

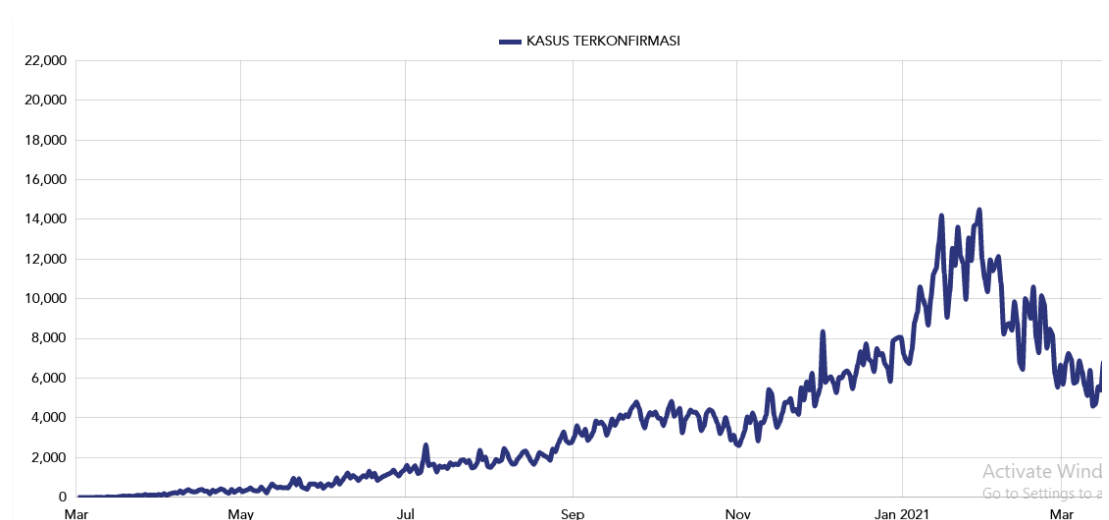
BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dunia sedang dihadapkan dengan tantangan baru yaitu virus corona atau *Covid-19*. WHO menginformasikan bahwa *Covid-19* merupakan pandemi pada 12 Maret 2020. Banyak negara yang telah terpapar *Covid-19* ini, salah satunya Indonesia. Sejak kasus pertama yang ditemukan di Indonesia pertumbuhan orang yang positif terinfeksi virus corona terus meningkat hingga saat ini. Berikut grafik pertumbuhan orang yang positif terinfeksi virus corona di Indonesia sejak Maret 2020 sampai Maret 2021 pada Gambar 1.1.

Gambar 1.1. Grafik Pertumbuhan Virus Corona di Indonesia



Sumber : Satgas Covid-19 (2021)

Berdasarkan grafik tersebut sepanjang tahun 2020 cenderung terus meningkat walaupun pada tahun 2021 grafik tersebut mengalami penurunan. Melihat pada data

jumlah kasus orang positif terinfeksi virus corona, peningkatannya cukup mengkhawatirkan. Indonesia menempati urutan dengan *Case Fatality Rate* tertinggi di dunia (Thorik, 2020). Pemerintah Indonesia telah melakukan berbagai cara untuk mengatasi masalah pandemi ini, salah satunya adalah langkah awal yang dilakukan dengan mengkampanyekan gerakan cuci tangan dan menjaga jarak. Langkah tersebut dibuat untuk memperlambat atau bahkan memutuskan rantai penyebaran virus corona. Selain kedua langkah tersebut, pemerintah Indonesia juga mengeluarkan PP Republik Indonesia No. 21 Tahun 2020 mengenai Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) sebagai rangka percepatan penanganan *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)*. Kebijakan tersebut merupakan sebuah penerapan pembatasan kegiatan di dalam masyarakat untuk menghentikan atau menunda terlebih dahulu kegiatan yang berisiko menyebarkan virus corona, dalam pelaksanaannya banyak sektor yang sudah memberlakukan himbauan pemerintah tersebut. Himbauan – himbauan seperti belajar dari rumah serta bekerja dari rumah (*work from home*) pun sedang terus – menerus dilakukan. Berdasarkan data dari Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Energi DKI Jakarta 2020, sebanyak 3.914 perusahaan menerapkan kerja dari rumah atau *work from home*, dari jumlah perusahaan tersebut sebanyak 1.057.631 orang karyawan sudah menerapkan *work from home*. Saat pertama kali diberlakukan *work from home*, untuk sektor esensial dapat bekerja dari kantor dengan kapasitas 100% dan non-esensial dapat bekerja dari kantor dengan kapasitas 50%.

Kebijakan bekerja dari rumah atau *work from home* mulai diterapkan di Indonesia mulai bulan Maret 2020 lalu. Kebijakan tersebut berdampak terhadap

perubahan metode kerja, yang biasanya bekerja di kantor, karena diterapkannya kebijakan tersebut maka bekerja dipindahkan di rumah. Perubahan metode kerja yang dimaksud adalah bahwa perusahaan tidak memperbolehkan karyawannya untuk bekerja di kantor. Larangan tersebut bukan untuk merusak performa kerja karyawan, melainkan bertujuan untuk mencegah penyebaran virus corona yang terjadi pada klaster perkantoran. Skema *work from home* adalah bagian dari *telecommuting* (bekerja jarak jauh), yang sebenarnya bukan hal yang baru di dalam dunia kerja (Puspitasari, 2020). *Work from home* akan memberikan kebebasan atau kefleksibilitas dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Akan tetapi hal tersebut juga harus didukung dengan perilaku kerja yang positif seperti komitmen, motivasi, berkinerja baik, dan kepuasan kerja (Budhiekusuma, 2017).

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang harus dirasakan oleh seorang karyawan supaya pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan. Kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang tidak memperoleh atau tidak merasakan kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada akhirnya akan dapat menimbulkan frustrasi. Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja (Azhar dkk, 2020). Karyawan yang memiliki atau merasakan kepuasan kerjanya maka karyawan akan bekerja dengan penuh semangat dan berupaya semaksimal mungkin supaya hasil yang diinginkan tercapai. Dengan demikian produktivitas dan kinerja yang dihasilkan karyawan akan

optimal. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut perusahaan harus memelihara dan memperhatikan kepuasan kerja karyawan (Ardana dkk, 2016). Terciptanya kepuasan kerja karyawan tidak lepas dari kebijakan atau peraturan kerja yang dibuat. Menurut Simamora dkk. (2019) kepuasan kerja dipengaruhi juga oleh *flexible working arrangement*.

Penerapan kebijakan *flexible working arrangement* selain sebagai bentuk implementasi dari *work from home*, *flexible working arrangement* juga diharapkan mampu memberikan ketenangan karyawan dikondisi *Covid-19* ini. Menurut Simamora dkk. (2019) karyawan berusaha untuk mendapatkan dan melindungi sumber daya, yang dimaksud sumber daya adalah meliputi kondisi (status pernikahan dan jabatan), karakter pribadi (nilai diri), dan energi (waktu, uang, dan pengetahuan). *Flexible working arrangement* hadir sebagai solusi dari ancaman terhadap kehilangan ketiga sumber daya tersebut yang akan mengakibatkan “keadaan negatif”, seperti stres dan ketidakpuasan kerja karyawan. Sangat berbahaya bagi perusahaan jika kedua hal tersebut itu terjadi dimasa sulit *Covid-19* ini. *Flexible working arrangement* merupakan sebuah aturan fleksibel mengenai jadwal dan tempat kerja yang diberikan organisasi kepada individu di dalam organisasi atau anggota organisasi. Spreitzer dkk. (2017) mengemukakan bahwa *flexible working arrangement* lebih berfokus terhadap hasil dibandingkan prosedur kerjanya. Pengaturan kerja fleksibel sudah banyak diberlakukan atau diterapkan di perusahaan – perusahaan. Fleksibilitas pengaturan kerja memberikan perubahan dalam bekerja sehingga karyawan dapat bekerja tanpa

memikirkan tempat dan waktu saat mereka melakukan pekerjaannya (Hada dkk, 2020). Menurut Armstrong dkk. (2014) kerja fleksibel dianggap sebagai solusi praktis untuk membangun *work-life balance* yang efektif.

Keseimbangan kerja dan kehidupan atau *work-life balance* merupakan kondisi dimana karyawan mampu adil terhadap waktu untuk bekerja dan waktu untuk keluarga. Dengan diterapkannya *flexible working arrangement* akan dapat mendukung *work-life balance* karyawan, dimana karyawan mampu mengatur antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Menurut Randonuwu dkk. (2018) dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja perusahaan ada baiknya diterapkannya *work-life balance*, karena karyawan tidak hanya menghadapi masalah pekerjaan tetapi juga masalah pribadi. Kebanyakan orang setelah terjun ke dunia kerja jadi kehilangan keseimbangan hidupnya, semakin tinggi karir mereka maka semakin sulit untuk menyeimbangkan hidupnya, antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Akhirnya waktu mereka terkuras hanya kepada pekerjaannya, sehingga menyebabkan stres dan kesehatan menurun dimana kesehatan merupakan hal yang penting dimasa *Covid-19* ini.

Penerapan *flexible working* untuk menciptakan *work-life balance* dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dilakukan oleh perusahaan jauh sebelum pandemi *Covid-19* muncul. Menariknya pada situasi *Covid-19* penerapan *flexible working arrangement (home – working)* diterapkan diberagam perusahaan. Kepuasan kerja dan *work-life balance* karyawan adalah faktor penting bagi perusahaan untuk dapat berhasil melewati masa – masa sulit *Covid-19* ini. Penerapan kebijakan *flexible working arrangement* pun dianggap dapat mampu meningkatkan *work-life balance* dan

kepuasan kerja dimasa *Covid-19* ini. Dalam penelitian ini akan membahas dampak dari hubungan *flexible working arrangement* pada *work-life balance* dan kepuasan kerja pada karyawan saat *work from home* disituasi *Covid-19*. Model yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah *work-life balance* sebagai mediator dari pengaruh *flexible working arrangement* terhadap kepuasan kerja. Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada penelitian ini menambahkan variabel *work-life balance* sebagai faktor mediasi antara pengaruh *flexible working arrangement* dengan kepuasan kerja.

Menurut ajaran Islam, Allah SWT. menuntut umat-Nya untuk menciptakan kemaslahatan dimuka bumi, begitu pula dengan segala aturan yang dibuat untuk dapat bermanfaat bagi sesamanya. *Flexible working arrangement* merupakan aturan kerja yang fleksibel, dimana segala aturan kerja yang dibuat terdapat di dalam kontrak kerja dan disepakati oleh kedua belah pihak dan berlandaskan ajaran Islam. Dengan adanya kontrak kerja, orang – orang yang terikat dalam kontrak tersebut dapat mengatur serta menentukan perjanjian untuk mencapai kemaslahatan bersama dan menghindari hal – hal kemudharatan (Mukharrom, 2003). *Flexible working arrangement* hadir sebagai solusi praktis untuk menciptakan *work-life balance* karyawan yang efektif (Armstrong, 2014), dimana tentu aturan tersebut membawa masalahat bagi karyawan yang terikat pada aturan tersebut, sehingga karyawan dapat menyeimbangkan antara hak dan kewajibannya sebagai karyawan dan umat muslim. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasakan kepuasan yang hakiki dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang, penelitian akan dilakukan pada karyawan yang sedang atau telah melakukan *work from home* minimal dua hari dalam satu minggu mengenai “Pengaruh *Flexible Working Arrangement* Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work-life Balance* sebagai Faktor Mediator serta Tinjauannya dari Sudut Pandang Islam”.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran *flexible working arrangement*, kepuasan kerja, dan *work-life balance* pada karyawan saat *work from home*?
2. Apakah *flexible working arrangement* dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *work-life balance* sebagai faktor mediator pada karyawan saat *work from home*?
3. Apakah *flexible working arrangement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan saat *work from home*?
4. Apakah *flexible working arrangement* berpengaruh terhadap *work-life balance* pada karyawan saat *work from home*?
5. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan saat *work from home*?
6. Apakah *flexible working arrangement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *work-life balance* sebagai faktor mediator pada karyawan saat *work from home*?

7. Bagaimana *flexible working arrangement*, kepuasan kerja, dan *work-life balance* pada karyawan saat *work from home* menurut sudut pandang Islam?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan memahami gambaran *flexible working arrangement*, kepuasan kerja, dan *work-life balance* pada karyawan saat *work from home*.
2. Untuk mengetahui dan memahami apakah *flexible working arrangement* dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *work-life balance* sebagai faktor mediator pada karyawan saat *work from home*.
3. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh *flexible working arrangement* terhadap kepuasan kerja pada karyawan saat *work from home*.
4. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh *flexible working arrangement* terhadap *work-life balance* pada karyawan saat *work from home*.
5. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan saat *work from home*.
6. Untuk mengatahui dan memahami apakah *flexible working arrangement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan *work-life balance* sebagai faktor mediator pada karyawan saat *work from home*.

7. Untuk mengetahui dan memahami *flexible working arrangement*, kepuasan kerja, dan *work-life balance* pada karyawan saat *work from home* menurut sudut pandang Islam.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini yaitu sebagaimana berikut ini :

1. Manfaat Akademis
 - a. Menambah pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.
 - b. Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai *flexible working arrangement*, *work-life balance*, dan kepuasan kerja.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi pemerintah, perusahaan, dan karyawan, memberikan wawasan serta pengalaman mengenai *flexible working arrangement*, kepuasan kerja, dan *work-life balance*.
 - b. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan perusahaan untuk peningkatan kepuasan kerja karyawan.