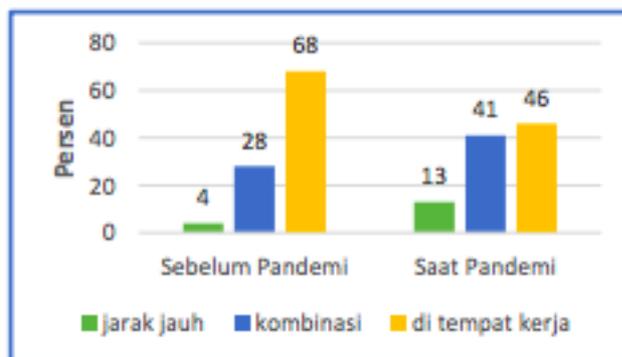


BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Di Indonesia, pelaksanaan Work from Home (WFH) telah mengalami berbagai inovasi dan variasi, tergantung pada sejauh mana kesiapan organisasi dalam mengadopsi sistem kerja tersebut. Pada perusahaan besar dengan dukungan teknologi yang kuat, WFH dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian kinerja organisasi yang tinggi dan menciptakan budaya kerja yang baru. Namun, pada organisasi yang masih belum siap mengimplementasikan WFH, penggunaannya dapat menimbulkan beban tambahan dan tingkat stres yang tinggi, yang pada akhirnya dapat menyebabkan penurunan pencapaian target kerja organisasi. Oleh karena itu, WFH belum dapat diterapkan secara luas bagi seluruh karyawan, karena kesiapan dan kemampuan organisasi dalam mengadopsi sistem kerja tersebut perlu diperhatikan dengan seksama (Siam, 2021). Hal ini tercermin dalam grafik hasil survei sebagai berikut:



Gambar I. 1 Persentase Pekerja Jarak Jauh di Indonesia

Sumber: Katadata (2020)

Berdasarkan survei yang dilakukan terhadap 33.084 responden tersebut diketahui bahwa pekerja Indonesia yang bekerja dari jarak jauh meningkat selama pandemi covid-19. Sebelum pandemi covid-19, pekerja Indonesia yang bekerja jarak jauh hanya sekitar 4% responden, sedangkan pada saat pandemi jumlah pekerja jarak jauh meningkat menjadi 13%. Adapun responden yang mengkombinasikan bekerja dari kantor dan bekerja secara jarak jauh juga meningkat dari 28% menjadi 41%. Sebaliknya, responden yang bekerja dari kantor secara penuh mengalami penurunan dari 68% menjadi 46% (Katadata, 2020).

Menurut penelitian oleh de Lucas Ancillo (2021), tren bekerja secara fleksibel diprediksi akan berlanjut. Penelitian ini menunjukkan bahwa selama masa pandemi, praktik bekerja dari jarak jauh dan model kerja lainnya telah mengindikasikan kemungkinan perubahan besar dalam cara kerja di masa pasca pandemi. Temuan serupa juga diungkapkan oleh penelitian Klerk (2021), yang menyimpulkan bahwa manfaat yang diperoleh dari bekerja di rumah menciptakan harapan bahwa praktik ini akan terus ada di masa depan. Selanjutnya, berdasarkan penelitian Diab-Bahman & Al-Enzi (2020), mayoritas responden menikmati bekerja secara fleksibel, yang menunjukkan bahwa model kerja yang diinginkan di masa mendatang kemungkinan akan berbentuk hybrid antara bekerja dari jarak jauh dan bekerja dari kantor. Trend ini juga diperkirakan akan merambah ke lingkungan organisasi publik. Penelitian Edelman (2021) mengungkapkan bahwa beberapa informasi dari organisasi publik menyatakan keinginan untuk terus bekerja dari jarak jauh setelah COVID-19 dalam bentuk kerja yang fleksibel. Williamson (2020) juga menyoroti bahwa pengaturan kerja fleksibel di lingkungan organisasi publik akan menjadi norma dalam berbagai variasi kerja berkelanjutan.

Salah satu perubahan yang sangat terasa dalam perusahaan akibat pandemi ialah munculnya regulasi akan metode *Flexible Working Arrangement* (FWA) yang merubah cara kerja karyawan dalam perusahaan dengan meminimalisir kegiatan tatap muka secara rutin di ruangan kantor, hal ini dipicu oleh *fenomena social distancing* dan *physical distancing*.

Flexible Working Arrangement (FWA) mulai dikenal karena adanya dorongan perubahan cara bekerja perusahaan – perusahaan besar di dunia, khususnya perusahaan - perusahaan yang bergerak dibidang teknologi digital seperti Apple, Facebook, Microsoft, dan Google yang dapat menerapkan pelaksanaan kerja tanpa perlunya kehadiran karyawan secara rutin di kantor. Pada jurnal “Flexible Working Arrangement dan Pengaruhnya terhadap Work-Life Balance Pada Driver Layanan Jasa Transportasi Online di Kota Yogyakarta” oleh Hendrik Pandiangan (2018), menjelaskan bahwa penerapan jam kerja yang fleksibel sangat efektif, karyawan menjadi lebih produktif, dan lebih termotivasi dalam bekerja. Dalam jurnal yang berjudul “On-Site and Hybrid Workplace Culture of Positivity and Effectiveness:

Case Study from Austria” oleh Michal Beno (2021) menjelaskan bahwa, model hybrid work berkontribusi pada kepositifan, efisiensi, dan variasi kerja untuk mempertahankan semangat kerja antara perubahan suasana kantor.

Dapat disimpulkan dari penelitian tersebut kerja fleksibel atau *Flexible Working Arrangement* yang diterapkan oleh perusahaan di Indonesia masih menimbulkan hasil yang tidak sama. Beberapa karyawan merasakan keuntungan dari kerja fleksibel, namun disisi lain masih ada beberapa karyawan yang tidak merasakan keuntungan maupun kerugian dari kerja fleksibel. Kerja fleksibel atau *Flexible Working Arrangement* menjamur pertama kali di Indonesia saat Pandemi Covid pada awal tahun 2020 lalu. Pemerintah memerintahkan untuk seluruh kegiatan perkantoran dilakukan secara *work from home* (WFH) atau bekerja dari rumah. Mulai dari sini, tradisional jam kerja yang diterapkan sebelum pandemi Covid terjadi atau yang biasa disebut *nine to five* mulai meredup (SE Menteri PAN dan RB N0.19 2020). Karyawan yang bekerja di perkantoran mulai bekerja dari rumah dan mengatur sendiri jam kerjanya. Jam kerja formal perusahaan hanya ada di peraturan tertulis namun tidak dilaksanakan. Namun, meskipun jam kerja karyawan menjadi bebas atau tidak formal, karyawan tetap dituntut oleh perusahaan untuk tetap produktif. Kebanyakan perusahaan tidak mengatur jam kerja formal untuk karyawannya namun karyawan tersebut harus bisa mengatur jam kerjanya sendiri dan semua pekerjaan bisa selesai tepat waktu.

Job role merupakan bagian yang dilakukan seorang karyawan sesuai dengan bidang tanggung jawab utamanya. Job role untuk setiap individu sangatlah penting karena beberapa alasan. Hal ini memastikan bahwa karyawan memahami tugas mereka dan melakukan apa yang diharapkan dari mereka. Ini membantu membangun jalur komunikasi yang jelas dalam perusahaan. Hal ini memungkinkan pemberi kerja untuk menilai rincian karyawan dan merencanakan keputusan penting seperti rencana promosi, peluang pertumbuhan dan pengembangan, sesi pelatihan jika diperlukan.

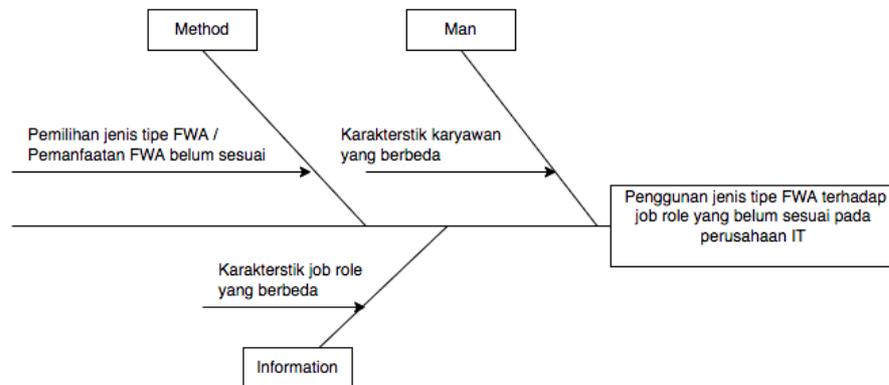
Berdasarkan fenomena dan penelitian tersebut, dilakukan penelitian mengenai FWA pada Perusahaan XYZ. Perusahaan XYZ pada bidang IT merupakan perusahaan marketplace online pertama di Indonesia yang memberikan solusi bagi masyarakat untuk memperoleh produk dan jasa kebutuhan rumah yang berkualitas dengan berbagai pilihan. Perusahaan ini memanfaatkan teknologi dan kemitraan dengan seller & penyedia jasa, sehingga pengguna bisa mendapatkan berbagai pilihan serta penawaran dari berbagai produk dan jasa yang berkualitas dengan harga yang kompetitif. Perusahaan XYZ dalam penelitian ini mengimplementasikan sistem kerja *flexible working arrangement* (FWA) pada saat adanya pandemic Covid-19 selama 3 tahun lebih ketika Pandemi berlangsung perusahaan ini menerapkan sistem WFH bagi karyawan. Sehingga, sistem kerja yang diterapkan adalah online pada tahun 2021 dan sistem kerja *hybrid* pada tahun 2022. Selain itu, pada tahun 2023 hingga sekarang perusahaan XYZ menetapkan jam kerja *flexible time* dimana karyawan dapat memilih jam kerja sendiri. Walaupun operasional perusahaan dilakukan secara onsite, tetapi perusahaan selalu menerapkan FWA. Karyawan yang bekerja pada perusahaan XYZ mengatakan bekerja dengan sistem *Flexible Working Arrangement* memberikan dampak positif dan negatif untuk dirinya. dampak positif yang didapatkan dalam bekerja secara fleksibel adalah karyawan lebih menghemat waktu dan lebih hemat dalam segi finansial. Sedangkan untuk dampak negatif yang diterima dari karyawan tersebut diantaranya adalah karyawan bekerja tidak kenal waktu dan pekerjaan menjadi berlebihan (*overload*). Dapat dilihat bahwa perusahaan XYZ ini masih menggunakan 2 jenis tipe FWA yaitu WFH dan Flexible time padahal jenis tipe FWA diindonesia ini masih banyak lagi.

Sistem Flexible Working Arrangements (FWA) yang diterapkan di perusahaan IT tidak memperhitungkan perbedaan karakteristik individu dari karyawan terhadap job role. Namun demikian, karyawan yang ada memiliki beragam karakteristik dan job role berbeda sehingga mengkhususkan FWA berdasarkan karakteristik karyawan terhadap job role tertentu menjadi penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Ball (1997) dalam Lewis (2003) menyatakan bahwa efek

dari FWA tergantung pada preferensi karyawan, sebagaimana telah diprediksi oleh teori person job fit. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh (Getha Subramaniam & John Overton, 2003) menyatakan bahwa faktor demografi mempengaruhi penggunaan FWA di kalangan pekerja perempuan di Malaysia. Baik perempuan maupun laki-laki mendapatkan manfaat dari FWA, seperti kemampuan untuk mengkoordinasikan pekerjaan dan keluarga, mengurangi stres, memberikan dampak positif pada kesehatan, serta menghemat waktu dan biaya (Ciarniene & Vienazindiene, 2018). Namun, perempuan cenderung merasakan manfaat dari kemampuan untuk memperoleh penghasilan yang sesuai dengan kebutuhan, sementara laki-laki cenderung merasakan manfaat dari aspek ekologi FWA (Ciarniene & Vienazindiene, 2018).

Bloom (2014) dalam Tasrin et al. (2021) juga mengemukakan bahwa FWA dapat diimplementasikan khususnya bagi orang yang lebih tua, sudah menikah, dan memiliki anak. Hal ini disebabkan oleh peran hidup yang lebih banyak dimiliki oleh karyawan yang sudah menikah, termasuk peran sebagai pasangan dan orang tua (Shockley & Allen, 2011). Meskipun belum ada jurnal yang secara khusus membahas pengalaman kerja, penelitian tentang FWA pernah dilakukan oleh Chen & Fulmer (2017), yang menunjukkan bahwa pada tingkat individu, studi mengenai FWA dapat dipengaruhi oleh variabel kontrol seperti jenis kelamin, status perkawinan, dan pengalaman kerja pada data demografinya karena variabel-variabel tersebut mungkin memiliki keterkaitan dengan kinerja kerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang ada pada perusahaan IT di Indonesia perlu diteliti lebih lanjut menggunakan *fishbone diagram*. *Fishbone diagram* pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar I. 2 Fishbone Diagram

Maka dari itu, peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai jenis – jenis tipe *Flexible Working Arrangement* yang bisa disesuaikan tipe job role tertentu, maka penelitian ini untuk mengaitkan bagaimana sistem kerja *flexible working arrangement* ini diterapkan berdasarkan *job role* di bidang IT .

I.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana hubungan peran jabatan dengan frekuensi penerapan jenis tipe FWA ?
2. Bagaimana rekomendasi pengaturan fwa berdasarkan peran jabatan masing-masing ?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

1. Mengetahui kaitan hubungan peran jabatan dengan frekuensi penerapan jenis tipe FWA.
2. Rekomendasi Pengaturan FWA berdasarkan peran jabatan masing-masing.

1.4 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat dari penelitian ini diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan, saran, dan masukan untuk perusahaan yang ingin menerapkan sistem fleksibel kerja atau *Flexible Working Arrangement* supaya karyawan bisa mendapatkan keuntungan bekerja dengan sistem ini. Diharapkan juga untuk karyawan dapat memanfaatkan sistem kerja fleksibel yang diberikan oleh perusahaan. Diharapkan juga sistem kerja fleksibel atau *Flexible Working Arrangement* (FWA) menjadikan sistem kerja yang bersimbiosis mutualisme antara karyawan dan perusahaan dari pemaparan hasil penelitian ini. Manfaat penelitian untuk mahasiswa diharapkan mahasiswa lebih mengetahui lagi mengenai sistem kerja fleksibel atau *flexible working arrangement*.

1.5 Sistematika penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari beberapa bab yang akan dijelaskan:

Bab 1 Pendahuluan

Pada bab ini menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan, rumusan masalah yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah dengan menciptakan system terintegrasi, tujuan tugas akhir, manfaat tugas akhir, dan sistematika penulisan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi penjelasan mengenai teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diambil dari hasil-hasil referensi buku/ penelitian/ referensi lainnya yang dapat digunakan untuk merancang dan menyelesaikan masalah. Kemudian terdapat perbandingan metode yang akan digunakan dalam penelitian.

Bab 3 Metodologi Penyelesaian Masalah

Pada bab ini berisi penjelasan metode yang telah dipilih pada bab Tinjauan Pustaka yaitu simulasi sistem dinamis. Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah tugas akhir secara rinci dalam menjawab rumusan masalah yang telah

ditentukan pada Bab I.

Bab 4 Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada Bab ini berisi proses dari pengumpulan data, pengolahan data, hasil dari pengolahan data, dan perancangan model simulasi sampai pada hasil simulasi yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian.

Bab 5 Analisis

Pada bab ini berisi proses verifikasi dan validasi serta analisis dari hasil pengolahan data yang diperoleh pada Bab IV.

Bab 6 Kesimpulan dan Saran

Pada Bab ini berisi kesimpulan yang didapatkan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran yang dapat diberikan untuk unit usaha atau penelitian sebelumnya.