



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Perubahan pola kerja global pascapandemi COVID-19 mendorong banyak organisasi meninjau kembali strategi pengelolaan beban kerja dan penerapan kebijakan *fleksibilitas*. Berbagai bentuk pengaturan kerja modern seperti kerja jarak jauh, penyesuaian jam kerja, serta *Model* kerja *hybrid* menjadi semakin umum diterapkan karena terbukti mampu meningkatkan produktivitas sekaligus kesejahteraan karyawan di banyak negara. Sementara itu, konteks Indonesia menunjukkan bahwa isu mengenai produktivitas tenaga kerja, struktur upah, dan distribusi tenaga kerja antar sektor masih menjadi perhatian penting bagi pembuat kebijakan dan dunia usaha (Sam & Jmbi, 2023).

Perubahan struktur ketenagakerjaan di Indonesia setelah pandemi menunjukkan dinamika yang cukup signifikan, terutama karena proses pemulihan yang terjadi pada sektor jasa dan perdagangan. Kondisi ini menjadikan data ketenagakerjaan nasional sebagai acuan penting dalam menilai hubungan antara pengelolaan beban kerja, kebijakan *Fleksibilitas* dan capaian kinerja karyawan di berbagai organisasi. Pada level perusahaan, beban kerja dipahami sebagai total tuntutan tugas baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Ketika tidak dikelola secara efektif, beban kerja yang berlebihan dapat memicu *stress*, menurunkan mutu hasil kerja, meningkatkan absensi, serta memperbesar risiko *turnover*. Sebaliknya, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tersusun dengan baik justru



dapat mendorong pencapaian target, terutama apabila didukung oleh sistem dan fasilitas organisasi yang memadai (Firdaus & Ariawan, 2020).

Tabel 1. 1 Perhitungan Jam Lembur Karyawan Di Bulan November 2025

No	Jam Kerja	Durasi / Hari	Durasi / Bulan	Lembur / Hari	Lembur / Bulan	Frekuensi
1.	08.00-17.00	9 Jam	234 Jam	1 Jam	26 Jam	3
2.	08.00-17.30	9.5 Jam	247 Jam	1.5 Jam	39 Jam	1
3.	08.00-18.00	10 Jam	260 Jam	2 Jam	52 Jam	3
4.	08.00-19.00	11 Jam	286 Jam	3 Jam	78 Jam	2
5.	08.00-19.30	11.5 Jam	299 Jam	3.5 Jam	91 Jam	4
6.	08.00-20.00	12 Jam	312 Jam	4 Jam	104 Jam	4
7.	08.00-20.30	12.5 Jam	325 Jam	4.5 Jam	117 Jam	3
	Total				1.687 Jam	

Olah data: UD Usaha Bersama

Tabel 1.2 Produksi dan Penjualan UD Usaha Bersama Tahun 2023-2025

NO	Tahun	Jumlah Produksi (Ton)	Jumlah penjualan (Ton x 80%)	Total
1.	2023	6.585.474	526.837,92	7.112.311,92
2.	2024	2.102.080	168.166,4	2.270.246,4
3.	2025	4.115.815	329.265,2	4.445.080,2

Olah Data: UD Usaha Bersama

Konsep *fleksibilitas* kerja yang mencakup *fleksibilitas* waktu, lokasi, serta metode bekerja muncul sebagai salah satu strategi untuk memitigasi tekanan dalam lingkungan kerja modern. Penerapannya diyakini dapat mengurangi konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, menurunkan tingkat *stress*, serta membantu karyawan menyesuaikan beban kerja secara lebih efektif sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Namun, temuan empiris tidak selalu menunjukkan hasil yang seragam, beberapa penelitian melaporkan pengaruh



positif yang moderat, sementara yang lain menemukan bahwa *fleksibilitas* tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja (Hafni et al., 2023).

Menurut peneliti, UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya sebagai unit usaha yang memiliki karakteristik khas, seperti jumlah tenaga kerja yang terbatas, peran karyawan yang bersifat multifungsi, modal operasional yang relatif kecil, serta struktur organisasi yang cenderung informal. Kondisi ini berpengaruh pada pola pengaturan beban kerja serta menentukan sejauh mana *fleksibilitas* kerja dapat diterapkan di dalam operasional perusahaan.

Pada unit usaha berskala desa, beban kerja umumnya tidak stabil dan dapat berubah sesuai musim, ketersediaan bahan baku, maupun permintaan pasar. Kondisi ini membuat karyawan menghadapi periode kerja dengan intensitas tinggi pada waktu-waktu tertentu. Di sisi lain, struktur manajemen yang sederhana sering memungkinkan penerapan *fleksibilitas* secara informal misalnya melalui penyesuaian jadwal atau alokasi tugas meskipun tidak tertuang dalam kebijakan resmi. Situasi tersebut memunculkan kebutuhan untuk memahami bagaimana dinamika beban kerja dan bentuk *fleksibilitas* yang diterapkan mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dalam konteks UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya.

Permasalahan utama yang diidentifikasi di lapangan antara lain:



1. Ketidakseimbangan beban kerja antar karyawan karena pembagian tugas tidak merata.
2. Keterbatasan kapasitas untuk menerapkan *fleksibilitas* formal (mis. jam kerja fleksibel/*remote*) karena sifat pekerjaan yang harus ada di Lokasi.
3. Minimnya data kuantitatif organisasi mengenai hubungan beban kerja-*fleksibilitas*-kinerja sehingga manajemen sulit membuat kebijakan berbasis bukti.

Selain itu, pemilik UD umumnya memiliki akses terbatas terhadap pelatihan manajerial dan belum didukung oleh sistem informasi yang memadai untuk memonitor kinerja secara sistematis. Tekanan ekonomi lokal juga mendorong fokus pada pencapaian produktivitas jangka pendek sehingga aspek kesejahteraan karyawan, termasuk keseimbangan kerja kehidupan, sering kali kurang menjadi perhatian. Kombinasi kondisi tersebut menjadikan penelitian kuantitatif di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya penting untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif. Sejumlah studi di Indonesia pada periode 2020-2024 menunjukkan bahwa hubungan antara beban kerja dan kinerja tidak selalu konsisten, bergantung pada sektor dan variabel perantara yang terlibat misalnya, temuan (Firdaus & Ariawan 2020) menunjukkan bahwa beban kerja dapat memengaruhi kinerja secara signifikan, tetapi keberadaan stres kerja berpotensi menurunkan efektifitas apabila tidak dikelola dengan baik.

Penelitian terkait *fleksibilitas* kerja menunjukkan temuan yang beragam. Pada berbagai Perusahaan distribusi dan industri, *fleksibilitas* dalam penentuan



waktu maupun metode kerja terbukti dapat memperbaiki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja secara tidak langsung. Namun, sejumlah studi lain melaporkan bahwa *fleksibilitas* tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja. Variasi hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh *fleksibilitas* sering bergantung pada keberadaan variabel mediasi seperti *work-life balance* atau motivasi serta karakteristik dan kondisi organisasi tempat *fleksibilitas* diterapkan.

Penelitian ini memiliki batasan permasalahan yang dibahas agar dapat menyelesaikan permasalahan utama. Berikut ini batasan masalah penelitian ini :

- Subjek penelitian dibatasi pada karyawan yang bekerja di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Teluk Belengkong, yang telah aktif bekerja minimal selama enam bulan.
- Variabel yang diteliti hanya meliputi beban kerja sebagai variabel bebas, *fleksibilitas* kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Variabel lain seperti motivasi, lingkungan kerja, atau stres kerja tidak dijadikan fokus dalam penelitian ini.
- Aspek kinerja karyawan yang diukur Adalah kinerja yang berkaitan langsung dengan produktivitas dan efektivitas kerja berdasarkan penelitian dari manajemen dan hasil kerja nyata.
- Fleksibilitas* kerja yang hanya ditinjau terbatas pada *fleksibilitas* waktu kerja dan tempat kerja yang diterapkan di usaha bersama tersebut, tanpa memasukkan jenis *fleksibilitas* lain seperti *fleksibilitas* tugas atau metode kerja.



- e. Pengumpulan data hanya dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan, tanpa observasi lapangan atau wawancara mendalam.
- f. Waktu penelitian dibatasi pada periode pengumpulan data selama dua bulan agar keadaan usaha dan kondisi karyawan relatif stabil selama penelitian.

Dengan adanya batasan penelitian, analisis diharapkan lebih terarah dan tetap relevan dengan tujuan yang ditetapkan tanpa melebar pada isu-isu yang lebih kompleks. Kajian empiris berbahasa Indonesia menunjukkan pola temuan yang beragam. Misalnya, penelitian dalam EKOBIS45 (2022) melaporkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada konteks Perusahaan tertentu. Sementara itu, penelitian dalam jurnal Kewirausahaan dan Inovasi (2024) serta beberapa prosiding manajemen nasional menekankan pentingnya peran variabel mediasi seperti *fleksibilitas* kerja dan *work-life balance* dalam menjelaskan hubungan antara *fleksibilitas* dan kinerja. Temuan-temuan tersebut memperkuat bukti bahwa hubungan antara beban kerja, *fleksibilitas* dan kinerja tidak bersifat langsung, melainkan sering dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan organisasional tertentu. Selain itu, sejumlah studi juga menunjukkan *fleksibilitas* tidak selalu signifikan meningkatkan kinerja, yang mengindikasikan bahwa efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi tempat *fleksibilitas* diterapkan.

Analisis literatur Indonesia periode 2020-2024 menunjukan adanya sejumlah keterbatasan dalam penelitian sebelumnya. Sebagian besar studi masih terpusat pada sektor formal di wilayah urban, sehingga temuan-temuannya kurang dapat digeneralisasikan ke konteks UD. Banyak penelitian juga menggunakan



desain *cross-sectional* dengan sampel kecil atau teknik non-probabilistik, sehingga kekuatan inferensinya terbatas. Selain, penggunaan variabel mediasi atau moderator yang beragam (seperti motivasi, stres kerja dan *work-life balance*) tidak disertai standar pengukuran beban kerja yang konsisten, karena Sebagian besar memakai laporan diri tanpa indikator objektif. Minimnya studi yang menguji *Model* terintegrasi beban kerja *fleksibilitas*, kinerja, pada konteks pedesaan juga menunjukkan adanya kekosongan riset. Di sisi lain, penelitian lokal jarang memasukkan kebijakan internal UD, seperti sistem pembagian tugas, rotasi kerja, atau skema insentif mikro, sebagai faktor kontekstual yang berpotensi memoderasi hubungan antara beban kerja dan kinerja. Celah ini menegaskan perlunya rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif bagi pelaku usaha desa (Sari & Pratiwi 2024).

Dari tinjauan di atas muncul beberapa kesenjangan riset:

- Keterbatasan penelitian pada konteks UD pedesaan sebagian besar bukti empiris berasal dari perusahaan perkotaan.
- Kurangnya studi yang menempatkan *fleksibilitas* sebagai mediator atau moderator pada hubungan antara beban kerja dan kinerja di konteks UD.
- Keterbatasan penggunaan indikator beban kerja objektif (mis jam kerja actual dan jumlah tugas) yang dapat meningkatkan validitas temuan.

Dengan demikian, diperlukan penelitian kuantitatif yang menguji *Model* teoretis terintegrasi di lingkungan UD Beringin Mulya khususnya menggunakan ukuran beban kerja yang komprehensif, menguji peran *fleksibilitas* (waktu/penjadwalan/penugasan) sebagai mediator atau moderator, serta melihat



outcome kinerja secara multi-dimensi (*task performance, quality, reliabilitas*).

Penelitian seperti ini akan menutup celah empiris dan memberikan dasar kebijakan lokal. Singkatnya, penelitian ini diharapkan menghasilkan kontribusi empiris dan rekomendasi praktis yang langsung dapat diterapkan oleh UD Beringin Mulya dan UD serupa:

1. *Model* kuantitatif yang dapat direplikasi,
2. Indikator beban kerja yang lebih valid untuk UD, dan
3. Kebijakan *fleksibilitas* operasional yang disesuaikan konteks pedesaan sehingga penelitian ini menjadi jembatan antara bukti akademik dan praktik lapangan.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian menyeluruh tentang aspek situasional dan kondisional *researc gap*, serta identifikasi masalah pada latar belakang penelitian ini, maka dapat dirumuskan permasalahan pokok penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi beban kerja, kinerja karyawan, dan *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?
4. Bagaimana pengaruh *fleksibilitas* terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?



5. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?

1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1.3.1 Tujuan Penelitian

Secara keseluruhan penelitian ini bertujuan untuk berusaha menyelesaikan masalah penelitian secara deskriptif, menguji kebenaran secara *verifikatif* atau *inferensial* dengan menyelesaikan masalah menggunakan pendekatan langsung dan tidak langsung serta berusaha menemukan fakta baru dari pengetahuan secara eksploratif, tujuan tersebut sebagaimana berikut:

1. Untuk Menganalisis deskripsi beban kerja, terhadap kinerja karyawan, dan *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Teluk Belengkong.
2. Untuk Menganalisis beban kerja terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.
3. Untuk menganalisis beban kerja terhadap *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.
4. Untuk menganalisis *fleksibilitas* terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.
5. Untuk menganalisis beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.



1.3.2 Manfaat Penelitian

Terdapat dua manfaat penelitian ini yaitu (1) untuk kegunaan pengembangan ilmu dan (2) untuk kegunaan operasional. Kedua kegunaan penelitian diuraikan sebagai berikut:

- Memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang bagaimana beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan di usaha bersama tersebut.
- Menjelaskan peran *fleksibilitas* kerja sebagai variabel moderasi yang dapat memperbaiki atau memperlemah pengaruh beban kerja terhadap kinerja.
- Memberikan rekomendasi bagi manajemen usaha bersama Desa Beringin mulya dalam mengatur beban kerja dan penerapan *fleksibilitas* kerja untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.
- Memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks UD usaha bersama.
- Membantu pihak terkait dalam mengambil keputusan yang tepat terkait pengelolaan sumber daya manusia demi kinerja optimal dan pengurangan stres kerja.

1.4 SISTEMTIKA PENULISAN

Untuk mengetahui bagian-bagian yang akan dibahas dan mempermudah pemahaman dalam penulisan ini, maka penulis menyusun sistemtika penulisan. Penulis akan menyajikan pembahasan dalam tiga bab sebagai berikut:



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
 2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
 3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi sesuai dengan UU Hak Cipta di Indonesia.
- Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan dan menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Bab ini menjelaskan dan menguraikan tentang landasan-landasan teori yang mendukung pembahasan proposal, kerangka pemikiran, hipotesis dan variabel penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, waktu penelitian, jenis dan sumber data, metode pengolahan data dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, hasil analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu.

BAB V PENUTUP

Bab ini bersisikan kesimpulan dan hasil penelitian, saran yang diberikan peneliti, serta keterbatasan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN