

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lanskap kerja global mengalami perubahan signifikan akibat perkembangan teknologi digital membuat budaya kerja dalam pola kerja diberbagai sektor, salah satunya melalui adopsi sistem *remote working*. Digitalisasi tidak hanya menghadirkan kemudahan dan efektivitas dalam pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga mengubah perspektif manusia terhadap nilai-nilai kerja (Nisrina Soliha et al., 2025).

Work From Home (WFH) sebagai respons adaptif organisasi dalam mempertahankan produktivitas di tengah percepatan digitalisasi. Pada fase ini, WFH menjadi titik tolak di mana batasan antara ruang domestik dan profesional mulai kabur, namun tetap menyisakan keterikatan administratif pada domisili tertentu. Meskipun berhasil memitigasi disrupsi operasional, model WFH sering kali dinilai masih kaku karena menuntut kehadiran virtual dalam zona waktu atau wilayah hukum yang sama dengan kantor induk. Keterbatasan ruang gerak inilah yang kemudian mendorong urgensi transformasi menuju format kerja yang lebih cair, yakni *Work From Anywhere* (WFA), yang menawarkan keleluasaan spasial lebih luas bagi pekerja (Junianto & Muallim, 2026).

Work From Anywhere (WFA) merupakan perubahan baru yang lebih dinamis dibandingkan sebelumnya kebijakan bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH) yang menjadi standar fleksibilitas kerja yang menawarkan kebebasan waktu (*temporan flexybility*). Berbeda dengan WFH yang masih

terikat karyawan pada area geografis tertentu, WFA meruntuhkan batasan tersebut dengan memberikan kebebasan geografis. Dengan sistem WFA ini, karyawan diberikan otonomi penuh untuk memilih domisili atau Lokasi yang ideal tanpa harus mengorbankan karir. Bagi karyawan ini merupakan bentuk imbalan non finansial yang memiliki utilitas sangat tinggi (Prithwiraj Choudhury, 2020)

Ekosistem kerja fleksibel di Indonesia bertransformasi menjadi gaya hidup baru di kalangan generasi muda melalui maraknya tren *Work From Anywhere* (WFA) dan budaya *cafe-hopping*. Lokasi kerja tidak lagi berpusat pada bilik kantor konvensional, melainkan bergeser ke kedai kopi, *co-working space*, hingga destinasi wisata yang menawarkan kenyamanan digital. Fenomena ini menegaskan bahwa *coffee shop* modern di berbagai wilayah Indonesia kini telah mengadopsi fungsi baru sebagai area *co-working* publik demi memfasilitasi kebutuhan para pekerja lepas maupun karyawan yang menuntut fleksibilitas lokasi kerja (Widi Astuti & Jordy Rakasiwi, 2022).

Tiga wilayah episentrum ketenagakerjaan memiliki dinamika yang kontras karena adanya dorongan dengan karakteristik unik dalam setiap masing masing daerah. DKI Jakarta sebagai pusat korporasi dan bisnis intensitas tinggi, Jawa Timur sebagai motor penggerak industri yang berkembang pesat, serta Bali yang menjadi kiblat utama tren *digital nomad*. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa ruang *co-living* dan komunitas digital di wilayah perkotaan seperti Jakarta dan Bali memegang peran krusial dalam membangun keterhubungan sosial dan dinamika relasional yang mendukung produktivitas gaya hidup baru ini. Selain itu, hasil pengujian terhadap 408 responden di hub

co-living utama (Bali, Jakarta, dan Yogyakarta) membuktikan bahwa keterhubungan sosial (*social connectedness*) serta kesamaan minat (*shared interest*) menjadi pendorong paling signifikan dalam membangun keterikatan dan mendukung keberlanjutan gaya hidup digital tersebut (Nuh A et al., 2026).

Fenomena kerja *remote* juga didukung oleh temuan empiris di mana 56,9% pekerja mobilitas tinggi dan hybrid terkonsentrasi di wilayah metropolitan DKI Jakarta (Dewi Pytaloka & Markus Idulfilastri, 2025), sementara pekerja yang menerapkan WFH atau kerja *remote* ini tersebar dalam kategori BPS seperti buruh/karyawan (33,96%) maupun pekerja bebas. Implementasinya di kawasan industri pun kian nyata, di mana survei ketenagakerjaan berbasis kawasan industri di Jawa Timur mencatat lebih dari 56% perusahaan telah mengadopsi skema fleksibilitas kerja jarak jauh/WFH untuk meningkatkan retensi tenaga kerja (BPS JAWA TIMUR, 2021). Namun, kebebasan memilih tempat kerja di provinsi-provinsi ini membawa paradoks tersendiri bagi para *fresh graduate*.

Budaya kerja digital yang belum matang sering kali mengaburkan batasan waktu kerja, di mana tuntutan untuk selalu terkoneksi secara daring justru memicu beban kerja yang tumpang tindih sehingga jika tidak diimbangi dengan manajemen batas diri yang kuat, fleksibilitas tempat justru dapat mengancam keseimbangan hidup mereka.

Tren ketenagakerjaan menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu dan lokasi kerja semakin menjadi preferensi utama tenaga kerja karena hal tersebut mendukung kemampuan karyawan dalam menata pekerjaan dan kehidupan pribadi secara lebih efektif, yang pada gilirannya berkontribusi pada

peningkatan *work life balance* (Reisya Aulia Anhar et al., 2024a). Kondisi ini menegaskan bahwa isu *work life balance* menjadi semakin relevan dalam konteks kerja jarak jauh di era digital, terutama ketika batas antara waktu kerja dan waktu pribadi menjadi semakin kabur (Pertiwi et al., 2024)

Work life balance merujuk pada kemampuan individu untuk secara efektif mengatur tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa mengalami konflik peran yang signifikan. Fleksibilitas jam kerja dalam praktik *remote work* memberikan kesempatan kepada pekerja untuk menata waktu kerja mereka secara lebih mandiri, yang pada beberapa konteks dapat mendukung keseimbangan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. *Flexible work arrangement*, yang mencakup fleksibilitas dalam penentuan jam kerja dan lokasi kerja, berkaitan dengan persepsi *work life balance* yang lebih baik di kalangan generasi milenial, meskipun implementasinya juga menghadapi hambatan tertentu akibat dinamika pekerjaan digital (Rosa et al., 2023).

Remote work dan fleksibilitas jam kerja tidak selalu memberikan dampak positif bagi karyawan. Sebagai contoh, studi yang menganalisis *remote work* dan *well-being* menemukan bahwa kesejahteraan pekerja tidak selalu meningkat secara signifikan hanya karena fleksibilitas, pemahaman kontekstual dan dukungan organisasi tetap memainkan peran penting dalam memoderasi hasil kesejahteraan tersebut. Temuan ini menunjukkan kompleksitas hubungan antara praktik kerja fleksibel dan hasil kesejahteraan yang harus dipahami lebih jauh. Meskipun skema kerja fleksibel menawarkan kebebasan waktu, tingginya beban kerja (*workload*) justru menciptakan iklim

ketersediaan tanpa batas (*always-on culture*) yang membatasi pekerja untuk mengambil izin mendadak atau jeda operasional secara spontan (Chung et al., 2022, dan Kelly, 2023) Hal ini sejalan dengan temuan empiris yang menunjukkan bahwa *remote work* dan fleksibilitas jam kerja tidak selalu berdampak positif bagi kesejahteraan karyawan; tanpa dukungan organisasi serta pemahaman kontekstual yang memadai, fleksibilitas semata tidak cukup untuk meningkatkan *well-being* pekerja secara signifikan.

Workload atau beban kerja yang cenderung meningkat bagi pekerja remote tanpa struktur jam kerja yang jelas. Banyak karyawan melaporkan kesulitan memisahkan waktu kerja dari waktu pribadi, sehingga rentan terhadap konflik peran dan stres kerja. Pertiwi et al., (2024) menemukan bahwa meningkatnya beban kerja secara signifikan memengaruhi kemampuan seorang karyawan dalam mencapai *work life balance*, yang menunjukkan hubungan kuat antara beban kerja dan konflik antara tugas pekerjaan serta tanggung jawab pribadi.

Professionalism karyawan muncul sebagai factor krusial yang belum banyak dieksplorasi dalam menjembatani konflik peran akibat biasanya batas kerja. *Professionalism* dalam ekosistem kerja modern tidak hanya diukur dari kepatuhan formalitas kantor, namun juga dari kapasitas diri dalam mengelola emosi (*selffocused emotional intelligence*) karyawan untuk tetap akuntabel dan disiplin. Karyawan dengan *professionalism* dan etos kerja yang tinggi saat beban kerja meningkat dituntut memiliki kemampuan adaptasi seperti *job crafting* (modifikasi porsi kerja) dan manajemen batas yang tegas antara urusan

domestik dan pekerjaan (*work family management*) agar tidak terjebak dalam *role blurring* (Demerouti, 2023) .

Flexible work arrangement secara signifikan berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, karena pengaturan kerja yang fleksibel memungkinkan pekerja mengatur waktu kerja yang lebih sesuai dengan kebutuhan pribadi mereka, sehingga mempengaruhi persepsi *work life balance* secara positif di kalangan generasi milenial (Rosa et al., 2023). Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan keseimbangan kerja-hidup, namun bukan satu-satunya determinan kesejahteraan karyawan.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti dukungan supervisor, otonomi, umpan balik, serta *work life balance*, sehingga menunjukkan bahwa hubungan antara fleksibilitas kerja dan kesejahteraan karyawan bersifat kompleks (Dhira et al., 2025). Selain memberikan manfaat berupa otonomi kerja yang lebih tinggi, praktik *remote work* juga dapat memunculkan konflik peran akibat kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi apabila tidak diimbangi dengan sistem kerja yang terstruktur (Dong et al., 2025). Hal ini mengindikasikan bahwa fleksibilitas tidak selalu menghasilkan keseimbangan secara otomatis, melainkan bergantung pada kondisi kerja yang menyertainya. Sultan, (2025) menemukan bahwa *work flexibility* berhubungan dengan *work life balance*, namun tidak selalu berdampak signifikan pada pengurangan stres kerja tanpa dukungan digital *leadership* yang memadai.

Work from home tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *job satisfaction* pekerja remote di Indonesia, tetapi kepuasan kerja dipengaruhi secara langsung maupun tidak langsung melalui peran mediasi *work life balance* dan *work stress*. Temuan ini secara empiris mendukung bahwa *work from home* harus dilihat melalui peran variabel psikologis seperti keseimbangan kerja-hidup dan tekanan kerja untuk memahami dampak keseluruhannya terhadap kepuasan kerja (Patricia et al., 2025).

Sistem kerja *remote* menjadi wadah utama untuk menguji interaksi dan keterkaitan variabel fleksibilitas kerja, *work life balance* dan kepuasan kerja. Dengan adanya pendapat terkait pentingnya variabel psikologis, temuan mereka menegaskan bahwa fleksibilitas ruang dan waktu tidak serta-merta meningkatkan kinerja karyawan secara instan (Rifki et al., 2024). Dampak positif tersebut akan tercipta secara optimal apabila dimediasi secara kuat oleh tercapainya kepuasan kerja dan keseimbangan hidup yang ideal pada diri karyawan. Hal ini membuktikan bahwa manajemen *work life balance* merupakan jembatan krusial yang menghubungkan kebijakan fleksibilitas organisasi dengan output performa yang diharapkan.

Model penelitian yang mengintegrasikan seluruh variabel ini secara utuh sangat kritikal untuk melihat fenomena lulusan baru (*fresh graduate*) yang tengah menghadapi fase transisi dari dunia akademik ke lingkungan profesional, *fresh graduate* sering kali menghadapi tantangan adaptasi yang besar, terutama dalam membina *professionalism* dan etos kerja ditengah sistem kerja yang fleksibel.(Mulyadi Candra, 2025). Karakteristik *fresh graduate* yang sangat memprioritaskan kualitas hidup menuntut organisasi untuk mampu

menyelaraskan fleksibilitas dengan pengelolaan kesejahteraan psikologis mereka. Penelitian ini juga memperkuat argument bahwa tingkat *work life balance* yang sehat berkontribusi langsung dan signifikan dalam menstimulasi etos kerja adaptif bagi fresh graduate yang tercermin melalui penguatan dimensi kedisiplinan tanggungjawab, dan integritas *professional*.

Fleksibilitas jam kerja, *workload*, dan profesionalisme terhadap *work life balance* khusus pada kelompok *fresh graduate* di Indonesia memiliki dinamika yang cukup krusial karena mereka berada di titik transisi kultural yang dinamis. Sebagai *digital natives*, generasi ini tidak hanya menyambut hangat kebebasan yang ditawarkan oleh era *remote working*, tetapi juga mampu mengoptimalkannya secara efektif ketika didukung oleh regulasi otonomi yang tepat. Menurut Demerouti, (2023) dalam penelitiannya bahwa menuntut fleksibilitas tanpa membekali mereka dengan standar profesionalisme yang adaptif justru berisiko memicu kelelahan emosional dini (*burnout*). Fleksibilitas ruang dan waktu tidak melemahkan fokus mereka, sebaliknya, skema *flextime* dan *flexplace* terbukti menjadi pendorong kuat yang memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan *work life balance* karyawan muda secara positif (Fairuz Azzahra & Suhana, 2025). Ketika organisasi mampu memformulasikan struktur kerja digital yang adaptif, pengelolaan beban kerja (*workload*) dan komitmen profesional yang tinggi akan berjalan beriringan dengan kesejahteraan psikologis, yang pada gilirannya mengamankan produktivitas jangka panjang angkatan kerja masa depan Indonesia.

Work life balance terbukti berkontribusi pada produktivitas kerja dan kepuasan kerja karyawan yang bekerja secara fleksibel di era digital (Muafiq et al., 2025). Terlebih lagi, dalam konteks perubahan kerja global, *work life balance* tidak hanya berhubungan dengan kesejahteraan individu tetapi juga terbukti berkaitan erat dengan retensi karyawan melalui peningkatan keterlibatan kerja (*employee engagement*), di mana keseimbangan kerja-hidup dan keterlibatan karyawan terbukti berkontribusi dalam menurunkan niat keluar dan memperkuat loyalitas pegawai dalam organisasi (Listianawati dan Pratminingsih, 2025).

B. Perumusan Masalah

1. Apakah fleksibilitas jam kerja berpengaruh terhadap *work life balance* karyawan *remote*?
2. Apakah *workload* berpengaruh terhadap *work life balance* karyawan *remote*?
3. Apakah *Professionalism* berpengaruh terhadap *work life balance* karyawan *remote*?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

- a) Untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas jam kerja terhadap *work life balance* karyawan *remote*.
- b) Untuk menganalisis pengaruh *workload* terhadap *work life balance* karyawan *remote*.
- c) Untuk mengetahui pengaruh *Professionalism* terhadap *work life balance* karyawan *remote*.

2. Manfaat Penelitian

a) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menambah wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai keadaan kerja jarak jauh (*remote work*) dan berbagai hal yang mempengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan referensi oleh para peneliti di masa depan yang ingin membahas topik seperti fleksibilitas kerja, *workload* serta tranformasi digital dalam bidang ketenagakerjaan.

b) Manfaat Praktis

1. Bagi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Penelitian ini diharapkan dapat mendukung UMPO dalam mengembangkan kurikulum yang adaptif terhadap perubahan pola kerja modern sehingga lulusan memiliki pemahaman yang lebih kontekstual mengenai tantangan dan peluang kerja di era digital.

2. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan akademik mahasiswa khususnya dibidang manajemen bisnis digital terkait dinamika kerja *remote* dan faktor yang mempengaruhi *work life balance*. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi ilmiah bagi mahasiswa dalam menyusun tugas

akhir atau penelitian lanjutan yang relevan dengan fleksibilitas, *workload*, dan transformasi digital dalam dunia ketenagakerjaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi sumber rujukan konseptual dan metodologis bagi peneliti berikutnya yang ingin mengkaji topik serupa, sekaligus membuka peluang untuk pengembangan variabel lainnya seperti kepuasan kerja, stress kerja atau produktivitas dalam lingkungan kerja fleksibel.

