

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dinamika dunia kerja global dalam lima tahun terakhir memperlihatkan pergeseran struktural yang kuat menuju model kerja yang lebih luwes dan adaptif. Kemajuan teknologi digital, akses internet yang bertambah merata, dan tekanan sistemik akibat pandemi COVID-19 mampu memicu penerapan kerja dengan jarak yang jauh, sistem hybrid, dan pengaturan jam kerja yang fleksibel di berbagai sektor organisasi. Perubahan ini tidak hanya menggeser pola operasional perusahaan, tetapi juga memunculkan perhatian serius terhadap konsep *Work Life Balance* (WLB) sebagai elemen kunci dalam menjaga kesehatan psikologis, kesejahteraan sosial, dan kinerja produktif tenaga kerja.

Pada tatanan global, berbagai penelitian mengonfirmasi peningkatan signifikan dalam penerapan fleksibilitas kerja, baik selama maupun setelah pandemi. Sebuah studi mengungkapkan bahwa lebih dari 60% pekerja di Amerika Serikat mengalami peralihan sistem kerja menuju model *remote* atau *hybrid*, yang berdampak nyata terhadap kepuasan kerja dan keseimbangannya diantara kehidupan personal dan profesional (Shockley et al., 2021). Temuan ini menegaskan bahwa fleksibilitas kerja tidak lagi bersifat opsional, melainkan telah menjadi isu strategis dalam praktik MSDM kontemporer.

Senada dengan itu, sebuah penelitian memperlihatkan dimana fleksibilitas kerja mempunyai relasi positif kepada kepuasan kerja, terutama ketika didukung oleh kebijakan organisasi yang terstruktur dan budaya kerja yang kondusif (Allen et al., 2015). Itu mengindikasikan bahwa fleksibilitas bukan

sekadar penyesuaian teknis terhadap jam atau lokasi kerja, melainkan merupakan transformasi sistem manajerial yang berimplikasi langsung pada kesejahteraan psikologis, keterikatan kerja, dan kualitas kehidupan karyawan secara menyeluruh.

Di Indonesia, kecenderungan serupa juga bertambah menguat. Sebuah penelitian mencerminkan bahwa penerapan *work from home* selama masa pandemi meningkatkan otonomi kerja karyawan, tapi sekaligus memunculkan problematika baru terkait kaburnya batas antara ruang kerja dan kehidupan pribadi (Irawanto et al., 2021). Situasi ini memperlihatkan bahwa fleksibilitas kerja tanpa pengelolaan yang tepat justru berpotensi menciptakan tekanan psikologis baru, sehingga penguatan strategi pengelolaan *Work Life Balance* (WLB) menjadi kebutuhan yang semakin mendesak dari sisi budaya kerja nasional.

Lebih jauh, penelitian internasional menegaskan bahwa keseimbangan kerja kehidupan yang sehat mempunyai korelasi positif dengan peningkatan kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis individu (Molino et al., 2020). Dengan kata lain, organisasi yang mampu membangun sistem kerja yang seimbang berpeluang besar menghasilkan karyawan yang lebih produktif, lebih loyal kepada organisasi, dan mempunyai tingkat stres yang minim, sehingga memberi keuntungan jangka panjang baik bagi individu maupun institusi.

Dari sisi usaha kecil dan menengah (UKM), implementasi fleksibilitas kerja mempunyai dinamika yang berbeda secara fundamental dibandingkan dengan praktik yang diterapkan di perusahaan skala besar. Unit usaha berbasis *Home*

Industry, seperti Jennzha Bag yang berlokasi di Kecamatan Jetis, Mojokerto, mempunyai karakteristik tenaga kerja yang sangat spesifik. Walau secara umum pekerjaannya terdiri dari berbagai latar belakang termasuk pekerja laki-laki dan kelompok usia muda, ekosistem kerja di industri rumahan ini secara signifikan didominasi oleh perempuan berstatus ibu rumah tangga. Profil demografis inilah yang memunculkan fenomena tantangan keseimbangan WLB yang nyata. Di satu sisi, para ibu rumah tangga harus menyeimbangkan tuntutan target borongan dengan tanggung jawab domestiknya. Di sisi lain, pekerja laki-laki dan usia muda juga dituntut untuk menyelaraskan ritme pekerjaan dengan kehidupan personal dan sosial mereka di masyarakat. Maka, kebijakan fleksibilitas kerja menjadi sangat krusial bagi seluruh elemen karyawan di tempat ini tanpa terkecuali.

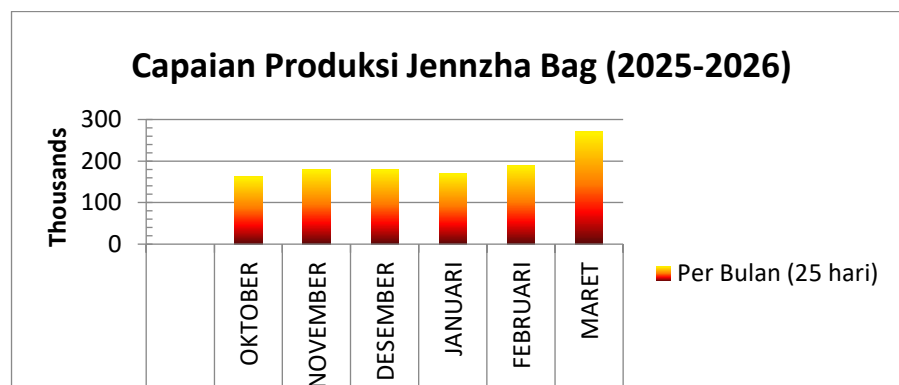
Karakter pekerjaan di sektor *Home Industry* umumnya ditandai oleh sistem kerja berbasis pesanan, tekanan target produksi, dan keterbatasan jumlah tenaga kerja dan sumber daya organisasi. Konfigurasi ini berpotensi menimbulkan intensitas kerja yang tinggi dan tekanan psikologis yang signifikan, yang kemudian bisa meminimalisir tingkatan kepuasan kerjanya bilamana tak diimbangi dengan pengaturan fleksibilitas dan manajemen waktu kerja yang proporsional dan adaptif.

Fenomena tersebut secara nyata tergambar pada aktivitas karyawan di *Home Industry* Jennzha Bag. Sistem kerja yang memperbolehkan karyawan membawa garapan tas ke rumah (fleksibilitas tempat) pada praktiknya justru memunculkan tantangan baru, terutama karena sistem target borongan yang sangat fluktuatif. Berdasarkan observasi awal, ketika volume pesanan sedang

tinggi, material dan tumpukan tas menyatu dengan ruang domestik tangga. Akibatnya, batas fisik dan psikologis diantara waktu bekerja dan waktu istirahat jadi sangat kabur.

Karyawan sering kali terdorong guna terus menggarap di sela-sela mengurus anak atau menyelesaikan pekerjaan rumah karena beban kerja secara fisik selalu ada di hadapan mereka. Kondisi tumpang tindih ini memicu keluhan berupa kelelahan fisik dan kesulitan memisahkan peran secara seimbang atau Work-Life Balance yang rendah. Bila dibiarkan, minimnya batasan antara ruang kerja dan kehidupan personal ini akan membebani psikologis karyawan, yang kemudian berdampak pada turunnya level kepuasan kerjanya.

Fenomena kesulitan menyeimbangkan peran tersebut secara nyata tergambar pada aktivitas karyawan di *Home Industry Jennzha Bag*. Sistem kerja yang memperbolehkan karyawan membawa garapan tas ke rumah (fleksibilitas tempat) pada praktiknya justru memunculkan tantangan baru, terutama karena sistem target borongan yang sangat fluktuatif dan tidak menentu setiap bulannya. Berikut ialah data fluktuasi pesanan tas di Jennzha Bag selama beberapa bulan terakhir:



Gambar 1. 1 Laporan Pencapaian Borongan Jennzha Bag

Berdasarkan data yang digambarkan ke wujud grafik tersebut, terlihat dengan jelas adanya fluktuasi dan lonjakan target yang ekstrem. Pada bulan Oktober hingga Januari, rata-rata target pesanan berada di angka 162.000 hingga 180.000 *pcs* per bulan. Mengingat jumlah karyawan mencapai 40 orang dengan waktu efektif 25 hari kerja, setiap karyawan rata-rata harus menyelesaikan beban kerja normal sekitar 180 hingga 190 tas per harinya. Tapi, terjadi lonjakan yang sangat tajam pada bulan Maret 2026 dengan target mencapai 270.000 *pcs*. Itu secara otomatis memaksa setiap karyawan untuk menggarap hingga 270 tas per harinya.

Ketika beban volume pesanan melonjak tajam seperti ini, material dan tumpukan garapan tas mau tidak mau bertambah menyita ruang domestik rumah tangga. Akibatnya, batas fisik dan psikologis diantara waktu bekerjanya dan waktu istirahat membuat sangat tidak jelas. Karyawannya terdorong supaya terus menggarap hingga larut malam atau mengorbankan waktu pengasuhan anak atau rumah tangga demi mengejar target borongan yang membengkak. Kondisi tumpang tindih inilah yang memicu keluhan berupa kelelahan fisik ekstrem dan kesulitan memisahkan peran secara seimbang atau *Work-Life Balance* yang rendah. Bila dibiarkan, tekanan beban kerja tanpa batasan ruang dan waktu yang memadai ini berdampak langsung pada menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan di *Home Industry Jennzha Bag*.

Dalam menganalisis dinamika tumpang tindih peran tersebut, penelitian ini memakai pendekatan teori terapan (*applied theory*), yakni *Work-Life Interface Theory*. Pendekatan ini mengintegrasikan dua landasan konseptual dari Greenhaus, yakni *Work-Life Conflict Theory* (1985) dan *Work-Family*

Enrichment Theory (2006). Fenomena lonjakan target yang menyita ruang domestik karyawan merupakan manifestasi nyata dari konflik peran (*work-life conflict*) yang mengintervensi urusan pribadi dan berpotensi menurunkan kepuasan. Tapi, ketersediaan fleksibilitas kerja berupa otonomi mandiri dalam penentuan jam dan lokasi garapan tas berfungsi sebagai mekanisme penyangga. Fleksibilitas ini tidak hanya meredam benturan konflik waktu, tetapi juga memberi energi positif yang memicu pengayaan peran (*work-family enrichment*). Melalui pengelolaan fleksibilitas inilah, karyawan dimampukan untuk meredam gangguan kerja sekaligus mencapai kualitas WLB yang utuh, yang kemudian secara langsung mendongkrak kepuasan kerja mereka secara berkelanjutan.

Dalam sebuah kajian menemui dimana kaburnya batas diantara ranah pekerjaan dan kehidupan personal berkontribusi terhadap meningkatnya stres kerja serta menurunnya kepuasan kerja karyawan (Toscano & Zappalà, 2020). Dari sisi *Home Industry*, kondisi ini sering kali bertambah menguat karena ruang kerja yang berdekatan atau bahkan menyatu dengan lingkungan rumah, sehingga batas psikologis antara peran kerja dan peran personal menjadi bertambah tidak jelas.

Temuan lain juga mengungkap bahwa fleksibilitas kerja memang memberi keuntungan berupa peningkatan otonomi dan kemandirian kerja, tapi pada saat yang sama berpotensi memicu kelebihan beban kerja apabila tidak dikelola lewat sistem yang terstruktur (Ipsen et al., 2021). Situasi ini menjadi tantangan krusial bagi usaha kecil yang umumnya belum mempunyai sistem MSDM yang formal dan terstandarisasi.

Masalah sentral yang muncul ialah bagaimana merancang dan mengelola fleksibilitas kerja agar benar-benar berfungsi sebagai instrumen peningkatan kepuasan kerja, bukan justru menjadi sumber tekanan baru. Tanpa regulasi yang jelas, fleksibilitas berisiko berubah menjadi ketidakpastian jam kerja, distribusi beban kerja yang tidak terkendali, dan meningkatnya masalah peran diantara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan keluarganya.

Berbagai kajian empiris memperlihatkan dimana WLB berperan sentral dalam membentuk kepuasan kerja karyawannya. Misalnya, menjabarkan bahwa keberadaan dukungan organisasi yang kuat, disertai dengan tingkat otonomi kerja yang memadai, mampu memperkuat keseimbangannya diantara peran pekerjaan dan pola hidup personal, selanjutnya mempunyai pengaruh baik kepada tingkat kepuasan kerjanya individu (Wang et al., 2021). Temuan ini menegaskan dimana WLB bukan sekadar kondisi individual, tetapi juga hasil dari desain kebijakan dan lingkungan kerja organisasi.

Sebuah penelitian dari Molino et al., (2020) menemui dimana fleksibilitas kerja yang dirancang secara sistematis dan terstruktur bisa mendongkrak keterlibatan kerja (*work engagement*) sekaligus kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa fleksibilitas tidak cukup hanya diberi secara informal, tetapi perlu diatur lewat mekanisme, aturan, dan standar operasional yang jelas. Maka, efektivitas fleksibilitas kerja sangat ditentukan oleh kualitas sistem manajerial yang mengaturnya.

Selain itu ada penelitian dari Galanti et al., (2021) menjabarkan dimana keseimbangan kerja kehidupan yang sehat mempunyai fungsi strategis dalam

menjaga kesejahteraan psikologis karyawan serta mencegah munculnya kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Maknanya bahwa WLB berdampak pada aspek sikap kerja, dan berkontribusi langsung terhadap kesehatan mental dan stabilitas emosional individu dalam jangka panjangnya.

Di Indonesia, ditemukan bahwa fleksibilitas kerja mampu membentuk persepsi positif karyawan terhadap pekerjaannya, walau tingkat keberhasilannya sangat diberi pengaruh dari karakteristik organisasi (Irawanto et al., 2021). Dengan kata lain, faktor budaya kerja, struktur organisasi, dan skala usaha menjadi determinan penting dalam menentukan efektivitas penerapan fleksibilitas kerja. Itu menegaskan bahwa implementasi WLB tidak bisa diseragamkan, tetapi harus disesuaikan dengan konteks lokal dan kondisi organisasi.

Sebagian besar literatur akademik mengenai *worklife balance* (WLB) dan fleksibilitas kerja masih terkonsentrasi pada organisasi skala besar atau sektor formal yang telah menerapkan sistem kerja berbasis digital. Fokus penelitian cenderung diarahkan pada perusahaan modern dengan struktur manajerial mapan dan dukungan teknologi yang kuat. Akibatnya, penelitian empiris yang mengangkat realitas sektor *Home Industry*, khususnya yang berada di wilayah nonperkotaan, masih sangat terbatas. Kondisi ini menciptakan kesenjangan pengetahuan dalam memahami dinamika kerja pada usaha kecil berbasis produksi manual.

Banyak penelitian terdahulu juga dilaksanakan dari sisi pandemi COVID-19, sehingga orientasi kajian lebih dominan pada pola kerja jarak jauh (*remote*

working) yang bergantung pada teknologi informasi. Lalu, pada *Home Industry* produksi seperti Jennzha Bag, fleksibilitas kerja tidak diwujudkan ke wujud kerja daring, melainkan lewat pengaturan jam kerja, pembagian tugas manual, dan sistem produksi berbasis pesanan. Karakteristik ini mencerminkan bahwa fleksibilitas kerja di sektor informal mempunyai pola yang berbeda secara struktural. Maka, pendekatan teoritis yang dipakai dalam sektor digital tidak selalu relevan secara kontekstual.

Di sisi lain, penelitian sebelumnya umumnya mengkaji WLB dan fleksibilitas kerja sebagai variabel yang berdiri sendiri, tanpa mengintegrasikannya dalam satu kerangka analisis yang simultan. Pendekatan parsial ini menyebabkan pemahaman hubungan antarvariabel menjadi terfragmentasi dan kurang komprehensif. Padahal, dalam realitas organisasi, WLB dan fleksibilitas kerja saling berinteraksi dan membentuk pengalaman kerja karyawan secara bersama-sama. Ketiadaan model kuantitatif terpadu menjadi kelemahan dalam pengembangan teori dan pengujian empiris.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan penelitian yang secara spesifik menganalisis pengaruh WLB dan fleksibilitas kerja atas kepuasan kerja pada sektor *Home Industry* di tingkat lokal. Kajian ini diharapkan mampu mengisi kekosongan literatur dengan menghadirkan bukti empiris dari konteks usaha kecil di daerah. Lalu, kajian ini juga berpotensi memperkaya pengembangan teori dengan memperluas ruang lingkup generalisasi temuan sebelumnya. Maka, kontribusi kajian mempunyai sifat yang praktis, hingga menguatkan fondasi akademik dalam penelitian MSDM sektor informal.

Penelitian ini dirancang untuk mengkaji secara mendalam relasi diantara WLB dan fleksibilitas kerja atas tingkat kepuasan kerja karyawan pada *Home Industry Jennzha Bag* yang berlokasi di Kecamatan Jetis, Mojokerto. Analisis dilaksanakan dengan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruhnya tiap variabel secara terpisah juga secara sama-sama. Pendekatan ini memungkinkan pengukuran hubungan antarvariabel secara objektif, sistematis, dan terstruktur. Maka hasil dari penelitian nantinya diupayakan bisa memberi cerminan empiris yang akurat terkait dinamika kerja di sektor *Home Industry*.

Dari sisi teoretis, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas khazanah keilmuan MSDM, terkhusus pada kajian WLB dan fleksibilitas kerja dalam segi usaha kecil dan sektor informal. Lalu, secara praktis, temuan kajian bisa dimanfaatkan sebagai rujukan strategis bagi pemilik usaha dalam menyusun kebijakan dan pengaturan kerja yang lebih adaptif. Kebijakan tersebut diharapkan bisa mendongkrak kepuasan kerja karyawan, mendorong produktivitas yang berkelanjutan, dan memperkuat daya tahan dan keberlangsungan usaha dalam jangka panjang.

Melihat kesenjangan literatur (research gap) dan realitas permasalahan di lapangan tersebut, peneliti memandang penting untuk melaksanakan kajian empiris yang lebih mendalam di sektor industri rumahan. Pemilihan *Home Industry Jennzha Bag* sebagai objek dalam kajian ini didasarkan pada tiga landasan argumentasi empiris yang kuat.

Pertama, objek ini menawarkan ekosistem kerja dengan karakteristik demografis yang mewakili keragaman kebutuhan akan keseimbangan hidup.

Walau secara signifikan didominasi oleh perempuan berstatus ibu rumah tangga yang sehari-harinya konsisten dihadapkan pada fenomena konflik peran ganda (*dual-role*) antara urusan domestik dan pemenuhan target borongan rutin, lingkungan kerja ini pada kenyataannya juga melibatkan pekerja laki-laki dan kelompok usia muda. Seluruh elemen karyawan ini, tanpa memandang gender maupun usia, pada dasarnya sama-sama mempunyai tuntutan untuk menyeimbangkan ritme pekerjaan dengan kehidupan personal serta tanggung jawab sosial kemasyarakatan mereka di luar jam kerja. Realitas inklusif inilah yang menjadi landasan kuat mengapa kebijakan fleksibilitas kerja sangat krusial bagi seluruh elemen organisasi, sehingga populasi dalam kajian ini ditujukan untuk seluruh karyawan. Ketiga, dinamika pemenuhan keseimbangan hidup bagi seluruh karyawan tersebut menjadi bertambah kompleks dan amat relevan untuk diteliti dengan adanya fenomena fluktuasi kenaikan volume pesanan selama beberapa bulan terakhir yang secara otomatis menciptakan tambahan tekanan beban kerja tidak menentu.

Perpaduan antara tantangan menyeimbangkan kehidupan pribadi karyawan dalam ritme keseharian sistem borongan ditambah dengan dinamika lonjakan pesanan inilah yang menjadikan Jennzha Bag sebagai representasi sangat ideal untuk menguji efektivitas kebijakan fleksibilitas kerja. Berangkat dari berbagai landasan ilmiah tersebut, penulis menginginkan menganalisa persoalan ini ke sebuah kajian akademik yang judulnya: "Pengaruh *Work Life Balance* dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *Home Industry* Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakangnya, rumusan masalah yang diangkat untuk bahan pembahasan kajian ini diantaranya:

1. Apakah *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *Home Industry Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto*?
2. Apakah Fleksibilitas berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *Home Industry Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto*?
3. Apakah *Work Life Balance* dan Fleksibilitas Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *Home Industry Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalahnya, tujuan dijalankan penelitian ialah memberi arah dalam menjawab pertanyaan penelitian dan menjabarkan kontribusi akademik maupun praktis. Tujuan dari penelitian ini diantaranya:

1. Menganalisa pengaruhnya *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *Home Industry Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto*.
2. Menganalisa pengaruhnya Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *Home Industry Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto*.

3. Menganalisa pengaruhnya secara simultan *Work Life Balance* dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *Home Industry* Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diupayakan bisa memberi kebermanfaatan baik secara teoritis sampai praktis di sektor MSDM dan psikologi kerja. Adapun manfaat dari penelitian ini diantaranya:

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini memperluas literatur MSDM khususnya pada kajian perilaku keorganisasian di sektor informal dan UMKM, yang selama ini lebih banyak didominasi oleh kajian pada sektor korporat formal yang sudah mapan.
2. Memberi perspektif baru dan kritis terhadap konsep fleksibilitas kerja. Bila di sektor formal fleksibilitas identik dengan kesejahteraan, kajian ini menguji bagaimana di sektor informal yang lekat dengan sistem upah borongan justru berisiko memicu eksploitasi diri atau jam kerja berlebih.
3. Menguji batas keberlakuan teori keseimbangan dari kehidupan kerjanya pada ekosistem *Home Industry*, di mana batas antara ruang domestik (rumah) dan ruang produksi seringkali tidak terlihat atau sangat kabur.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi perguruan tinggi

Menambah koleksi literatur sebagai rujukan akademik serta memperkaya khazanah keilmuan di Universitas Islam Majapahit.

2. Bagi penulis

Memberi tambahan pengetahuan sekaligus pengalaman praktis dalam melaksanakan kajian dan menyusun karya ilmiah sesuai kaidah metodologi kajian.

3. Bagi Praktisi MSDM

Menjadi referensi dalam penyusunan aturan kerja yang adil dan transparan serta membantu dalam perencanaan pembagian beban kerja yang seimbang. Bisa juga dijadikan dasar dalam merancang program kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan dan mendukung pengembangan sistem komunikasi internal yang lebih terbuka dan suportif.

4. Bagi pembaca

Hasil dari kajian ini diupayakan bisa menambah informasi, yang berkesinambungan mengenai kajian pengaruhnya *Work Life Balance* dan fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja.

1.5 Batasan Penelitian

Untuk menjaga fokus penelitian agar lebih terarah dan bisa diukur secara jelas, maka diambil ruang lingkup serta batasan masalahnya penelitian ini yakni:

1. Subjek penelitian ialah karyawan *Home Industry* Jennzha Bag Kecamatan Jetis Mojokerto.
2. Variabel independennya yang diteliti yakni *Work Life Balance* dan fleksibilitas kerja, variabel dependennya memakai kepuasan kerja. Variabel lainnya di luar itu tidak termasuk ruang lingkup penelitian ini.

3. Penelitian ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif bermetode survei kuesioner, sehingga data yang diperoleh bersifat persepsi responden dan tidak menggambarkan kondisi objektif secara keseluruhan.
4. Fokus penelitian hanya pada hubungan antar variabel yang telah ditentukan, tanpa membahas faktor eksternal lain seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, atau budaya organisasi, walau faktor-faktor tersebut mungkin mempunyai pengaruh.
5. Waktu penelitian dibatasi pada periode pengumpulan data tahun berjalan.