

BAB I.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber daya manusia merupakan aset dan bagian terpenting bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena perannya sebagai subjek kegiatan operasional perusahaan dan subjek pelaksana kebijakan atau sebagai penggerak bagi perusahaan (Poluan, 2018). Perusahaan mulai berusaha untuk meningkatkan sumber daya karyawannya agar dapat lebih unggul dari perusahaan lain, karena tidak dipungkiri bahwa kesuksesan yang dicapai oleh perusahaan tentunya tidak luput dari kerja keras karyawan dalam suatu perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pengembangan kualitas sumber daya manusia akan terus menjadi perhatian serius untuk mencapai sebuah perusahaan yang sukses. Pengembangan-pengembangan yang dilakukan oleh suatu perusahaan ditujukan agar perusahaan mempunyai kekuatan atau kelebihan untuk bersaing dengan perusahaan lain. Terlebih lagi dalam era globalisasi saat ini karyawan dianggap sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan, sehingga antara karyawan dan perusahaan diharapkan dapat berjalan berdampingan dalam mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu, tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya yang terpenting yang membutuhkan perhatian lebih dari sebuah perusahaan (Ellitan dalam Utami & Fajrianti, 2017).

Selain menjadi anggota dalam sebuah perusahaan karyawan juga memiliki peran dalam kehidupan setelah bekerja. Greenhaus dan Powell (Fisher, Bulger, & Smith, 2009) telah mengidentifikasi adanya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seorang karyawan serta konsekuensi dari konflik tersebut. Selain itu,

penelitian tersebut juga mengeksplorasi tentang perbedaan gender dalam mempersepsikan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Efektivitas perusahaan tentunya menjadi bahan evaluasi dalam menangani adanya konflik yang terjadi pada karyawan. Dalam upaya untuk mengurangi konflik tersebut perusahaan harus menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan karyawannya, sehingga perusahaan dapat berjalan secara produktif. Penelitian selanjutnya turut memeriksa aspek-aspek positif ketika melakukan pekerjaan dan memiliki peran keluarga. Berdasarkan penelitian Fisher, Bulger, & Smith, (2009) tentang *A Measure of Work/Non-Work Interference and Enhancement* salah satunya menunjukkan bahwa korelasi antara gangguan dalam bekerja dengan kehidupan pribadi dan konflik kerja terhadap keluarga sangat tinggi.

Permasalahan di atas juga dialami oleh salah satu perusahaan layanan jasa transportasi *online*, yaitu Gojek. *Driver* gojek dipilih menjadi subjek dalam penelitian ini karena gojek dinilai memiliki banyak mitra *driver*. Karena banyaknya mitra *driver* pada gojek, maka hal tersebut dapat menimbulkan permasalahan yang dialami oleh *driver*. PT Gojek Indonesia berdiri sejak 2010 di Jakarta yang menawarkan layanan jasa transportasi *go-ride*, *go-car*, *go-food*, *go-massage*, dll. Sampai Maret 2020 PT Gojek Indonesia telah memiliki sekitar 1 juta lebih mitra *driver* yang tersebar di seluruh Indonesia. Adapun visi dan misi dari PT Gojek Indonesia yaitu menjadi perusahaan kurir, transportasi, dan belanja online tercepat, dan menyediakan aplikasi yang dapat memberikan kenyamanan kepada konsumen dalam bepergian, berbelanja, dan pengiriman barang (Gojek.com, 2020). Adapun kelebihan dari perusahaan ini adalah *driver* dapat bekerja secara fleksibel, adapun

kekurangannya yaitu *driver* harus pintar mencari peluang agar dapat bersaing dengan sesama *driver* gojek, ataupun *driver* dari layanan jasa lain. Mitra *driver* gojek berkewajiban untuk melaksanakan order yang diberikan oleh customer dengan sebaik-baiknya dan memegang teguh disiplin dan rahasia customer sehingga mampu bersaing dengan penyedia layanan jasa *online* yang lain. PT Gojek Indonesia membuat mekanisme untuk mengatur *driver* yaitu dengan memberikan insentif kepada driver yang dengan kinerja yang mencapai target. Insentif yang diberikan perusahaan berupa bonus dan juga pemberian prioritas kepada akun *driver* (Gojek.com, 2020). Hal ini didukung oleh beberapa survey yang dilakukan kepada *driver* dan profesi lainnya.

CNN Indonesia telah merangkum hasil penelitian yang dilakukan oleh Eka Afrina pada tahun 2018 kepada 176 *driver* ojek *online* tentang permasalahan yang dialami oleh *driver* ojek *online* ditemukan bahwa salah satu masalah yang dialami oleh *driver* ojek *online* adalah masalah jam kerja yang terlalu tinggi. Meski *driver* ojek *online* memiliki waktu yang fleksibel, mereka cenderung bekerja tidak sehat demi mengejar bonus (CNN Indonesia, 2018). Eka Afrina (dalam Ayuwuragil, 2018) menemukan bahwa sebesar 39% *driver* ojek *online* bekerja selama satu minggu penuh tanpa hari libur. Sementara dari jumlah jam kerja, 30% *driver* menghabiskan lebih dari 8 jam per hari. Berdasarkan penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa disamping memiliki jam kerja yang fleksibel sebagian besar driver menghabiskan sebagian besar waktunya untuk bekerja untuk mencapai target untuk memperoleh bonus. Hal tersebut tentu akan berdampak pada *work-life balance driver*.

Work-life balance diartikan sebagai tingkat keterlibatan yang memuaskan antara berbagai peran dalam kehidupan seseorang, walaupun definisi dan penjelasannya berbeda-beda, keseimbangan pekerjaan atau kehidupan umumnya dikaitkan dengan keseimbangan, atau mempertahankan rasa harmoni dalam kehidupan secara keseluruhan (Hudson, 2005). Sedangkan menurut Schermerhorn, Hunt, dan Osborn (2002) *work-life balance* adalah kemampuan individu untuk menelaraskan tuntutan pekerjaan dengan tanggungjawabnya terhadap kehidupan pribadi dengan kehidupan diluar pekerjaan. Selanjutnya Hudson (2005) mengatakan bahwa *work-life balance* memiliki 3 aspek, yaitu : Keseimbangan Waktu, Keseimbangan Keterlibatan, dan Keseimbangan Kepuasan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bintang dan Astiti (2014) diperoleh hasil bahwa subjek yang termasuk dalam kategori *work-life balance* sangat rendah 26 orang, dan kategori sangat tinggi berjumlah 4 orang. Mayoritas subjek berada pada kategori rendah yaitu berjumlah 83 orang. Selanjutnya berdasarkan survey yang dilakukan kepada 17.623 karyawan oleh jobstreet.com didapatkan hasil bahwa sebanyak 85% karyawan tidak memiliki *work-life balance*. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gautam dan Jain (2018) mengenai “*a study of work-life balance: challenges and solutions*” menunjukkan bahwa penelitian tersebut mengidentifikasi adanya efek negatif dari *work-life balance* yang buruk ditentukan oleh tingginya tingkat konflik antara pekerjaan dan keluarga, dan konflik kerja dengan kepuasan keluarga. Penelitian ini juga mengkonfirmasi efek negative dari *work-life balance* yang buruk karena tingginya

tingkat konflik antara pekerjaan dan keluarga dengan kepuasan kerja dan kesehatan psikologis.

Efek negative dari *work-life balance* diperkuat dengan hasil analisis yang menunjukkan bahwa adanya korelasi yang negative antara *work-life balance* dan dampaknya terhadap kehidupan keluarga. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila kehidupan kerja karyawan tidak seimbang, maka akan menimbulkan dampak negatif pada kehidupan keluarga karyawan. Dari data diatas menunjukkan bahwa *work-life balance* perlu diteliti untuk menemukan solusi yang tepat agar karyawan dapat menyeimbangkan kehidupan dalam bekerja dan kehidupan diluar pekerjaan.

Peneliti melakukan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti kepada 10 *driver* gojek. Berdasar hasil observasi didapatkan bahwa untuk wilayah Yogyakarta *driver* gojek lebih mudah ditemukan. Selanjutnya dari hasil wawancara menunjukan bahwa sebagian besar *driver* mengalami masalah-masalah seperti orderan fiktif, jam kerja yang tidak menentu, permintaan pelanggan yang terkadang bermacam-macam, pendapatan yang tidak menentu, dan banyaknya pesanan yang diterima sehingga *driver* merasa sulit untuk menyeimbangkan antara dunia pekerjaan dengan kehidupan diluar pekerjaan. Namun, 7 dari 10 orang mengungkapkan bahwa responden belum mampu menyeimbangkan kehidupan di dalam pekerjaannya dan diluar pekerjaannya. Hal ini ditunjukkan dengan adanya penjelasan dari responden seperti kurangnya waktu berkumpul dengan keluarga karena harus mengejar target dan kesulitan melibatkan dirinya sebagai ayah atau kepala keluarga. Data tersebut berkaitan dengan aspek *work-life balance* yaitu

keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Dari hasil observasi dan wawancara tersebut menunjukkan bahwa *driver* laki-laki yang sudah menikah cenderung mengalami kesulitan untuk menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan diluar pekerjaan dibanding *driver* yang belum menikah. Selain itu, *driver* yang sudah menikah juga memiliki tanggungjawab yang lebih besar, sehingga terkadang *driver* harus bekerja melebihi batas jam kerja normal.

Karyawan seharusnya mampu menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan diluar pekerjaan. Hutasoit (2018) mengungkapkan bahwa *work-life balance* sangat penting, karena apabila berkurang dan semakin meningkatnya tuntutan kerja dan pribadi hal ini dapat menjadi salah satu pemicu timbulnya stress yang lebih cepat. Oleh karena itu, untuk memiliki *work-life balance* dengan baik maka harus bisa percaya akan kemampuan yang dimiliki dan belajar untuk menyesuaikan diri dari setiap proses dalam menemukan strategi atau cara yang tepat untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan.

Work-life balance harus menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan. Apabila organisasi atau perusahaan kurang atau bahkan tidak mendukung *work-life balance* maka perusahaan akan mengalami kesulitan untuk mempertahankan SDM nya dan berlaku sebaliknya (Robins, dalam Utami & Fajrianti, 2017). *Work-life balance* memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. *Work-life balance* terkait dengan kebanggaan perusahaan dan kepuasan kerja (Anuradha & Pandey, 2016). Selanjutnya Aseptia dan Maruno (2017) mengungkapkan bahwa penerapan *work-life balance* menunjukkan hal yang positif, produktivitas meningkat, pengeluaran berkurang dikarenakan angka keluar masuk

karyawan berkurang, angka absen semakin menurun dan komitmen karyawan kepada perusahaan pun semakin tinggi. Sebaliknya apabila tidak diterapkannya *work-life balance* akan memicu konflik antara pekerjaan dengan kepentingan personal atau keluarga. Selain itu, stress kerja, kondisi burn-out dan tingkat turnover yang tinggi menjadi salah satu akibat dari tidak diterapkannya *work-life balance*. Darmawan, Silviandari dan Susilawati (2016) mengungkapkan bahwa kurangnya praktek *work-life balance* dalam bekerja menjadi salah satu faktor pemicu stres. Karena semakin banyaknya waktu dalam bekerja maka stres akan meningkat.

Hutasoit (2018) mengungkapkan bahwa agar memiliki *work-life balance* yang baik maka harus bisa percaya akan kemampuan yang dimiliki dan belajar untuk menyesuaikan diri dari setiap proses dalam menemukan strategi atau cara yang tepat untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Maka dari itu, *work-life balance* sangat penting, karena apabila berkurang dan semakin meningkatnya tuntutan kerja dan pribadi hal ini dapat menjadi salah satu pemicu timbulnya stress yang lebih cepat.

Menurut Poulouse (2014), faktor yang mempengaruhi *work-life balance* terbagi menjadi empat, yaitu faktor individu, faktor organisasi, faktor lingkungan sosial, dan faktor-faktor lainnya. Faktor individu terdiri dari kepribadian, *psychological well-being*, dan kecerdasan emosi. faktor organisasi terdiri dari *work arrangements*, dukungan, stres kerja, dan peran. faktor lingkungan sosial terdiri dari dukungan keluarga, dan anak, dan faktor lainnya (Poulouse, 2014).

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, peneliti menentukan *work arrangements* sebagai faktor yang mempengaruhi dalam penelitian ini. Namun dalam *work arrangements* terdapat pengaturan kerja yang lebih spesifik seperti seberapa *flexible work arrangements* dalam perusahaan, sehingga dalam penelitian ini akan diteliti lebih lanjut mengenai *flexible work arrangements* (FWA) pada karyawan, karena *flexible work arrangements* merupakan solusi dari ancaman terhadap kehilangan sumber daya pribadi dan sosial yang akan mengakibatkan keadaan negatif seperti stres kerja, ketidakpuasan kerja, depresi maupun tekanan (Simamora, Mustika, & Sjabadhyni, 2019). Peneliti memilih *flexible work arrangements* sebagai variabel dalam penelitian ini karena gojek sendiri telah menerapkan sistem kerja yang fleksibel (*flexible work arrangements*) kepada mitra *driver* gojek, tetapi dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti kepada *driver* gojek menunjukkan bahwa *flexible work arrangements* belum membantu *driver* dalam menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan diluar pekerjaan.

Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui hubungan antara *flexible work arrangements* dengan *work-life balance*. Selain itu, pemilihan *flexible work arrangements* sebagai faktor dari *work-life balance* juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Gautam dan Jain (2018) mengenai “*a study of work-life balance: challenges and solutions*” yang menunjukkan bahwa penyebab utama konflik keluarga dengan pekerjaan adalah terlalu banyak jam kerja dan tidak fleksibelnya jadwal kerja. Maka dari itu, *flexible work arrangements* berpengaruh

pada peningkatan *work-life balance* karyawan, sehingga akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya.

Carlson, Grzywacz, & Kacmar (2010) mengungkapkan bahwa *flexible work arrangements* adalah pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja, baik formal atau informal, yang memfasilitasi karyawan dalam kebijakan berapa lama (*time flexibility*), kapan (*timing flexibility*), dan di mana (*place flexibility*) karyawan bekerja. Selanjutnya, Hill, Grzywacz, Allen, & Matz (2008) mendefinisikan *flexible work arrangements* sebagai kemampuan pekerja membuat pilihan yang memengaruhi kapan, di mana, dan berapa lama mereka terlibat dalam pekerjaan. Carlson, Grzywacz, & Kacmar (2010) mengungkapkan bahwa indikator dari *flexible work arrangements* terdiri dari berapa lama (*time flexibility*), kapan (*timing flexibility*), dan di mana (*place flexibility*) karyawan bekerja.

Fadila dan Lestari (2013) mengungkapkan bahwa persepsi adalah segala proses pemilihan, pengorganisasian dan penginterpretasian masukan informasi, sensasi yang diterima melalui penglihatan, perasaan, pendengaran, penciuman dan sentuhan untuk menghasilkan makna. Selanjutnya, Kotler (2009) mendefinisikan persepsi sebagai proses seorang individu memilih, mengorganisasikan dan menafsirkan masukan-masukan informasi untuk menciptakan suatu gambaran yang bermakna tentang dunia. Selain itu, Asrori (2009) mengungkapkan persepsi adalah proses individu dalam menginterpretasikan, mengorganisasikan dan memberi makna terhadap stimulus yang berasal dari lingkungan di mana individu itu berada yang merupakan hasil dari proses belajar dan pengalaman.

Flexible work arrangement lebih berfokus pada pekerjaan selesai daripada memikirkan bagaimana, dimana ataupun kapan pekerjaan itu selesai. *Flexible work arrangement* memberikan kemudahan bagi karyawan dalam mengatur jadwal kerja dan kehidupan sosial karyawan (Annel & Hartmann dalam Simamora, Mustika, & Sjabadhyni, 2019). Hal ini sejalan dengan *work life balance* yang berusaha menyeimbangkan antara kehidupan kerja dengan kehidupan pribadi *driver* ojek *online*. Ketika seorang *driver* ojek *online* diberikan kebebasan dalam pengaturan pekerjaannya maka *driver* tersebut akan terdorong untuk meningkatkan motivasi, meningkatkan kesejahteraan dan memudahkan dalam lingkungan sosial diluar pekerjaannya, sehingga lebih leluasa dalam mengatur jadwal saat bekerja dan jadwal untuk kehidupan pribadinya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *flexible work arrangement* mempengaruhi *work life balance* pada *driver* gojek .

Untuk mendukung uraian di atas, Atkinson dan Hall (dalam Prowse & Prowse, 2015) mengungkapkan bahwa salah satu kelebihan dari *flexible work arrangement* adalah mempunyai kontribusi pada kebahagiaan karyawan, memperbaiki perilaku dan kebijakan rekrutmen, dan retensi. Selanjutnya Galea, dkk (dalam Prowse & Prowse, 2015) mengemukakan bahwa kelebihan dari *flexible work arrangement* mempunyai pengaruh yang positif terhadap *work-life balance* dan bermanfaat bagi semua orang. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa *flexible work arrangement* mempunyai kaitan yang erat dengan *work-life balance* pada *driver* ojek *online*. Pada penelitian ini akan diteliti lebih lanjut mengenai hubungan antara persepsi *flexible work arrangements* dengan *work-life balance* pada *driver* ojek online khususnya pada *driver* gojek.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai hubungan antara persepsi *flexible work arrangement* dengan *work-life balance*, dengan rumusan permasalahan yaitu Apakah ada hubungan antara persepsi *flexible work arrangement* dengan *work-life balance* pada *driver* gojek di Yogyakarta?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *flexible work arrangement* dengan *work-life balance* pada *driver* gojek.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin didapatkan dari penelitian ini adalah :

a. Manfaat Teoritis

- 1) Memberi sumbangan bagi Ilmu Pengetahuan, khususnya bagi Ilmu Psikologi Industri dan Organisasi.
- 2) Menambah pengetahuan mengenai hubungan antara *flexible work arrangement* dengan *work-life balance* pada karyawan
- 3) Menjadi acuan penelitian lanjutan bagi pihak-pihak yang terkait untuk meneliti dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi subjek

Penelitian ini diharapkan menjadi salah satu bahan evaluasi diri dan penilaian terhadap diri sendiri terkait dengan *work-life balance* bagi *driver* gojek.

2) Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan khususnya PT Gojek Indonesia untuk mengembangkan kebijakan *flexible work arrangements* agar dapat memaksimalkan *work-life balance* pada mitra *driver*.