

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap efektivitas keberlangsungan suatu organisasi perusahaan. Artinya Sumber Daya Manusia harus diperhatikan lewat tata kelola yang baik karena apabila tata kelola Sumber Daya Manusia kurang baik maka tentunya efektivitas yang ingin dicapai akan sulit untuk tercapai. Meskipun demikian Sumber Daya Manusia yang mampu dan dapat terampil belum tentu bisa menjamin efektivitas serta produktifnya kerja karyawan suatu perusahaan. Dalam menciptakan Sumber Daya Manusia yang professional memiliki beberapa kunci salah satunya terletak pada proses mekanisme perekrutan, seleksi, pelatihan dan pengembangan setiap calon tenaga kerja.

Untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang unggul tentunya tidak gampang, hal tersebut dikarenakan tenaga kerja yang dibutuhkan tentunya harus memiliki sikap professional yang tinggi. Setiap instansi ataupun perusahaan harus melakukan filterisasi setiap perekrutan karyawan baru untuk mencapai Sumber Daya Manusia perusahaan yang baik. Pengembangan sumber daya manusia merupakan tugas utama pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, fungsi manajemen sumber daya manusia adalah melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karir sumber daya manusia, dan mendukung pengembangan organisasi.

Sumber daya manusia tidak dapat dibicarakan secara terpisah dari peran manajer dalam organisasi. Manajer sumber daya manusia harus mempunyai kemampuan mengkoordinasikan dan mengembangkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi berharap untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif, yang merupakan salah satu tantangan yang dihadapi manajer SDM dalam menempatkan orang di tempat yang tepat dan melaksanakan tugas yang tepat.

Karyawan di departemen sumber daya manusia suatu perusahaan tentu saja berurusan dengan data dalam jumlah besar. Mereka harus bisa membuat catatan baru, mengakses catatan, dan berbagi catatan dengan orang lain. Sistem Informasi Sumber Daya Manusia dirancang untuk mengelola data dengan dua cara: dengan mengurangi dan mengotomatiskan tugas yang berulang dengan mudah. Namun untuk berhasil menerapkan sistem informasi SDM, mutlak diperlukan penerapan pengelolaan data

yang baik. Dalam dunia bisnis saat ini, pengelolaan sumber daya yang efektif mengharuskan anggota organisasi memahami cara mengelola, menyimpan, menangkap, menggabungkan, menganalisis, dan melaporkan data untuk membantu keputusan berbasis data. Meskipun mereka bukan ahli analisis data atau Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM), semua orang harus memahami masalah seputar manajemen data dan SISDM.

Sumber Daya Manusi (SDM) yang paling dibutuhkan saat ini ialah Sumber Daya Manusia yang memiliki pemahaman mengenai teknologi dengan karakter adaptif, responsive terhadap perubahan yang terjadi seputar teknologi. Dari hal tersebut tentunya dibutuhkan integritas dari setiap SDM untuk memenangkan persaingan guna perusahaan bisa terus bertahan dan bersaing dikarenakan dominasi terhadap suatu teknologi tidak cukup bahkan kurang apabila tidak didukung dengan SDM yang baik, sehingga investasi terhadap sumber daya ekonomi dikategorikan paling berharga.

Perubahan pola kerja yang terjadi dalam perusahaan dapat merubah budaya kerja para karyawannya, sedangkan perusahaan biasanya sudah mempunyai budaya organisasi yang menjadi nilai dan pegangan semua individu di dalamnya. Menurut *survei Accenture*. Beberapa pemimpin perusahaan mengklaim bahwa kerja jarak jauh "menyakiti budaya perusahaan" dan mempersulit pelatihan karyawan baru. Hal ini disebabkan karena kurangnya interaksi sosial antar karyawan dan pelatihan bagi karyawan baru yang biasanya dibimbing dan melihat secara langsung bagaimana bisnis, budaya, dan cara interaksi dari karyawan-karyawan yang ada di perusahaan tersebut (Gagua, 2021).

Pada hal tersebut tentunya sebuah perusahaan harus mengambil sebuah keputusan dalam menjalankan setiap perusahaannya yaitu dengan cara menggunakan sistem *Work From Home (WFH)* yang diadopsi sesuai dengan perkembangan teknologi ataukah kembali menggunakan sistem semula yakni *Work From Office (WFO)*, atau justru menggabungkan kedua opsi tersebut menjadi *Hybrid*. Bisa dipahami bahwa dengan menggunakan *Hybrid Working Model* tentunya dapat merujuk pada sistem dengan pengaturan kerja yang lebih fleksibel dengan waktu setiap karyawan perusahaan tidak distandarisasi secara ketat oleh setiap pemilik perusahaan.

Pekerjaan dengan sistem *Hybrid* telah dilakukan dalam skala besar misalnya sekarang bisa dilihat di setiap *industry*, perusahaan, organisasi, karyawan maupun fungsi pekerjaan. Namun pekerjaan dengan sistem *Hybrid* memiliki potensi yang dapat memberikan risiko dalam mempersempit interaksi antara karyawan yang satu dengan lainnya dan tentu dapat memberikan ancaman terhadap kesetaraan maupun keadilan di tempat kerja bahkan dapat memutuskan hubungan antar karyawan. Karena potensi tersebut *Hybrid Working Model* memiliki perbedaan secara signifikan tergantung terhadap pekerjaan, ruang lingkup pekerjaan, industri dan negara. (*Economist Impact, 2021*).

Sistem *Hybrid Working* telah diterapkan oleh beberapa perusahaan terhadap karyawannya. Pemilik perusahaan membuat kerangka aturan yang memuat *Hybrid Working Model*, salah satunya yaitu PT Cardig Aero Services yang membuat aturan terhadap karyawan untuk bekerja dengan selang seling yaitu satu hari *WFO* dan satu hari *WFH* dengan tetap memperhatikan protokol yang ada. Dalam pembagian *Hybrid Working* sistem pada PT Cardig Aero Services, setiap karyawan digolongkan sesuai divisi masing-masing guna dapat diketahui divisi apa saja yang harus bekerja secara *WFO* atau *WFH*. Hal tersebut dilakukan agar dalam menjalankan roda perusahaan tetap struktur untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan oleh perusahaan. Dengan adanya rancangan *Hybrid Working Model* ini memiliki dampak terhadap budaya organisasi perusahaan yang sudah ada saat ini.

Sekiranya terdapat 47% perusahaan yang melaksanakan atau memilih sistem *Hybrid Working* dan terdapat 53% yang melaksanakan pekerjaan dengan cara datang langsung ke kantor atau biasa disebut dengan *WFO*. Setelah berakhirnya Pandemi *Covid-19* atau endemi terdapat peningkatan yang terjadi secara signifikan yakni 78% karyawan memilih untuk melakukan pekerjaan secara *Hybrid Working* dan karyawan yang memilih bekerja di kantor secara langsung sekitar 22%. Hal tersebut memperlihatkan bahwa lumayan banyak karyawan yang memilih untuk bekerja secara *Hybrid Working* dengan alasan keseimbangan kehidupan pribadi tanpa harus menggeser komunikasi antar karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya sehingga dapat menambah kepuasan setiap karyawan. Nurudin (2020).

Menurut Edy Sutrisno (2019, 74) Kepuasan Kerja merupakan sebuah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang memiliki korelasi terhadap situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, serta hal-hal yang berkaitan dengan faktor fisik maupun psikologis. Kemudian menurut Wibowo (2016, 415) Setiap orang yang bekerja memiliki target dalam mencapai kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan Kepuasan Kerja karyawannya.

Bagi organisasi, pembahasan mengenai kepuasan kerja akan melibatkan upaya untuk meningkatkan efisiensi organisasi dengan menjadikan perilaku karyawan lebih efektif di tempat kerja. Selain penggunaan mesin modern akibat kemajuan teknologi, perilaku karyawan yang mendukung tercapainya tujuan organisasi merupakan aspek lain yang harus diperhatikan. Ketidakpuasan karyawan di tempat kerja dapat menyebabkan kerugian organisasi dan pribadi. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan dapat menimbulkan perilaku agresif, yang pada gilirannya dapat bermanifestasi sebagai penarikan diri dari kontak dengan lingkungan sosial. Misalnya, perilaku yang cenderung menghindari kegiatan organisasi seperti mengambil sikap berhenti dari perusahaan, membolos, dll. Bentuk perilaku agresif seperti vandalisme, sengaja melakukan kesalahan di tempat kerja, menentang atasan, atau menghadiri acara.

Dari uraian di atas, bahwa Kepuasan Kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif.

Tabel 1.1 Kepuasan Kerja PT. Cardig Aero Services Periode Tahun 2020-2022

No.	Indikator Penilaian	Target	Tahun		
			2020	2021	2022
1.	Menyenangi Pekerjaannya	100%	70 %	80 %	85 %
2.	Mencintai Pekerjaannya	100%	75 %	85 %	85 %
3.	Moral Kerja	100%	70 %	80 %	85 %
4.	Kedisiplinan	100%	80 %	85 %	85 %
5.	Prestasi Kerja	100%	90 %	90 %	90 %
	Rata-rata	100%	77 %	84%	86 %

Sumber: Data PT. Cardig Aero Services

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan Kepuasan Kerja PT. Cardig Aero Services mengalami penurunan pada tahun 2020-2022, Penurunan kepuasan tersebut membuat Instansi berusaha mencari solusi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Permasalahan yang ditemukan pada PT. Cardig Aero Services tentu menjadi perhatian bagi penulis untuk menggali lebih dalam, agar dapat memberikan solusi bagi Instansi dalam mengatasi permasalahan penulis untuk diteliti lebih dalam, yaitu *Hybrid Working*, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, hal ini membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan memilih judul **“Pengaruh Sistem *Hybrid Working*, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Cardig Aero Services”**

B. Rumusan Masalah

1. Apakah *sistem hybrid working* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cardig Aero Services.
2. Apakah gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cardig Aero Services.
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cardig Aero Services.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem *hybrid working* terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cardig Aero Services
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cardig Aero Services
3. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi pekerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Cardig Aero Services

Maka Penelitian ini diinginkan dapat menyampaikan kegunaan sebagai berikut:

1. Peneliti

Harapan dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman pengetahuan yang lebih mendalam dan pengenalan tentang bagaimana sistme *hybrid working*, gaya kepemimpinan partisipatif dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja jaryawan. Penelitian ini akan memberikan pengalaman baru dalam dunia kerja dengan tetap menerapkan prinsip-prinsip yang telah dipelajari.

2. Untuk Perusahaan/Instansi

Penelitian ini dapat menjadi tambahan pentingnya pengaruh sistem *hybrid working*, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan/instansi.

3. Untuk Akademis

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan tambahan Pustaka bagi Universitas Nasional dan penelitian selanjutnya.