudah menjalankan sistem kerja <i>Flexible working arrangement</i>	0	1	2	3	4
2.	Karyawan nyaman dengan sistem kerja <i>Flexible working arrangement</i>	2	1	0	3	4
3.	Karyawan dapat bekerja lebih efektif karena jam kerja yang fleksibel	3	0	2	3	2
Timing Flexibility						
4.	Karyawan memiliki kebebasan kapan karyawan akan selesai bekerja	1	3	3	1	2
5.	<i>Flexible working arrangement</i> membuat karyawan lebih disiplin	0	1	2	3	4
Place Flexibility						
6.	Karyawan bebas memilih lokasi untuk menyelesaikan pekerjaan	1	2	2	3	2
7.	Karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja	0	0	1	4	5
8.	Karyawan bereaksi cepat dan tanggap dalam melaksanakan tugas	1	0	2	5	2
9.	Karyawan mampu bekerja sama dalam tim dan membangun komunikasi dengan baik	1	1	3	4	1
Total		5	10	10	35	28
Persentase		5,5%	11,1%	11,1%	38,8%	31,1

Sumber: data diolah 2023

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat hasil survei awal *Employees Performance* pada Sekretariat DPRD Provinsi Jambi pada tahun 2023 diduga

belum maksimal dalam pekerjaan, yang mana terdapat pegawai masih ada beberapa pegawai yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju.

Flexible working arrangement merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja. Sehingga peneliti juga melakukan observasi terhadap lingkungan kerja kepada 10 pegawai mengenai lingkungan kerja dan diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Survei Awal *Flexible working arrangement* Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jambi

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Time Flexibility						
1.	Karyawan sudah menjalankan sistem kerja <i>Flexible working arrangement</i>	0	1	2	3	4
2.	Karyawan nyaman dengan sistem kerja <i>Flexible working arrangement</i>	2	1	0	3	4
3.	Karyawan dapat bekerja lebih efektif karena jam kerja yang fleksibel	3	0	2	3	2
Timing Flexibility						
4.	Karyawan memiliki kebebasan kapan karyawan akan selesai bekerja	1	3	3	1	2
5.	<i>Flexible working arrangement</i> membuat karyawan lebih disiplin	0	1	2	3	4
Place Flexibility						
6.	Karyawan bebas memilih lokasi untuk menyelesaikan pekerjaan	1	2	2	3	2
7.	Karyawan menjadi memiliki banyak waktu untuk keluarga	2	1	2	2	3
Total		9	9	13	15	21
Persentase		12,8%	12,8%	18,5%	21,4%	30%

Sumber: data diolah 2023

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan bahwa *Flexible working arrangement* pada kantor Sekretariat DPRD Provinsi Jambi masih belum optimal. Terlihat dari hasil observasi awal dimana masih ada beberapa pegawai yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju pada pernyataan diatas. Sehingga hal ini membuktikan bahwa *Flexible working arrangement* pada Sekretariat DPRD Provinsi Jambi masih belum kondusif.

Selain *Flexible working arrangement* kinerja juga bisa di pengaruhi oleh

work life balance, penulis melakukan observasi dengan menyebarkan kuesioner pada pegawai mengenai *work life balance* dan diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1.4 Hasil Survei Awal *Work life balance* Pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Jambi

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Time balance						
1.	Setelah pulang bekerja karyawan masih bersemangat untuk melakukan berbagai hal lain yang karyawan inginkan	0	1	1	5	3
2.	Karyawan biasanya tidak bekerja lebih dari 12jam dalam sehari	0	1	0	4	5
3.	Karyawan tidak mengabaikan kebutuhan pribadi karyawan meskipun terdapat tuntutan pekerjaan	1	2	1	3	3
Involment Balance						
4.	Karyawan tidak merasa lelah dan depresi karenapekerjaan karyawan	0	1	3	3	3
5.	Karyawan tetap bersemangat untuk bekerja secara efektif meski berbagai hal yang terjadi dalam kehidupan pribadi karyawan	0	1	1	3	5
Satisfaction Balance						
6.	Karyawan dapat menerima kritikan yang diberikan pada saya tanpa menghilangkan fokus karyawan dalam bekerja	0	2	1	4	3
7.	Suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas yang karyawan sukai dalam kehidupan pribadi	0	1	0	4	5
8.	Kehidupan pribadi karyawan membuat karyawan merasa siap untuk bekerja dihari berikutnya	1	3	0	3	3
Total		2	10	7	29	30
Persentase		2,5%	12,5%	8,75%	36,25%	37,5%

Sumber: data diolah 2023

Berdasarkan observasi awal kepada 10 pegawai kantor Sekretariat DPRD Provinsi Jambi dapat dilihat bahwasannya ada beberapa orang pegawai yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju. Kendati demikian sebagian besarresponden memberikan jawaban sangat setuju dan juga setuju sehingga dapat dikatakan bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap employees performance.

Berdasarkan uraian dan observasi awal yang dilakukan di atas, maka

penulis tertarik untuk membuat penelitian dengan judul “**Pengaruh *Work life balance* Terhadap *Employees Performance* Dengan *Flexible working arrangement* Sebagai Varibel Intervening Pada Pegawai Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Jambi**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas terlihat bahwa *emloyee performance* dan *Flexible working arrangement* melalui *work life balance* dapat ditemui beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah *Flexible working arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employees Performance* pada kantor sekretariat DPRD Provinsi Jambi.
2. Apakah *Flexible working arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work life balance* pada kantor sekretariat DPRD Provinsi Jambi.
3. Apakah *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employees Performance* pada kantor sekretariat DPRD Provinsi Jambi.
4. Apakah *worklife balance* memediasi *Flexible working arrangement* terhadap *Employees Performance* pada kantor secretariat DPRD Provinsi Jambi.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitan ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh pengaruh dari *Flexible working arrangement* terhadap *Employees Performance* pada kantor sekretariat DPRD Provinsi Jambi.
2. Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh pengaruh dari *Flexible working arrangement* terhadap *work life balance* pada kantor sekretariat DPRD Provinsi Jambi.
3. Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh pengaruh *work life balance* terhadap *Employees Performance* pada kantor sekretariat

DPRD Provinsi Jambi.

4. Untuk menganalisis apakah *work life balance* memediasi pengaruh *Flexible working arrangement* terhadap *Employees Performance* di kantor sekretariat DPRD Provinsi Jambi.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dari dibuatnya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah wawasan terhadap *Flexible working arrangement* dan *work life balance* terhadap *Employees Performance* kantor sekretariat DPRD Provinsi Jambi.
 - b. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi berbagai instansi baik negeri maupun swasta untuk memerhatikan *Flexible working arrangement* dan *work life balance* demi terciptanya *Employees Performance* yang baik.
2. Manfaat praktis
 - a. Bagi penulis penelitian

Dengan adanya penelitian ini, peneliti menjadikan sebagai pengalaman berharga dalam kemampuan menulis serta menambah wawasan terhadap pengaruh *Flexible working arrangement* dan *work life balance* terhadap *employees performance*.