

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perubahan dalam dunia kerja di era modern saat ini membuat banyak perusahaan menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja untuk menyesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan karyawan. Saat ini, fleksibilitas kerja memberikan keuntungan baik bagi perusahaan maupun bagi pekerja. Fleksibilitas kerja dianggap sebagai hal penting yang dapat memengaruhi produktivitas, retensi karyawan, dan kepuasan kerja karyawan (Bissilisin et al., 2020). Karyawan yang mendapat kebebasan untuk mengatur waktu serta lokasi mereka bekerja cenderung lebih puas akan pekerjaan mereka serta mampu memenuhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, yang sering disebut *work-life balance*.

Kebijakan fleksibilitas kerja sangat relevan seiring berkembangnya dunia kerja yang semakin digital. Menurut Putu et al (2021), pengaturan kerja fleksibel atau *flexible work arrangement* (FWA) adalah bentuk praktik kerja yang terdiri dari pembagian kerja (*job sharing*), kerja jarak jauh (*telecommuting*), dan fleksibel jam kerja (*flexitime*). *Flexible Working Arrangement* (FWA) tidak hanya sekedar memilih waktu atau lokasi bekerja, tetapi juga meliputi opsi seperti bekerja dari rumah, pembagian tugas, serta jeda karir yang memudahkan karyawan dalam merencanakan jam kerja dan mencapai keseimbangan antara

kehidupan kerja dan pribadi dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (Rany et al., 2024).

Praktik kerja yang fleksibel diterapkan untuk memenuhi kebutuhan karyawan serta mengelola pekerjaan agar karyawan tetap dapat mengatur metode kerja dan kehidupan sosial mereka. Pengaturan kerja yang fleksibel dapat menjadi faktor penting yang membuat karyawan merasa didukung oleh perusahaan. Selain itu, fleksibilitas kerja juga dapat menunjukkan peningkatan keterlibatan karyawan, karena karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi (Simanjuntak et al., 2019). Implementasi dari kebijakan fleksibilitas kerja ini diharapkan dapat menguntungkan tidak hanya bagi kesejahteraan karyawan, tetapi juga mampu meningkatkan efektivitas perusahaan secara menyeluruh, sehingga dapat berdampak positif bagi karyawan maupun perusahaan.

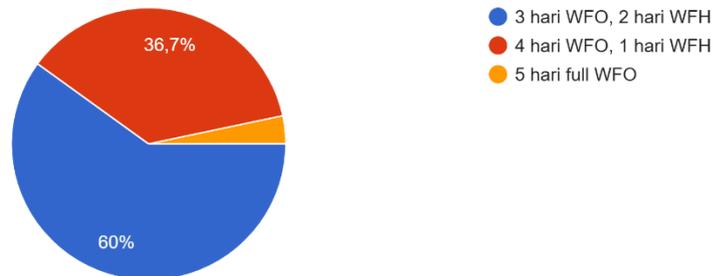
Salah satu perusahaan yang mengimplementasikan kebijakan fleksibilitas kerja saat ini yaitu PT Metra-Net. PT Metra-Net merupakan salah satu anak perusahaan dari PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom). PT Metra-Net merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri digital dan perusahaan penggerak transformasi digital. PT Metra-Net berfokus pada portofolio bisnis dengan produk yaitu Uzone, Cazbox, Xooply, dan Scala. Peneliti memilih PT Metra-Net sebagai lokasi penelitian karena kebijakan fleksibilitas kerja yang diterapkan menarik untuk diteliti lebih dalam guna memperoleh wawasan terkait fleksibilitas kerja dan manfaatnya bagi karyawan maupun perusahaan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menganalisis implementasi dari kebijakan fleksibilitas kerja yang ada di PT Metra-Net.

Berdasarkan hasil pengamatan atau observasi yang dilakukan, kebijakan fleksibilitas kerja di PT Metra-Net masih perlu di analisis lebih mendalam untuk memahami implementasi kebijakan tersebut dan mengevaluasi efektivitasnya, karena kebijakan ini sangat memengaruhi produktivitas karyawan. Dari hasil observasi juga dapat dilihat bahwa kebijakan ini membutuhkan pemanfaatan teknologi yang optimal untuk mendukung pekerjaan dan masih terdapat beberapa karyawan yang memiliki kendala saat mengoperasikan *platform* karena perbedaan tempat bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang peneliti lakukan dengan salah satu karyawan PT Metra-Net, ditemukan bahwa fleksibilitas kerja pada karyawan perusahaan masih perlu dikaji efektivitasnya, karena persepsi karyawan terhadap kebijakan fleksibilitas kerja sangat beragam, dimana hal tersebut sangat mempengaruhi produktivitas karyawan yang bekerja pada perusahaan. Selain itu, kebijakan fleksibilitas kerja yang telah diterapkan ini memiliki keuntungan dan kerugian dari persepsi karyawan maupun perusahaan.

Dalam hal tersebut, peneliti telah melakukan survei pra riset berupa kuesioner terkait kebijakan fleksibilitas kerja yang diimplementasikan oleh PT Metra-Net kepada karyawan yang ada di PT Metra-Net sebanyak 30 orang. Hasil pra riset akan ditampilkan dalam bentuk diagram sebagai berikut.

Menurut Anda, skema fleksibilitas kerja mana lebih meningkatkan produktivitas Anda?
30 jawaban



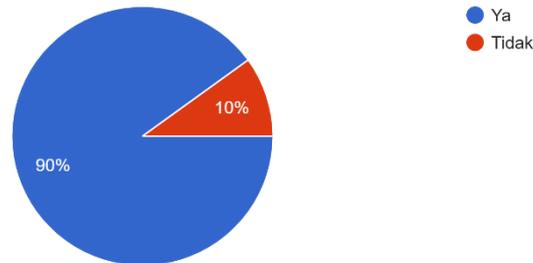
Gambar 1.1 Pra Riset Fleksibilitas Kerja bagi Produktivitas Karyawan

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan gambar 1.1, dapat dilihat bahwa terdapat sebanyak 36,7% karyawan yang memilih kebijakan 3 hari *work from office* (WFO) dan 2 hari *work from home* (WFH), sebanyak 60% karyawan memilih kebijakan 4 hari *work from office* (WFO) dan 1 hari *work from home* (WFH), dan sebanyak 3,3% karyawan memilih 5 hari penuh bekerja di kantor. Dengan demikian, sebanyak 36,7% karyawan merasa lebih produktif dengan kebijakan 2 hari bekerja dari rumah, sebanyak 60% karyawan merasa lebih produktif dengan 1 hari bekerja dari rumah, dan sebanyak 3,3% merasa lebih produktif apabila bekerja sepenuhnya di kantor dari jumlah responden sebanyak 30 orang karyawan.

Apakah pelaksanaan Flexible Working Arrangement (FWA) di rencanakan dengan matang oleh perusahaan?

30 jawaban



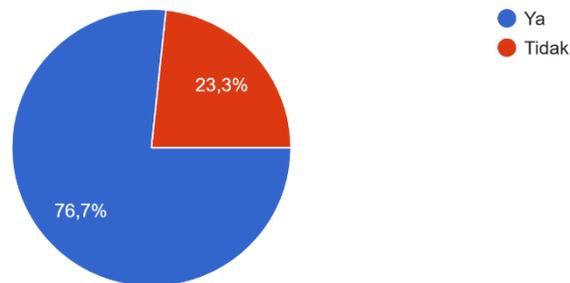
Gambar 1.2 Pra Riset Perencanaan FWA oleh Perusahaan

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Berikutnya adalah diagram mengenai perencanaan kebijakan fleksibilitas kerja oleh perusahaan, gambar 1.2 menunjukkan bahwa sebanyak 90% karyawan berpendapat “Ya” dan sebanyak 10% karyawan berpendapat “Tidak”. Maka, dapat diartikan sebanyak 90% karyawan menyatakan setuju bahwa perencanaan fleksibilitas kerja direncanakan dengan matang oleh perusahaan dan sebanyak 10% karyawan menyatakan bahwa perencanaan fleksibilitas kerja tersebut belum direncanakan dengan matang oleh perusahaan dari jumlah responden sebanyak 30 orang karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan percaya apabila perusahaan telah merencanakan kebijakan fleksibilitas kerja dengan matang.

Apakah terdapat evaluasi dari karyawan atau pimpinan terkait pelaksanaan Flexible Working Arrangement (FWA)?

30 jawaban



Gambar 1.3 Pra Riset Evaluasi Terhadap Kebijakan FWA

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Selanjutnya adalah diagram mengenai evaluasi kebijakan fleksibilitas kerja dari karyawan atau pimpinan di perusahaan. Dapat dilihat pada gambar 1.3 sebanyak 76,7% karyawan berpendapat "Ya" dan sebanyak 23,3% karyawan berpendapat "Tidak". Dapat diartikan bahwa, sebanyak 76,7% karyawan setuju akan adanya evaluasi dari kebijakan fleksibilitas kerja dari karyawan maupun pimpinan dan sebanyak 23,3% karyawan berpendapat tidak setuju akan adanya evaluasi kebijakan fleksibilitas kerja dari karyawan maupun pimpinan dari jumlah responden sebanyak 30 orang karyawan. Hasil dari diagram ini menunjukkan mayoritas karyawan merasa evaluasi terkait kebijakan fleksibilitas kerja telah dilakukan oleh perusahaan untuk menilai kebijakan yang telah diterapkan.

Berdasarkan pra riset yang telah dilakukan, peneliti melihat bahwa implementasi kebijakan fleksibilitas kerja di PT Metra-Net memberikan respon yang positif. Peneliti juga melihat bahwa kebijakan fleksibilitas kerja ini merupakan suatu hal yang unik untuk diteliti, karena kebijakan tersebut masih jarang diterapkan di perusahaan lain. Selain itu, implementasi kebijakan tersebut juga dapat diterima dengan baik oleh karyawan di perusahaan, dimana hal ini menunjukkan bahwa kebijakan tersebut cukup memberikan dukungan dalam meningkatkan produktivitas mereka.

Penelitian terdahulu yang membahas topik fleksibilitas kerja telah banyak diteliti, namun setiap penelitian memiliki karakteristik yang membedakannya seperti perbedaan tema, metode penelitian, fokus penelitian, jenis responden, teknik pengumpulan data, dan aspek lainnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Harefa (2021) dengan judul “Implementasi Kebijakan *Flexi Time* di Kantor Pelayanan Pajak Madya Medan”. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif, pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi, dan analisis data yang bersifat induktif. Penelitian ini dilakukan di salah satu instansi yaitu KPP Madya Medan. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Harefa (2021) dengan penelitian ini yaitu, penelitian terdahulu membahas mengenai fleksibilitas jam kerja yang diterapkan di KPP Madya Medan, sementara penelitian ini membahas mengenai fleksibilitas kerja baik waktu dan tempat bagi karyawan di tempat kerja. Persamaan dari kedua penelitian ini, yaitu membahas mengenai bentuk kebijakan fleksibilitas kerja bagi karyawan untuk mendukung produktivitas di tempat kerja.

Penelitian terdahulu yang juga relevan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ainurrofiq & Amir (2022) dengan judul "Penerapan *Hybrid Working Model* terhadap Perubahan Budaya Kerja dan Nilai Organisasi". Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan teknik analisis data dengan analisis naratif. Adapun penelitian ini dilakukan di PT Bank DBS Indonesia. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Ainurrofiq & Amir (2022) dengan penelitian ini, yaitu penelitian terdahulu membahas mengenai konsep *Hybrid Working Model* yang tepat dan pengaruhnya terhadap budaya kerja di PT Bank DBS Indonesia, sementara penelitian ini membahas mengenai fleksibilitas kerja baik waktu dan tempat bagi karyawan di tempat kerja.

Penelitian terdahulu lainnya yaitu yang dilakukan oleh Salmazzo & Azunu (2023) dengan judul "*Opportunities and Barriers in Flexible Working Arrangements : A Case Study in a Brazillian Organization*". Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dimana data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur. Penelitian dilakukan di salah satu organisasi yang ada di Brazil. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Salmazzo & Azunu (2023) dengan penelitian ini, yaitu penelitian terdahulu membahas mengenai persepsi karyawan dalam berbagai posisi di satu organisasi di Brazil terkait sistem pengaturan kerja fleksibel, sementara penelitian ini membahas mengenai fleksibilitas kerja baik waktu dan tempat bagi karyawan di tempat kerja.

Penulisan penelitian ini bertujuan untuk memperluas dan melengkapi penelitian sebelumnya yang telah dilakukan. Berdasarkan penjelasan dan permasalahan yang ada, peneliti merasa tertarik dan ingin melakukan penelitian

lebih lanjut terkait implementasi fleksibilitas kerja pada PT Metra-Net. Oleh karena itu, peneliti menentukan judul yaitu “**Analisis Implementasi Fleksibilitas Kerja pada PT Metra-Net**”.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan dari implementasi fleksibilitas kerja di PT Metra-Net?
2. Bagaimana implementasi kebijakan fleksibilitas kerja di PT Metra-Net?
3. Bagaimana evaluasi dari implementasi kebijakan fleksibilitas kerja di PT Metra-Net?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, maka dapat diketahui tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis perencanaan dari implementasi fleksibilitas kerja di PT Metra-Net.
2. Mengidentifikasi implementasi kebijakan fleksibilitas kerja di PT Metra-Net.
3. Menganalisis evaluasi dari implementasi kebijakan fleksibilitas kerja di PT Metra-Net.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian skripsi ini antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam terkait teori kebijakan fleksibilitas kerja dan bagaimana penerapannya dalam dunia kerja modern, serta menjadi referensi penelitian serupa di masa mendatang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi atau Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengoptimalkan kebijakan fleksibilitas kerja agar lebih efektif bagi karyawan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman lebih luas mengenai implementasi fleksibilitas kerja dan dapat mendukung perusahaan dalam menyusun pembaharuan strategi yang tepat bagi karyawan.

c. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi mahasiswa di Universitas Negeri Jakarta, terutama pada program studi Diploma-IV Administrasi Perkantoran Digital.