

BAB I

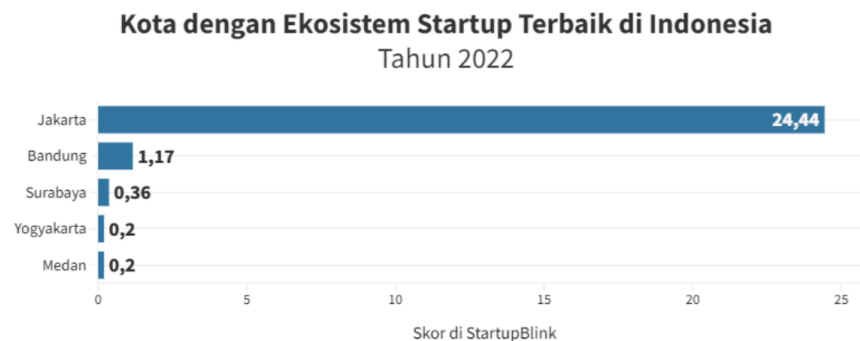
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis dalam era globalisasi terjadi dengan cepat dan tajam sehingga menuntut para perusahaan untuk meningkatkan operasional untuk bertahan dalam era global ini, salah satunya adalah dengan ditunjang oleh sumber daya manusia (SDM) (Sutrisno, 2017, hlm.1). SDM merupakan aset dalam menjalankan dan mempertahankan eksistensi organisasi dengan kemampuan, perilaku, serta prestasi kerjanya yang ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya, lingkungannya, serta motivasinya dalam mengerjakan pekerjaannya (Bukit, et, al., 2017). Menurut Werther dan Davis dalam (Supriadi, 2022, hlm. 2) sumber daya manusia ialah individu yang dapat membantu berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan kemampuannya. SDM diperlukan untuk mencapai sebuah kehidupan organisasi yang berkelanjutan dengan memaksimalkan potensi yang dimiliki individu dalam pencapaian tujuan organisasi (Tsauri, 2013, hlm. 1)

Perkembangan dan pertumbuhan perusahaan rintisan (*Startup*) juga beriringan dengan perkembangan era global ini. *Startup* diartikan sebagai perusahaan rintisan ataupun perusahaan yang baru saja dirintis yang dirancang untuk menciptakan dan mengembangkan produk, layanan, maupun model bisnis baru yang sebagian besar menggunakan teknologi digital untuk menjalankan usahanya (KoinWorks, 2021). Pada tahun 2020, Indonesia terbukti menduduki posisi ke-lima setelah Amerika Serikat, India, Inggris, dan Kanada untuk pertumbuhan *startup* (Kominfo, 2020). Pertumbuhan bisnis digital di Indonesia juga didukung oleh pemerintah yang terus berupaya untuk memfasilitasi masyarakat untuk masuk ke dalam era ekonomi industri kreatif 4.0, dimana per tahun 2022, Indonesia sudah memiliki lebih dari 2.346 *startup* (Kominfo, 2022).

Menurut data yang diberikan oleh (GoodStats, 2022) hingga akhir tahun 2021, Indonesia memiliki 1.190 *startup* dengan mayoritas sebesar 39,59% berada di daerah Jabodetabek dengan total hingga 481 perusahaan *startup*. Jakarta merupakan kota yang memiliki ekosistem terbaik di Indonesia, dimana Jakarta berada di peringkat ke-32 dunia dan peringkat ke-2 di Asia Tenggara dalam peringkat ekosistem *startup*. Jakarta dinilai sebagai salah satu kota yang ideal bagi perusahaan rintisan untuk bergerak dalam bidang transportasi, *e-commerce*, hingga pendidikan dikarenakan Jakarta memiliki ekosistem yang mendukung dari segi kuantitas maupun kualitas (StartupBlink, 2022).



gambar 1 : Peringkat Kota dengan Ekosistem *Startup* Terbaik di Indonesia

Sumber : StartupBlink (2022)

Generasi Y atau yang paling dikenal dengan sebutan generasi milenial ialah adalah generasi yang lahir diantara tahun 1981 sampai dengan 1996 (Beresford Research, 2023). Menurut Choi *et.al.*, dalam (Sari *et al.*, 2022) generasi milenial merupakan generasi yang cenderung lebih fleksibel akan perubahan yang terjadi. Menurut sensus penduduk yang diadakan pada tahun 2020, sebanyak 270,2 juta penduduk Indonesia didominasi oleh generasi milenial sebanyak 25,87% atau sebesar 69,38 juta (katadata.co.id, 2021). Menurut data sensus tahun 2020 yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik, sejumlah 583.253 atau 26% penduduk di Jakarta selatan merupakan generasi milenial dari 2.220.406 total penduduk di Jakarta Selatan pada tahun 2020.

Namira Dinda Hermawan, 2023

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RECRUITER GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN START-UP DI JAKARTA SELATAN

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]



gambar 2 : Jumlah Penduduk Jakarta Selatan Berdasarkan Generasi Berdasarkan Sensus Penduduk 2020

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta, (2020), diolah 2023

Seiring berjalannya pertumbuhan *startup* yang hadir di Indonesia, permasalahan utama yang dihadapi oleh *startup* di Indonesia adalah modal. Namun, salah satu permasalahan *startup* juga dihadirkan oleh persoalan sumber daya manusia berdasarkan hasil riset yang dilakukan oleh (Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi, 2021) sebesar 18,7 persen. Generasi milenial merupakan generasi yang mengedepankan teknologi komunikasi dalam kehidupannya, sehingga generasi milenial merupakan generasi dengan potensi yang besar (Deloitte, 2019a). Namun, menurut riset yang dilakukan oleh (Randstad, 2022) menyatakan bahwa 42% dari generasi milenial memilih untuk menjadi pengangguran dibandingkan tidak bahagia di tempat kerja. Tingginya tingkat permintaan akan keterampilan yang dimiliki oleh SDM, perusahaan harus memahami keadaan yang dimiliki oleh SDM mereka, termasuk salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan.

Namira Dinda Hermawan, 2023

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RECRUITER GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN START-UP DI JAKARTA SELATAN

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]

Kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan yang menimbulkan rasa senang atau tidaknya seseorang dalam pekerjaan yang mereka lakukan (Sinambela, 2016, p. 301). Sedangkan menurut Susilo Martyo dalam Tsauri (2013, hlm. 11) kepuasan kerja ialah salah satu aspek psikologis yang menunjukkan adanya keselarasan yang timbul antara harapan dengan ekspektasi dan pekerjaan yang didapatkan. Kepuasan kerja akan timbul dikarenakan adanya evaluasi yang positif mengenai tanggung jawab yang diselesaikan dimana seseorang dapat nangani atas nilai dari suatu pekerjaan hingga menciptakan hal yang positif (Utami, 2022). Sementara menurut Robbins (2019), kepuasan kerja ialah sikap yang dimiliki oleh pekerja terhadap tanggung jawabnya berdasarkan dengan balasan yang akan diterima nantinya setelah menyelesaikan tugasnya.

Human resources merupakan salah satu divisi dalam perusahaan yang bertugas untuk mengelola karyawan dalam sistem perekrutan, pemeliharaan karyawan, pelatihan, hingga kompensasi dimana divisi *human resources* beranggapan karyawan lain merupakan aset yang dimiliki oleh perusahaan sehingga harus dijamin kesejahteraannya (Talenta.co, 2022). Divisi *human resources* dinilai penting bagi suatu perusahaan agar dapat meningkatkan produktivitas serta profitabilitas sehingga dapat berorientasi terhadap pertumbuhan dan dapat menjaga orientasi beserta retensi karyawan (Mekari, 2023).

Berdasarkan teori *equity*, bahwa kepuasan karyawan timbul ketika adanya keadilan yang membuat seseorang merasa puas akan pekerjaannya, perasaan adanya keadilan ini diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain di sekitarnya dalam segi *input* yang terdiri dari pendidikan, pelatihan, *outcomes* yang terdiri dari gaji, status, dan pengakuan, serta *comparisons person* yang merupakan adanya perbandingan antara *input* dan *outcomes* yang akan menciptakan munculnya *equity* atau *inequity* (Indrasari, 2017, hlm. 45). Kepuasan kerja akan muncul akibat adanya perasaan positif yang didapatkan oleh karyawan ketika karyawan tersebut mendapatkan imbalan yang positif. Kepuasan merupakan sesuatu hal krusial yang dapat membawa karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya secara lebih maksimal (Yusvia & Nugrohoseno, 2021). Kepuasan kerja

karyawan perusahaan *startup* dapat dilihat dari tabel survei dibawah ini yang terdiri dari 33 responden karyawan *recruiter* generasi milenial pada perusahaan *startup* di Jakarta Selatan.

Tabel 1 : Survei Awal terhadap Kepuasan Kerja *Recruiter* Generasi Milenial Perusahaan *Startup* di Jakarta Selatan

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya	17	16
2	Saya merasa puas dengan gaji yang saya dapatkan	14	19
3	Saya merasa puas bekerja dibawah atasan saya	21	12
4	Saya merasa puas bekerja dengan rekan kerja saya	21	12
5	Saya merasa puas atas sistem promosi yang dimiliki oleh perusahaan	24	9
Total		62%	38%

Sumber : data diolah, 2023

Survei awal yang telah dilakukan penulis menunjukkan bahwa karyawan cenderung tidak puas dengan gaji yang didapatkan terlampir berdasarkan pernyataan bahwa "saya merasa puas dengan gaji yang saya dapatkan" hanya 14 dari 33 karyawan yang menjawab puas. Hasil pra survei ini didukung oleh survei yang dilakukan oleh (GajiGesa, 2023) yang menyatakan bahwa 35% dari responden yang merupakan karyawan di Indonesia, merasa tidak puas akan gaji yang didapatkan. Secara garis besar menurut survei awal, karyawan menunjukkan puas terhadap pekerjaannya sebesar total 62%. Namun survei ini memiliki perbedaan dengan hasil survei yang dilakukan oleh Jobstreet (2022) yang menyebutkan bahwa 73% yang terdiri 17.623 responden merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Survei ini didukung oleh survei yang dilakukan oleh Dale Carnegie (2018) dalam *Global Leadership Study* yang menyatakan bahwa 30% karyawan di Indonesia merasa tidak puas atas pekerjaannya karena kurangnya apresiasi yang diberikan oleh atasan.

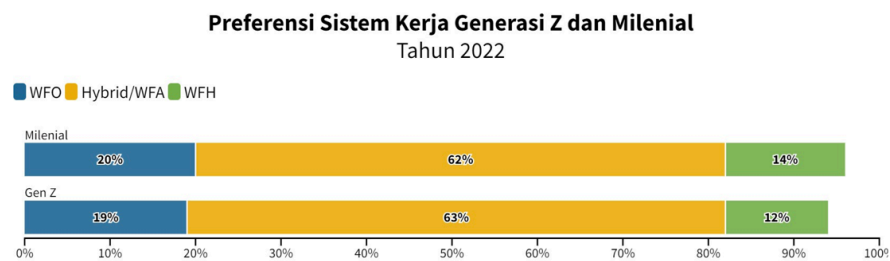
Namira Dinda Hermawan, 2023

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RECRUITER GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN START-UP DI JAKARTA SELATAN

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]

Flexible work arrangement (FWA) merupakan sebuah cara dimana pekerja dapat memilih kontrol mereka sendiri berdasarkan kapan dan dimana mereka bekerja, hal ini telah menjadi *trend* yang meningkat selama bertahun-tahun belakangan ini di sebagian besar negara-negara di dunia (Chung & van der Lippe, 2020). Dilansir dalam detik.com (2021), konsep FWA semakin berkembang sejalan dengan semakin meningkatnya jumlah perusahaan rintisan (*startup*). Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Deloitte pada tahun 2022 menyatakan bahwa 20% generasi milenial memilih tempat kerja mereka berdasarkan fleksibilitas *work arrangement*. Pada survei yang sama, terdapat hasil bahwa 62% generasi milenial memilih untuk bekerja dengan sisten *work from home* atau *work from anywhere*.



gambar 3 : Preferensi Sistem Kerja Generasi Z dan Milenial Tahun 2022

Sumber : Deloitte (2022)

Penelitian yang dilakukan oleh Ruth *et al.*, (2021) terhadap 745 pegawai Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia menunjukkan bahwa 80% dari responden menganggap FWA memberikan pengaruh positif dalam segi produktivitas dan operasional. Penelitian ini didukung oleh survei kepada 600 karyawan *startup* di yang dilakukan oleh Alpha JWC Ventures, Kearnet, & GRIT, (2023) dalam *Growth & Scale Talent Playbook* menyatakan bahwa 14% responden mempertimbangkan untuk *resign* karena kurangnya fleksibilitas dalam pekerjaannya dalam hal lokasi, waktu, dan pekerjaannya. Namun, pada realitanya masih banyak karyawan yang merasa lebih produktif saat bekerja di kantor. Hasil penelitian ini selaras dengan survei yang dilakukan oleh CoHive pada 2022 yang terdiri dari 1.300 responden karyawan termasuk karyawan *startup* dimana 77% dari responden memilih

Namira Dinda Hermawan, 2023

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RECRUITER GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN START-UP DI JAKARTA SELATAN

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]

untuk *work from office* (WFO) setelah kondisi normal dikarenakan beberapa tantangan seperti banyaknya gangguan, internet, tidak tersedianya fasilitas kerja yang layak dan lain sebagainya. 40% dari responden mengakui bahwa kelengkapan dan fasilitas kantor yang membuat mereka lebih memilih sistem WFO (CNBC Indonesia, 2023).

Flexible work arrangement (FWA) ialah sebuah kebijakan dalam perusahaan yang memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan berbagai cara sampai batas tertentu (Daniarsyah & Rahayu, 2020). Menurut Robbins & Judge (2019, hlm. 261–263) dapat disimpulkan ada 3 (tiga) hal yang menjadi fokus perhatian dalam *work arrangement*, pertama, *flexible time* (waktu fleksibel), *job sharing* (pembagian kerja), *telecommunicating* (jarak jauh). Berikut merupakan hasil survei awal terhadap *Recruiter* dengan kriteria memiliki fleksibilitas waktu, tempat, dan jam pada kebijakan perusahaannya:

Tabel 2 : Survei Awal *Flexible Work Arrangement* Terhadap *Recruiter* Generasi Milenial Perusahaan *Startup* di Jakarta Selatan

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Saya merasa puas dengan sistem <i>flexible work arrangement</i>	29	4
2	Saya puas terhadap jam kerja fleksibel	28	5
3	Saya puas terhadap lokasi kerja fleksibel	27	6
4	Saya merasa lebih produktif saat bekerja dengan fleksibel	26	7
5	Saya merasa pekerjaan saya lebih ringan saat saya bekerja secara fleksibel	23	10
Total		81%	19%

Sumber : data diolah, 2023

Berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan, mayoritas responden merasa puas terhadap *flexible work arrangement* yang dapat dilihat berdasarkan hasil jawaban pada pernyataan "Saya merasa puas dengan sistem *flexible work arrangement*". Namun pada poin "Saya merasa pekerjaan saya lebih ringan saat saya bekerja secara fleksibel"

Namira Dinda Hermawan, 2023

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RECRUITER GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN START-UP DI JAKARTA SELATAN

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]

masih terdapat 10 responden yang menjawab ”Tidak”. Hasil wawancara dengan Yuni selaku narasumber pada bulan Maret 2023, yang merupakan karyawan generasi milenial di salah satu *startup* berbasis logistik dengan jabatan sebagai senior *human resources* di Jakarta menyatakan bahwa adanya *flexible work arrangement* sangat membantu produktivitas narasumber. Narasumber mengakui bahwa *flexible work arrangement* sering menyebabkan tidak adanya batasan waktu kerja yang membuat narasumber harus bekerja lebih dari waktu kerja yang telah ditetapkan. Namun narasumber merasa puas dengan *flexible work arrangement* hal ini mengacu pada *flexible work arrangement* yang dapat mengurangi waktu perjalanan menuju kantor dan dapat menggunakan waktu tersebut untuk mengerjakan pekerjaannya.

Beban kerja merupakan sejumlah aktivitas atau tanggung jawab yang harus dilakukan oleh karyawan dengan memiliki batas waktu (Mukhlis, 2022). Tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan terkadang dapat mengakibatkan tidak optimalnya hasil dari pekerjaan dikarenakan kurangnya waktu yang diberikan kepada karyawan dalam mengerjakan tanggung jawabnya. Beban kerja merupakan sesuatu yang harus melalui kesepakatan bersama antara para pemimpin dan karyawan untuk memberikan keadilan terhadap beban kerja yang didapatkan oleh karyawan. Jika beban kerja tidak sesuai pada setiap karyawan maka perusahaan akan menyebabkan karyawan tersebut kesulitan untuk memenuhi tanggung jawabnya, dimana perusahaan harus membantu karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Majid, 2022). Menurut Arifani et.al., (2021), terdapat tiga dimensi pada beban kerja yaitu beban waktu, usaha mental, dan tekanan psikologis.

Survei awal telah dilakukan penulis terhadap 33 responden yang merupakan karyawan generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan untuk mengetahui beban kerja yang dimiliki oleh karyawan. Hasil survei mengenai beban kerja dapat dilihat pada tabel.

Tabel 3 : Survei Awal Beban Kerja Terhadap *Recruiter* Generasi Milenial
Perusahaan *Startup* di Jakarta Selatan

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Saya jarang diberikan tugas dengan deadline yang singkat dalam jumlah besar	18	15
2	Saya tidak mendapatkan porsi yang sesuai saat bekerja	20	13
3	Saya sering mendapatkan tambahan pekerjaan	19	14
4	Saya dapat mengerjakan pekerjaan saya sesuai deadline	31	2
5	Saya merasa atasan saya selalu memberikan saya target	24	9
Total		65%	35%

Sumber : data diolah, 2023

Berdasarkan survei awal yang dilakukan penulis untuk mengukur beban kerja yang dimiliki oleh karyawan, dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan memiliki beban kerja yang tidak seimbang didukung oleh pernyataan "saya sering mendapatkan tambahan pekerjaan" dengan jawaban setuju sebanyak 19 responden dan "saya tidak mendapatkan porsi yang sesuai saat bekerja". Namun, sebanyak 31 responden setuju pernyataan bahwa "saya dapat mengerjakan pekerjaan saya sesuai deadline". Hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan Syahnadz selaku narasumber pada bulan Maret 2023 yang merupakan *talent acquisition* salah satu perusahaan *startup* di industri *financial technology*. Narasumber mengakui bahwa beban kerja yang beliau miliki masih tidak sesuai dengan ekspetasinya. Beban dari waktu pekerjaan yang diberikan terkadang membuat nara\sumber harus menggunakan waktu istirahatnya untuk mengerjakan pekerjaannya, hal ini disebabkan oleh *deadline* dan beban tanggung jawab yang dimiliki tidak berjalan dengan selaras, menyebabkan adanya penumpukan pekerjaan. Beban kerja ini juga dirasakan karena tugas yang diberikan secara mendadak dan seringnya ada pergantian tugas menyebabkan beban yang belum terselesaikan harus ditambah dengan beban lainnya.

Namira Dinda Hermawan, 2023

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RECRUITER GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN START-UP DI JAKARTA SELATAN

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]

Work-life balance (WLB) merupakan sebuah pencapaian yang didapatkan oleh seseorang ketika mereka dapat menyeimbangkan antara pekerjaan dan hal diluar pekerjaan mereka (Armstrong & Taylor, 2014, hlm. 355). Menurut Wicaksana *et al.*, (2020) WLB merupakan keseimbangan yang dimiliki oleh individu dalam hal waktu serta energi dalam pekerjaan maupun pribadi yang dapat mencakup kegiatan-kegiatan diluar pekerjaan mereka. Dalam mengukur *work-life balance* McDonald dalam (Utami, 2022) menyebutkan beberapa indikator, yaitu adanya keseimbangan waktu, keterlibatan, serta kepuasan.

Menurut survei yang dilaksanakan oleh (Deloitte, 2019b) dengan sampel sebanyak 13.416 karyawan di seluruh dunia, termasuk dengan 300 sampel merupakan karyawan dari Indonesia menyatakan bahwa 22% karyawan generasi milenial bahwa salah satu alasan utama mereka untuk keluar dari pekerjaannya dalam dua tahun pertama karena kurangnya fleksibilitas dan *work-life balance* dalam pekerjaannya. Hasil riset yang dilakukan oleh SEEK, Boston Consulting Group (BCG), dan The Network pada 90.547 responden mengatakan bahwa 63% responden dari Indonesia menjadikan *work-life balance* sebagai prioritas utama dalam memilih pekerjaan mereka (JobStreet, 2022). Survei awal telah dilakukan penulis terhadap 33 responden yang merupakan karyawan generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan untuk mengetahui WLB yang dimiliki oleh karyawan. Hasil survei mengenai WLB dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4 : Survei Awal *Work-life Balance* Terhadap *Recruiter* Generasi Milenial Perusahaan *Startup* di Jakarta Selatan

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Saya tidak mengabaikan kepentingan pribadi saat bekerja	20	13
2	Saya merasa termotivasi untuk bekerja karena kepentingan pribadi saya sudah terpenuhi	18	15
3	Saya dapat membagi waktu dengan baik diluar jam kerja	23	10

4	Saya tetap menyelesaikan pekerjaan saat ada masalah pribadi	29	4
Total		68%	32%

Sumber : data diolah, 2023

Berdasarkan survei awal yang telah dilakukan, terdapat mayoritas jawaban “Ya” dalam setiap pernyataan. Namun pada poin pernyataan 2, terdapat hasil yang tidak jauh beda dengan pernyataan “Saya merasa termotivasi untuk bekerja karena kepentingan pribadi saya sudah terpenuhi”. Pada poin pernyataan 4 yaitu “Saya tetap menyelesaikan pekerjaan saat ada masalah pribadi” menunjukkan jawaban tertinggi dengan total 29 “Ya”. Hal ini didukung oleh wawancara dengan salah satu karyawan *startup* generasi milenial dengan jabatan sebagai *people partner* yaitu Aldilla pada bulan Maret 2023, yang mengatakan bahwa beliau tetap mementingkan pekerjaan disaat waktu bekerja. Narasumber mengatakan bahwa generasinya lebih cenderung menyelesaikan semua pekerjaan secara langsung, setelah itu mereka dapat mendapatkan *self-reward* yang membuat mereka dapat menyeimbangkan *work-life balance* dalam kehidupan pekerjaannya.

Studi pendahuluan dilakukan penulis dalam melakukan penelitian ini, yaitu penulis melakukan observasi selama penulis melaksanakan program magang di perusahaan *startup* berbasis logistik dan *outsourc*e yang dilakukan pada bulan Februari 2022 hingga Desember 2022. Berdasarkan hasil observasi, penulis menemukan bahwa *flexible work arrangement* membantu dalam tingkat produktivitas karyawan di perusahaan dalam menggunakan waktunya dalam bekerja, karena dapat mengerjakan pekerjaannya dimana saja. Berkaitan dengan beban kerja, penulis menemukan bahwa terkadang karyawan dari *startup* tersebut mendapatkan beban yang tidak sesuai dengan kemampuan, khususnya dalam persoalan *deadline*. Penulis sering menemukan karyawan bekerja yang bekerja diluar jam kerja bahkan saat hari libur untuk menuntaskan pekerjaan dan mencapai target. Hal ini menyebabkan karyawan sering merasa kurangnya *work-life balance* selama bekerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Silminawati & Rachmawati (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *flexible work arrangement* terhadap kepuasan kerja karyawan. Dimana adanya *flexible work arrangement* meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang dapat berpengaruh kepada kinerja dari karyawan tersebut. Penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra *et al.*, (2022) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *flexible work arrangement* terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian sebelumnya memiliki hasil yang kontradiktif dengan penelitian yang dilakukan oleh Frydatama (2020) dimana penelitian tersebut menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara *flexible work arrangement* terhadap kepuasan kerja karyawan yang membuktikan penelitian ini sebagai *research gap* dari penelitian sebelumnya.

Beban kerja memiliki pengaruh yang negatif serta signifikan, dibuktikan oleh penelitian oleh Paijan & Hutami Putri (2019) yang dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dimiliki maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja dari karyawan tersebut. Penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu oleh Suartana & Dewi (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh secara negative dan signifikan terhadap kepuasan kerja. *Research gap* pada penelitian ini terdapat pada penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Hermingsih & Purwanti, (2020), yang menyatakan hasil positif dan signifikan, dimana semakin tinggi beban kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rondonuwu, *et. al.* (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dapat menyimpulkan hasil bahwa semakin tinggi *work-life balance* maka dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Silaban & Margaretha, 2021) dengan hasil yang selaras. Sedangkan hasil penelitian tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Findy *et al.*, (2020). Dalam penelitian tersebut, *work-life balance* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, yang dapat diartikan bahwa tingkat *work-life balance* tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan permasalahan dialami oleh *recruiter* perusahaan *startup* di Jakarta Selatan telah dibahas diatas beserta adanya *research gap* pada penelitian terdahulu, maka penulis memiliki intensi untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Flexible Work Arrangement* dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work-life Balance* Sebagai Variabel Mediasi Terhadap *Recruiter* Generasi Milenial Perusahaan *Startup* di Jakarta Selatan”**

1.2 Perumusan Masalah

Masalah yang akan dikaji pada peneltian ini berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan adalah:

1. Apakah *flexible working arrangement* berpengaruh terhadap kepuasan *recruiter* generasi milenial di perusahaan *startup* di Jakarta Selatan?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan *recruiter* generasi milenial di perusahaan *startup* di Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh dari *flexible work arrangment* terhadap kepuasan *recruiter* yang dimediasi oleh *work-life balance* pada karyawan generasi milenial di perusahaan *startup* di Jakarta Selatan?
4. Apakah terdapat pengaruh dari beban kerja terhadap kepuasan karyawan yang dimediasi oleh *work-life balance* pada *recruiter* generasi milenial di perusahaan *startup* di Jakarta Selatan?
5. Apakah terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan *recruiter* generasi milenial pada karyawan perusahaan *startup* di Jakarta Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui serta membuktikan adanya pengaruh antara *flexible work arrangement* terhadap kepuasan *recruiter* generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan
2. Mengetahui serta membuktikan bahwa adanya pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan *recruiter* generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan

3. Mengetahui serta membuktikan bahwa terdapat pengaruh *flexible work arrangement* terhadap kepuasan karyawan yang dimediasi oleh *work-life balance* terhadap *recruiter* generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan
4. Mengetahui serta membuktikan bahwa adanya pengaruh yang dimiliki oleh beban kerja terhadap kepuasan *recruiter* yang dimediasi oleh *work-life balance* terhadap karyawan generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan
5. Mengetahui serta membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara *work-life balance* terhadap kepuasan *recruiter* generasi milenial perusahaan *startup* di Jakarta Selatan

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini berdasarkan tujuan penelitian dan latar belakang yang telah diuraikan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber pengembangan dari ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia dan juga menjadi referensi dari penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan

Penyelesaian penelitian ini diharapkan dapat menjadi tumpuan serta arahan bagi perusahaan untuk menyesuaikan fleksibilitas, beban, dan keseimbangan kerja sehingga dapat mencapai kepuasan dari karyawan yang diharapkan dan dapat memajukan perusahaan sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan.

- b. Bagi Akademisi

Penyelesaian penelitian ini diharap dapat mengaplikasikan ilmu dari manajemen sumber daya manusia yang didapatkan selama menyenam pendidikan pada program studi manajemen sehingga memperluas

pengetahuan terhadap variabel pada penelitian ini yaitu fleksibilitas kerja, beban kerja, kepuasan kerja, dan keseimbangan-kehidupan kerja.

Namira Dinda Hermawan, 2023

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RECRUITER GENERASI MILENIAL PERUSAHAAN START-UP DI JAKARTA SELATAN

[www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id]