

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Tenun ikat atau kain ikat adalah kriya tenun Indonesia berupa kain yang ditenun dari helaian benang pakan atau benang lungsing yang sebelumnya diikat dan dicelupkan ke dalam zat pewarna alami. Alat tenun yang dipakai adalah alat tenun bukan mesin (ATBM).¹ Tenun ikat Kodok Ngorek II memiliki banyak motif atau corak yang bervariasi dan terkini. Di Desa Bandar Kidul Kecamatan Mojojoto, Kota Kediri terdapat sekitar delapan home industry tenun ikat, salah satunya UD Kodok Ngorek II. Kain tenun ikat Kodok Ngorek II diproses mulai dari pewarnaan untaian benang. Ribuan benang diikat dengan rafia untuk proses pewarnaan. Dalam satu helai kain tenun terdiri dari tujuh warna. Dilanjutkan dengan proses pemintalan.

Fleksibilitas jam kerja (*flexible work arrangement*) mulai populer pada awal tahun 1970 an. Ada berbagai bentuk fleksibilitas jam kerja, seperti *flex-time*, *telecommuting*, *job share* dan sebagainya. UD Kodok Ngorek II adalah usaha yang bergerak di bidang kerajinan Tenun Ikat yang menerapkan *Flexible Working Arrangement* pada waktu kerja atau yang disebut dengan *flexible time*. *Flexible time* ini memberi kebebasan bagi pekerja, dengan persetujuan perusahaan untuk mengatur jam kerja di luar jam kerja tetap yang berlaku di perusahaan. *Flexible time* memegang prinsip bahwa jam berapapun karyawan masuk, asalkan pekerjaan selesai dan waktu yang digunakan memenuhi jumlah

¹Anonim, "Tenun Ikat", *Wikipedia*, https://id.wikipedia.org/wiki/Tenun_ikat. Diakses pada tanggal 18 Mei 2019.

jam yang sudah disepakati dalam kerja. Pada pengaturan jam kerja fleksibel di UD Kodok Ngorek II ialah menggunakan *flexible time* jenis *Flexibel Working Hours*, yaitu sistem kerja dimana karyawan bebas menentukan jumlah jam kerja yang mereka inginkan dalam setiap harinya, tetapi tetap harus memenuhi standar jumlah kerja yang sudah ditentukan per minggunya.² *Flexible Working Arrangement* (FWA) merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh organisasi untuk mempertahankan para pekerja dan meminimalisir ketidakhadiran karyawan.

Fleksibilitas organisasi adalah salah satu tujuan ekonomi kritis yang mendasari pengelolaan suatu pekerjaan. Dalam bekerja sebagai bentuk kesadaran terhadap kebijakan organisasi, perilaku individu yang mampu menginternalisasikan nilai-nilai organisasi, merefleksikan bahwa pengakuan pribadi sebagai bagian dari organisasi dan bersedia menerima tanggung jawab sebagai konsekuensi dari sikapnya serta memiliki loyalitas terhadap organisasi.

Fleksibilitas kerja merupakan kemampuan anggota organisasi untuk mengontrol durasi jam kerja mereka berdasarkan lokasi kerja (diluar tempat kerja) dan kemampuan untuk memenuhi jadwal kerja yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Pemberian fleksibilitas kerja mempunyai keuntungan terhadap organisasi maupun anggota organisasi. Untuk organisasi, pemberian fleksibilitas kerja dapat memikat, mendapatkan, dan mempertahankan anggota organisasi dengan kualitas yang baik di dalam organisasi mereka.

²Anonim, “*Mengenal Tiga Macam Flexible Work Hours*”, Website intipesan for next Better Life, <https://www.intipesan.com/mengenal-tiga-macam-flexible-work-hours/>. Diakses pada tanggal 19 Oktober 2019.

Fleksibilitas adalah kebijakan formal yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya atau pengaturan informal terkait dengan fleksibilitas di suatu perusahaan. *Schedule flexibility* sebagai pengaturan kerja secara fleksibel yang berarti pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja, baik formal atau informal, yang memfasilitasi karyawan dalam kebijakan. Kebijakan disana antara lain, karyawan baru atau yang tidak bisa mengerjakan pekerjaannya di tempat kerja dipinjami alat tenun ATBM untuk mengerjakannya dirumah, karyawan diberi kebebasan menentukan sendiri waktu kerjanya, pengawasan tetap dilakukan namun tidak membuat karyawan tertekan sehingga bekerja tetap nyaman dan tenang.

Jumlah karyawan pada tahun 2019 yang dimiliki adalah 2 karyawan bagian harian dan 10 karyawan bagian borongan. Untuk melihat *schedule flexibility* atau *flexible working arrangement* di UD Kodok Ngorek II ada beberapa hal untuk melihatnya antara lain, 1. kesempatan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik sekaligus mengurus tugas rumah tangga secara seimbang, 2. kemudahan untuk mendapatkan libur untuk keperluan keluarga, 3. kesempatan untuk melakukan pekerjaan paruh waktu tanpa dikenakan sanksi. UD Kodok Ngorek II menerapkan *flexible working arrangement* pada waktu kerja yang sudah dibuat fleksibel namun ada beberapa karyawan yang tidak masuk kerja tanpa alasan kemudian belum dibuat daftar kehadiran karyawan secara baku atau tertulis. Walaupun karyawan diberikan kebebasan mengatur jam kerjanya sendiri, namun bukan berarti lepas dari pengawasan atau bebas dalam bertindak. Hal ini menjadi

evaluasi UD Kodok Ngorek II Kediri karena daftar kehadiran karyawan penting dibuat untuk menilaikinerja karyawan.

Mangkunegara mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³

Salah satu sumber daya manusia dalam perusahaan ialah karyawan, yang merupakan faktor penting bagi peningkatan produktifitas dan kemajuan perusahaan, bagaimanapun keadaan sarana prasarana suatu perusahaan jika tidak didukung dengan adanya sumber daya manusia maka perusahaan tersebut dapat dipastikan tidak akan maju dan berkembang, maka dari itu suatu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi akan memberi pengaruh sebagai kekuatan pendorong yang mampu memberi percepatan ke arah kemajuan perusahaan.

Kinerja karyawan dikatakan tinggi apabila karyawan tersebut memiliki hasil kerja dengan kualitas yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sesuai dengan indikator penilaian kinerja yang ditetapkan perusahaan.⁴ Kinerja dengan hasil kerja yang baik inilah yang akan mempengaruhi pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan. Hal tersebut dikarenakan kinerja yang tinggi akan membawa perusahaan

³Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), 9.

⁴Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), 67.

memperoleh tujuan-tujuan yang ditetapkan.⁵ Kualitas kinerja yang baik tidak diperoleh dengan hanya membalik telapak tangan namun itu harus dilakukan dengan kerja keras dan kedisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Di UD Kodok Ngorek II Kediri mengalami peningkatan produksi dari kuantitas atau jumlah yang dihasilkan karyawan. Berikut datanya selama beberapa tahun.

Tabel 1.1 Peningkatan Hasil Produksi

Periode	Jumlah	Persentase
2017	1.784	19,6%
2018	1.840	20,2%
2019	1.864	20,5%

Sumber: Observasi di UD Kodok Ngorek II Kediri, Data Diolah Peneliti

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian pada UD Kodok Ngorek II tentang “*Peranan Flexible Working Arrangement dalam meningkatkan Kinerja Karyawan UD Kodok Ngorek II Kediri*”).

⁵ Hendrawan Supratikto dan Joi Ihalauw dkk, *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 13.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana *Flexible Working Arrangement* di UD Kodok Ngorek II Kediri ?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan di UD Kodok Ngorek II Kediri ?
3. Bagaimana Peranan *Flexible Working Arrangement* untuk meningkatkan Kinerja Karyawan di UD Kodok Ngorek II Kediri ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui *Flexible Working Arrangement* di UD Kodok Ngorek II Kediri.
2. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan di UD Kodok Ngorek II Kediri.
3. Untuk mengetahui peranan *Flexible Working Arrangement* dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di UD Kodok Ngorek II Kediri.

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian, judul, fokus penelitian dan tujuan studi ini diharapkan dapat memberikan manfaat studi antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritik
 - a. Diharapkan dapat menambah kontribusi pengetahuan tentang peranan *Flexible Working Arrangement* dalam meningkatkan Kinerja Karyawan UD Kodok Ngorek II Kediri.
 - b. Memperkaya kepustakaan ekonomi khususnya ekonomi syariah yang diterapkan dengan manajemen sumber daya manusia di industri usaha.

c. Sebagai salah satu acuan yang dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian dimasa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman, serta mengetahui berbagai informasi mengenai peranan *Flexible Working Arrangement* Kinerja Karyawan UD Kodok Ngorek II Kediri.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi pelaksana program lain atau yang akan dilaksanakan oleh perusahaan serta dapat dijadikan salah satu bahan penelitian jika perusahaan berminat melakukan riset lebih lanjut.

c. Pihak Lain

Sebagai salah satu informasi dan pengetahuan yang dapat memberikan manfaat dan juga pihak-pihak lain yang menaruh minat terhadap penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang berguna.

E. Telaah Pustaka

Menjelaskan judul dan isi singkat kajian-kajian yang pernah dilakukan, buku-buku atau tulisan-tulisan yang terkait dengan topik atau masalah yang akan diteliti.⁶Dalam telaah pustaka ini penulis menjelaskan dan menelaah terhadap penelitian-penelitian dan beberapa studi yang terkait dengan penelitian yang akan penulis kaji.

⁶ Tim Penyusun Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah STAIN Kediri, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, (Kediri: STAIN Kediri), 2014, 62.

Melihat beberapa penelitian yang sudah ada guna memberi gambaran tentang sasaran penelitian yang akan dipaparkan dalam penulisan ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian yang ditulis oleh Nonik Maifanda dengan judul “Pengaruh Gaji, Jam Kerja Fleksibel dan Stres kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan di kota Batam” tahun 2018. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif data dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini ialah Gaji tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan, Jam kerja fleksibel berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan serta Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas tentang manajemen organisasi dalam kinerja yang terkait dengan jam kerja Fleksibel. Sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis yaitu penelitian penulis memfokuskan pembahasan *flexible working arrangement* terhadap kinerja karyawan tanpa ada variabel lain sedangkan penelitian ini tidak hanya membahas fleksibilitas jam kerja saja namun terdapat pembahasan lain yaitu gaji dan stress kerja.
2. Penelitian yang ditulis oleh Desi Nuraini dengan judul “Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Spesialisasi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediating pada PT. Daya Manunggal Salatiga” tahun 2017. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif data dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini ialah fleksibilitas kerja dan spesialisasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan

berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas tentang fleksibilitas kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis yaitu penelitian penulis memfokuskan pembahasan *flexible working arrangement* terhadap kinerja karyawan tanpa ada variabel lain sedangkan penelitian ini tidak hanya membahas fleksibilitas kerja saja namun terdapat pembahasan lain yaitu spesialisasi kerja serta didukung variabel tambahan juga.

3. Penelitian yang ditulis oleh Kholida Putri Rahayu, STAIN Kediri pada tahun 2016 yang berjudul “Peranan Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan di BMT UGT Sidogiri Tosaren Kediri. Hasil penelitian ini adalah budaya organisasi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan, hal ini ditandai dengan adanya strategi-strategi yang dibuat oleh karyawan dan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang ada. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Persamaan penelitian ini dengan penelitian peneliti ialah sama-sama membahas peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya ialah penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi sedangkan penelitian peneliti menggunakan variabel *Flexible Working Arrangement*.
4. Penelitian yang ditulis oleh Imam Syaiful Wicaksono, Universitas Islam Indonesia yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas Kerja Driver Gojek terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening”. Hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, fleksibilitas kerja mempunyai

pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan fleksibilitas kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas tentang fleksibilitas kerja terhadap kinerja. Sedangkan perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis yaitu penelitian penulis memfokuskan pembahasan *flexible working arrangement* terhadap kinerja karyawan tanpa ada variabel lain sedangkan penelitian ini tidak hanya membahas fleksibilitas kerja saja namun terdapat pembahasan lain yaitu kompensasi dan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.