

## PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

Daruni Ersanovita<sup>1)</sup>; and Syamsunasir<sup>2)</sup>

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadharma

[daruniersanovita.den@gmail.com](mailto:daruniersanovita.den@gmail.com); [syamsunasir@idu.ac.id](mailto:syamsunasir@idu.ac.id)

### ABSTRACT

*The author set out to investigate the impact of work on HR performance in this study. This study employs a literature review approach by compiling a number of pertinent prior research to determine the extent to which work impacts human resource performance. Work seems to have a substantial and beneficial influence on HR performance, according to the research. Working hours can be adjusted according to your needs. To sum up, this is the capacity of organizational members to track the amount of time that human resources (workers) spend working depending on their location (outside the workplace) and their ability to adhere to the work schedule that the organization or company provides. Consequently, if a company values flexibility in the workplace, it might lead to better performance from employees.*

Keywords: Work Flexibility, Performance

### ABSTRAK

Penulis berangkat untuk menyelidiki dampak pekerjaan terhadap kinerja SDM dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur dengan mengumpulkan sejumlah penelitian sebelumnya yang relevan untuk menentukan sejauh mana pekerjaan berdampak pada kinerja sumber daya manusia. Pekerjaan tampaknya memiliki pengaruh besar dan bermanfaat terhadap kinerja SDM, menurut penelitian. Jam kerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan Anda. Singkatnya, ini adalah kapasitas anggota organisasi untuk melacak jumlah waktu yang dihabiskan sumber daya manusia (pekerja) untuk bekerja tergantung pada lokasi mereka (di luar tempat kerja) dan kemampuan mereka untuk mematuhi jadwal kerja yang disediakan oleh organisasi atau perusahaan. Akibatnya, jika perusahaan menghargai fleksibilitas di tempat kerja, hal itu mungkin akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik.

Kata kunci: Fleksibilitas Kerja, Kinerja

### PENDAHULUAN

Manusia sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan dan menyediakan sarana untuk bertahan dalam lingkungan komersial yang semakin kejam. Dalam kapasitasnya sebagai sumber daya manusia, karyawan berperan aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang mewujudkan visi perusahaan. Setiap karyawan berpotensi menjadi aktor keberhasilan perusahaan; mereka dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan, dan ide, emosi, serta aspirasi mereka sendiri membentuk cara mereka mendekati pekerjaannya. Output staf merupakan faktor yang dapat menentukan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya (Sujarwanto, 2020).

Dengan menggabungkan kata bahasa Inggris "perform" dan "ance", kata "performa" tercipta. Kata-kata seperti "ance" dan "perform" memiliki arti yang berbeda; kata pertama mungkin berarti "melaksanakan", "memenuhi", atau "melepaskan", sedangkan kata kedua menunjukkan suatu proses, fakta, atau kualitas. Salah satu definisi kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah "sesuatu yang dicapai", "sesuatu yang diperlihatkan", atau "kemampuan kerja" (Badri, 2017). Ketika pekerja berkinerja baik, bisnis mendapat manfaat dari peningkatan produktivitas. Hal ini karena tingkat produktivitas yang lebih baik menghasilkan lebih banyak pekerjaan yang diselesaikan, sehingga membantu bisnis mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan dan dedikasi terhadap prestasi kerja karyawan merupakan dua dari sekian banyak aspek yang mungkin mempengaruhi kinerja sumber daya manusia (SDM) suatu perusahaan (Sujarwanto, 2020). Memiliki karyawan yang kompeten merupakan aset bagi kinerja bisnis atau organisasi mana pun karena memungkinkan kepemimpinan untuk fokus pada hal yang benar-benar penting: mencapai tujuan mereka. Kapasitas untuk merencanakan secara efektif sebelumnya, mengatur waktu saat bekerja, dan beradaptasi dengan situasi baru di tempat kerja merupakan aspek-aspek yang berkontribusi terhadap kinerja terbaik karyawan. Memiliki keterampilan komunikasi dan interpersonal yang kuat juga penting. Sangat baik. Produktivitas karyawan dapat naik atau turun tergantung seberapa besar kelonggaran yang diberikan pemberi kerja dalam jadwal kerja mereka (Ariko & Nurali, 2022).

Karyawan dapat memperoleh manfaat dari kebijakan yang memberikan kelonggaran dalam memutuskan berapa lama mereka bekerja, di mana mereka bekerja, dan kapan mereka melakukannya, dalam bentuk fleksibilitas kerja resmi dan informal. Perusahaan dan karyawan sama-sama memperoleh manfaat dari fleksibilitas kerja. Misalnya, sistem kerja yang lebih menarik dan tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dapat dicapai melalui penggunaan jam kerja yang fleksibel di dalam organisasi. Untuk dapat bersaing dan mempertahankan kualitas, sumber daya manusia (pekerja) perlu mengetahui cara untuk dihargai dan diapresiasi. Karena merekalah yang paling banyak mengeluarkan tenaga, waktu, dan pemikiran dalam kegiatan industri, maka SDM patut mendapat perlakuan khusus. Sumber daya manusia berupa pegawai juga mempunyai keinginan, sentimen, dan harapan yang berdampak pada komitmen, semangat, dan produktivitas pegawai dalam bekerja. Adanya keterputusan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga karena banyak sumber daya manusia (pekerja) yang bekerja dengan jam kerja yang panjang. Akibat jam kerja yang panjang dan kaku, perempuan tidak dapat menghabiskan waktu bersama keluarga sesuai keinginannya. Sumber daya manusia, dalam bentuk karyawan, akan lebih mampu mengatur waktu mereka dan menghindari konflik kehidupan kerja ketika diberi lebih banyak kelonggaran dalam mengatur jadwal mereka sendiri. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka mungkin dipengaruhi oleh ketersediaan jam kerja yang fleksibel. Pekerja yang mempunyai pendapat mengenai kapan mereka masuk dan keluar melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Nuraini, 2017). Terkait fleksibilitas kerja, di masa lalu, perbaikan biasanya terbatas pada tempat kerja itu sendiri. Pandemi global COVID-19 terjadi pada tahun 2020. Banyak bisnis dan organisasi di seluruh dunia telah menyesuaikan metode operasi mereka setelah COVID-19 terjadi. Munculnya COVID-19 yang merupakan fenomena global dan Indonesia mendorong seruan kepada pemerintah untuk melakukan tindakan pencegahan guna menghentikan penyebaran virus. Saat itu, kehadiran virus COVID-19 mendorong banyak organisasi dan bisnis melakukan transformasi besar-besaran. Kebijakan yang memperbolehkan karyawan melakukan sebagian atau seluruh tugas pekerjaannya dari kenyamanan rumah mereka sendiri adalah salah satu contohnya

(Malayu et al., 2022). Manajemen sumber daya manusia sangat penting agar perusahaan atau organisasi dapat berjalan semulus mungkin, dan SDM mendukung fleksibilitas kerja. Pada tahun 1600-an, sebagai tanggapan terhadap permasalahan rumit yang ditimbulkan oleh industrialisasi, seorang sekretaris ditunjuk untuk mengawasi kesejahteraan pekerja; inilah awal mula manajemen sumber daya manusia (SDM). Kemajuan pesat dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) di awal abad ke-20 memungkinkan para manajer untuk mengatasi tantangan yang mereka hadapi dengan lebih baik (Nurdin, 2017). Tugas-tugas yang membentuk manajemen sumber daya manusia meliputi pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian, pembelian, pembuatan rencana gaji, pengintegrasian, pemeliharaan, pendisiplinan, dan pemecatan karyawan (Badri, 2017).

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, berikut adalah rumusan masalah untuk tinjauan literatur makalah ini:

1. Apakah terdapat hubungan antara kinerja pegawai dengan fleksibilitas kerja?
2. Apakah penggunaan jam kerja fleksibel memberikan manfaat nyata bagi organisasi yang mengandalkan manajemen sumber daya manusia (SDM) untuk membentuk dan mengawasi tenaga kerja mereka?

Berikut tujuan penelitian yang dikaitkan dengan rumusan masalah saat ini:

1. Menentukan bagaimana kinerja karyawan mempengaruhi fleksibilitas kerja.
2. Mengevaluasi kebijakan fleksibilitas tenaga kerja terkait pengelolaan sumber daya manusia (SDM).

## KAJIAN LITERATUR

### Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia, atau personel, adalah bagian penting dari bisnis apa pun. Karyawan suatu perusahaan memegang peranan penting dalam perencanaan dan pertumbuhan urusan perusahaan (Nuraini, 2017). Sumber daya manusia suatu organisasi adalah karyawannya yang bekerja sebagai ahli strategi, pelaku, dan motivator untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, pengelolaan yang baik sangat bergantung pada sumber daya manusia yang harus diprioritaskan berdasarkan ketersediaan dan kompetensi/kemampuannya. Penting bagi setiap negara untuk memaksimalkan sumber daya manusianya guna menjamin kesejahteraan negaranya. Pembukaan lapangan kerja seharusnya semakin banyak seiring dengan bertambahnya sumber daya manusia (SDM). Standar hidup warga suatu negara berhubungan langsung dengan ketersediaan lapangan kerja. Manusia adalah aset paling berharga dalam bisnis apa pun, dan kinerja mereka berdampak langsung pada keberhasilan atau kegagalan perusahaan. (Deci dkk., 2021).

Manusia sangat penting dalam setiap usaha karena, seperti kata pepatah, "ada rasio tertentu yang menjadi dasar dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau aktivitas". Dalam hal ini, jumlah karyawan merupakan faktor kunci dalam menentukan seberapa efektif dan efisien suatu tugas, dan kesalahan dalam tingkat kepegawaian dapat mengakibatkan hasil di bawah standar. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya berkorelasi langsung dengan kualitas pengelolaan sumber daya manusianya. Perusahaan tidak bisa lagi berdiam diri; menolak untuk beradaptasi akan menyebabkan kehancuran mereka di era teknologi secepat kilat ini. Kita dapat berargumentasi bahwa di zaman sekarang ini, baik individu maupun kelompok tidak boleh terpuruk di tengah-tengah permasalahan. Di era layanan satu-ke-satu ini, kapasitas untuk mengelola secara efektif, konsisten, dan tanpa henti sangatlah penting, begitu pula ketersediaan sumber daya manusia yang sangat terlatih..

### Kinerja Sumber Daya Manusia

Kemampuan bekerja itulah yang dimaksud dengan istilah "kinerja" dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Kata "kinerja" dalam bahasa Inggris menggambarkan jenis pekerjaan yang dapat dilakukan individu atau tim dalam suatu organisasi, dalam batas tugas dan tanggung

jawabnya, untuk mencapai tujuan organisasi secara sah dengan cara yang mematuhi semua undang-undang dan standar etika yang berlaku. Pekerjaan dan perilaku yang menghasilkan selesainya tugas dan tugas yang diberikan dalam jangka waktu tertentu inilah yang disebut dengan kinerja (Huda & Ekhsan, 2023).

Berbeda dengan kualitas pribadi seperti bakat atau kemampuan, kinerja adalah hasil dari hal-hal tersebut. Seberapa baik Anda melakukan sesuatu tergantung pada tingkat dorongan dan keterampilan Anda. Dibutuhkan sejumlah kompetensi tertentu dan sejumlah keinginan tertentu untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas. Setiap manajer, tidak peduli seberapa besar atau kecil perusahaannya, harus memperhatikan kinerja karena ini sangat penting. Akuntabilitas organisasi dan individu dapat ditunjukkan melalui hasil upaya seseorang. Efektivitas dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada sejumlah faktor, termasuk namun tidak terbatas pada: sejauh mana karyawan puas dengan pekerjaannya dan kompensasi yang mereka terima, serta tingkat keahlian mereka,

Alat umum untuk mengukur efisiensi dan efektivitas adalah indikator kinerja. Untuk mengukur kinerja pegawai, menurut beberapa ahli perlu melihat lima (5) ciri indikator kinerja pegawai berikut ini:

1. Kualitas

Kualitas merupakan hasil akhir dari upaya sumber daya manusia (karyawan) dalam menyelesaikan tugas secara akurat dan rapi sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Jika karyawan secara konsisten memberikan pekerjaan berkualitas tinggi, bisnis memiliki peluang lebih besar untuk menghindari kesalahan yang dapat memperlambat kinerjanya.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah keluaran numerik pekerja dalam satuan kerja dalam jangka waktu tertentu selama mereka melaksanakan kegiatan dan tanggung jawab yang diberikan. Pekerja yang dapat memenuhi target waktu perusahaan merupakan kuantitas pekerjaan dalam pengertian ini.

3. Tanggung Jawab

Bertanggung jawab berarti menyadari perbuatan seseorang dan akibat perbuatannya, baik disengaja maupun tidak. Mengambil kepemilikan atas pekerjaan menunjukkan pemahaman tentang tanggung jawab seseorang dalam menerima dan menyelesaikan tugas dan proyek yang diberikan oleh pemberi kerja. Dalam kebanyakan kasus, seseorang dengan tanggung jawab besar dapat dipercaya untuk menyelesaikan pekerjaan.

4. Kerjasama

Untuk mencapai hasil yang lebih besar, karyawan harus bersedia berkolaborasi dengan rekan kerja secara horizontal dan vertikal baik dalam permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan suatu keinginan yang berasal dari dalam diri pekerja untuk Inisiatif seorang karyawan adalah dorongan mereka sendiri untuk menyelesaikan sesuatu dan menyelesaikan kesulitan dalam pekerjaan, daripada mengandalkan arahan dari atas. Kini menjadi tugas setiap pekerja untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaannya (Bissilisn, dkk., 2022).

## **Fleksibilitas Kerja**

Kemampuan untuk memodifikasi, beradaptasi, atau menyesuaikan diri dengan keadaan, tuntutan, atau situasi baru adalah apa yang kita maksud ketika kita berbicara tentang fleksibilitas. Makhluk hidup atau benda mati apa pun yang lentur dapat beradaptasi dengan keadaan baru dengan relatif mudah. Kapasitas untuk mengubah rencana, prosedur, atau tugas sebagai respons terhadap persyaratan baru adalah apa yang kami maksud ketika berbicara tentang fleksibilitas tempat kerja (Ragam Info, 2023).

Tiga kategori yang termasuk dalam Indikator Fleksibilitas Kerja adalah:

1. Berapa lama (Time Flexibility)

Oleh karena itu, karyawan memiliki banyak keleluasaan dalam memutuskan berapa lama giliran kerja mereka akan berlangsung.

## 2. Kapan (Timing Flexibility)

Para pekerja di sini mempunyai banyak kebebasan dalam memutuskan kapan mereka akan bekerja, sehingga mereka dapat merencanakan hari-hari mereka sesuai dengan jadwal mereka.

## 3. Dimana (Place Flexibility)

Kebebasan pekerja untuk memilih tempat kerjanya sendiri. Di sinilah karyawan dapat meminta lokasi kerja tertentu (Bissilisin, dkk., 2022).

Fleksibilitas di tempat kerja mempunyai banyak dampak positif, termasuk menurunkan tingkat stres, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan menurunkan niat karyawan untuk tetap bekerja (khususnya di kalangan perempuan, yang lebih cenderung memprioritaskan mengurus keluarga daripada mengabaikan komitmen kerja), dan, akhirnya, tingkat turnover yang lebih tinggi. orang yang dicintai. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh peningkatan kinerja individu. Seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya di perusahaan berhubungan langsung dengan apa yang memotivasi mereka. Sebagai keadaan pikiran atau sumber energi, motivasi mendorong pekerja menuju pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Sapurro dkk. (2022), sikap mental seorang pegawai terhadap lingkungan kerjanya mempunyai peranan yang cukup besar dalam meningkatkan motivasinya untuk mencapai kinerja yang optimal.

Anda dapat memilih jadwal Anda sendiri di tempat kerja. Sederhananya, hal ini mengacu pada kapasitas individu dalam suatu organisasi untuk mencatat jam kerja mereka, terlepas dari apakah mereka berada di kantor atau tidak, dan untuk mematuhi rencana kerja yang telah diberikan kepada mereka. Fleksibilitas di tempat kerja adalah kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen tingkat atas. Dalam pengaturan kerja yang fleksibel dengan jadwal, karyawan memiliki kebebasan untuk memilih sendiri jam dan lokasi kerja resmi dan informal. Baik bisnis maupun karyawannya dapat memperoleh manfaat dari jadwal kerja yang lebih fleksibel. Dunia usaha dapat merekrut dan mempertahankan talenta-talenta terbaik dengan memberi mereka lebih banyak kelonggaran dalam melakukan pekerjaannya. Definisi sebelumnya memberikan landasan yang baik untuk menyimpulkan: fleksibilitas kerja adalah kebijakan resmi atau informal yang ditawarkan suatu organisasi kepada karyawannya mengenai jadwal, lokasi, dan jam kerja mereka (Bissilisin, dkk, 2022).

Berikut ini adalah contoh bentuk umum waktu fleksibel yang dijelaskan oleh berbagai faktor fleksibilitas bentuk jam kerja:

### 1. Fixed Working Hours

Pekerja dengan sistem jam kerja tetap bebas memilih sesi kerja mereka sendiri setiap hari sesuai batasan kebijakan perusahaan, selama mereka bekerja setidaknya 40 jam per minggu.

### 2. Flexible Working Hours

Karyawan mampu menjaga jadwal kerja yang konsisten melalui penggunaan Jam Kerja Fleksibel. Meskipun demikian, empat puluh jam seminggu adalah waktu minimum dalam jumlah jam kerja tidak harus sama setiap harinya. Akan tetapi memnuhi jumlah jam waktu kerja minimal 40 jam per minggu.

### 3. Variable Working Hours

Dalam jadwal kerja variabel, karyawan memilih sendiri waktu mulai dan berakhirnya setiap hari kerja, dan kantor hanya menetapkan kebijakan kehadiran (Huda & Ekhsan, 2023).

Fleksibilitas kerja melampaui jam kerja sebenarnya hingga mencakup sarana untuk melakukan pekerjaan, yang biasa disebut dengan WFA (Work From Anywhere) atau WFH (Work From Home). Ada sejumlah perusahaan yang memberikan jadwal kerja fleksibel kepada karyawannya sehingga tidak harus selalu berada di kantor. Istilah "bekerja dari rumah" secara umum dipahami sebagai pengaturan apa pun yang memungkinkan karyawan melakukan tugas pekerjaannya tanpa harus berada di kantor secara fisik, seperti bekerja dari rumah, kafe, vila, atau lokasi lain mana pun yang dapat mereka akses. ke internet yang andal. Kelebihan dan kekurangan WFH (Work from Anywhere) adalah:

1. Work from home (WFH) adalah lebih hemat biaya, lebih ramah keluarga, lebih fleksibel, dan lebih produktif.



2. Aspek negatif dari work from home (WFH) antara lain meningkatnya biaya internet dan listrik, jam kerja tidak teratur, komunikasi lambat, dan rendahnya motivasi (Malayu dkk, 2022)..

## Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Segala sesuatu yang membantu bisnis mencapai tujuannya adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia (SDM). Sumber daya keuangan, fisik, manusia, dan teknologi adalah empat kategori utama aset bisnis. Memahami hal ini mungkin membantu Anda membedakan antara dua konsep yang terdengar mirip dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM): mengelola karyawan dan mengelola pekerjaan mereka. Istilah "manajemen sumber daya manusia" mengacu pada kategori luas praktik manajemen yang mencakup perekrutan, pelatihan, evaluasi, dan kompensasi karyawan (Awaluddin, 2017).

Agar bisa bersaing, suatu perusahaan sebenarnya membutuhkan sumber daya manusia atau personel yang unggul. Organisasi, pekerja, dan masyarakat secara keseluruhan dapat memperoleh manfaat dari sumber daya manusia yang dikelola dengan baik, yang memerlukan kombinasi pengetahuan ilmiah dan keterampilan artistik. Karena bertanggung jawab mengelola sumber daya manusia perusahaan, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran strategis yang penting untuk bisnis apa pun. Personil yang secara konsisten memberikan pekerjaan berkualitas tinggi merupakan hasil langsung dari manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif.

## METODOLOGI PENELITIAN

Untuk menghasilkan artikel ini, penulis melakukan tinjauan literatur yang mencakup beberapa studi tentang berbagai subjek yang berkaitan dengan tema tersebut. Tinjauan pustaka mencakup beberapa langkah antara lain mengunjungi perpustakaan, membaca, mencatat, dan mengatur bahan penelitian (Rahayu, 2018).



Gambar Proses Penelitian

Untuk mempertajam jurnal yang ditulisnya, penulis melakukan tinjauan literatur terhadap karya-karya relevan sebelumnya untuk menarik ide dan mengidentifikasi persamaan dan

perbedaan serta kelebihan dan kekurangan. Fleksibilitas kerja (X) dan kinerja karyawan (Y) merupakan dua faktor yang digunakan dalam penelitian sebelumnya; variabel tambahan termasuk inovasi, motivasi, penghargaan, kerja jarak jauh, dan lain-lain. Pada bagian selanjutnya, penulis akan mengkaji dan memperdebatkan potensi keterkaitan dan pengaruh timbal balik dari variabel-variabel ini.

## Hasil dan Pembahasan

Fleksibilitas tempat kerja mempunyai dampak menguntungkan terhadap produktivitas. Menurut penulis, hal ini dimungkinkan karena para pekerja mempunyai pendapat mengenai kapan dan di mana mereka bekerja. Ketika pekerja tidak dibatasi oleh jam kerja atau lokasi, stres mereka akan berkurang. Misalnya, dengan fleksibilitas bekerja dari mana saja (WFA), pekerja tidak terikat pada lokasi tertentu dan dapat menyelesaikan pekerjaannya tanpa meninggalkan rumah atau mengeluarkan uang untuk membeli bahan bakar atau transportasi lainnya. Di sisi lain, dengan fleksibilitas waktu-dari-mana saja, pekerja dapat mengatur jadwal mereka sendiri sesuai parameter yang ditentukan oleh pemberi kerja, selama mereka mematuhi tenggat waktu.

Pengaturan kerja yang fleksibel memberi karyawan lebih banyak kelonggaran dalam bagaimana dan kapan mereka menyelesaikan pekerjaannya, yang pada gilirannya mempengaruhi seberapa baik pekerjaan tersebut diselesaikan. Pengaturan kerja yang fleksibel mempunyai banyak aspek positif bagi sumber daya manusia (karyawan), namun juga mempunyai beberapa aspek negatif. Jam kerja yang fleksibel merupakan salah satu bentuk fleksibilitas kerja. Singkatnya, hal ini berarti bahwa karyawan dapat memantau jam kerja mereka tergantung di mana mereka melakukan pekerjaannya (di dalam atau di luar kantor) dan mematuhi jadwal yang ditetapkan oleh pemberi kerja. Oleh karena itu, jika perusahaan menghargai kerja yang fleksibel, hal itu dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kerja atau jam kerja yang fleksibel mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ketika karyawan memiliki kontrol lebih besar terhadap jadwal mereka, mereka dapat fokus pada hal yang benar-benar penting: meningkatkan penjualan. Ketika penjualan meningkat, karyawan merasa lebih berinvestasi dalam kesuksesan perusahaan (Hafni dan Fitriyani, 2023).

Penelitian sebelumnya yang menyentuh judul makalah penulis juga mengamati faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja dan fleksibilitas karyawan. Berikut variabelnya:

### 1. Fleksibilitas Kerja

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa memberi pekerja lebih banyak kelonggaran untuk memutuskan bagaimana dan kapan mereka menyelesaikan pekerjaan akan meningkatkan produktivitas mereka secara signifikan. Temuan dari penelitian Bissilisin dkk. (2022) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja dipengaruhi secara positif oleh kinerja pengemudi Grabbike di Kota Kupang. Semangat kerja staf dan keseimbangan kehidupan kerja dapat memperoleh manfaat dari opsi penjadwalan yang lebih mudah disesuaikan. Pekerja tidak akan terlalu tertekan dengan berkurangnya tuntutan waktu dan tenaga yang diberikan perusahaan karena adanya fleksibilitas kerja, yang memungkinkan mereka menyelesaikan tugas kapan pun dan di mana pun mereka mau. Peneliti di PT. KISEL Jombang menemukan bahwa ketika karyawan memiliki lebih banyak kelonggaran untuk memutuskan bagaimana dan kapan mereka menyelesaikan pekerjaannya, kinerja mereka secara keseluruhan akan lebih baik. Temuan ini memperkuat gagasan bahwa terdapat korelasi kuat antara kinerja karyawan dan fleksibilitas kerja (Ariko & Nurali, 2022). Secara keseluruhan, rasio fleksibilitas kerja cukup tinggi, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendapat bahwa perusahaan mereka telah melakukan upaya yang baik untuk menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel. Penelitian yang dilakukan Widiyanto dkk. (2022) mengemukakan bahwa fleksibilitas kerja pada personel PT mempunyai pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Martadinata Kantor Cabang Bank

Rakyat Indonesia (Persero) Tbk di Malang. Apakah variabel fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat ketika ada fleksibilitas kerja dan kompensasi yang sesuai dan menurun ketika tidak ada keduanya. Martadinata Kantor Cabang Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk di Malang. Penulis mengambil kesimpulan bahwa hal ini terjadi karena HR akan memberikan ruang bagi karyawan untuk bergerak ketika mengatur jadwal dan lokasi kerja.

## 2. Inovatif Kerja

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa meskipun beberapa praktik tempat kerja yang kreatif memang meningkatkan produktivitas, namun praktik lainnya tidak memiliki pengaruh sama sekali. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT akan meningkat seiring dengan tingkat perilaku kerja inovatifnya (Ariko & Nurali, 2022). Menurut KISEL Jombang, tindakan kreatif dalam bekerja akan memberikan hasil yang lebih baik bagi perusahaan. Temuan uji deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata responden berpendapat bahwa mereka telah menunjukkan perilaku kerja inovatif selama bekerja, sehingga rasio perilaku kerja inovatif berada pada kategori tinggi. Kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh perilaku kerja inovatif. Singkatnya, perilaku kerja kreatif adalah keluaran aktual yang dihasilkan setiap orang sesuai dengan uraian tugasnya. Jika PT. Staf penjualan KISEL Jombang bertindak kreatif, mereka akan melakukan segala daya mereka untuk mencapai tujuan mereka. Bahkan jika PT. Tenaga penjualan KISEL mampu memberikan hasil yang diinginkan, namun tidak menjamin akan diarahkan sesuai keinginan perusahaan. Hal ini, menurut penulis, terjadi karena keluaran kreatif berkembang sebagai respons terhadap kesadaran diri dan tujuan pribadi pekerja. Kinerja dan kreativitas karyawan tidak terpengaruh oleh fleksibilitas kerja.

## 3. Kepuasan Kerja

Tidak ditemukan korelasi antara fleksibilitas kerja dan kebahagiaan di tempat kerja (Huda & Ekhsan, 2023) dalam penelitian tersebut. Hal ini sering terjadi karena pengemudi Gojek tidak pandai mencatat waktu. Kemampuan pengemudi Gojek untuk mengikuti peraturan dan membatasi jam kerja agar menjadi lebih baik pada akhirnya terserah pada mereka, meskipun perusahaan telah memberikan mereka fleksibilitas dan kemandirian dalam bekerja. Menurut penulis, hal ini karena pekerja mengalami tingkat kepuasan kerja yang berkorelasi langsung dengan tantangan yang mereka hadapi dalam pekerjaan. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja karyawan tidak dipengaruhi oleh fleksibilitas kerja.

## 4. Insentif Kerja

Jelas dari penelitian sebelumnya bahwa insentif memang mempengaruhi kinerja karyawan, walaupun tidak signifikan. Variabel remunerasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut penelitian (Widiyanto et al., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT dipengaruhi oleh remunerasi kerja. Kantor Cabang Martadinata Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk di Malang. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh peneliti yang dikutip, yaitu bahwa pekerja harus mendapatkan upah yang sebanding dengan jumlah usaha yang mereka lakukan. Jika dunia usaha dan organisasi lain ingin pekerjanya bekerja lebih baik, maka mereka perlu memberikan upah yang adil. . Karena tidak ada korelasi antara upaya karyawan dan hasil yang diperolehnya, kinerjanya mungkin turun jika upayanya tidak diberi kompensasi yang memadai. Oleh karena itu, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Kinerja pegawai Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata sangat dipengaruhi oleh gaji. Insentif tidak berdampak signifikan terhadap kinerja pengemudi Grab Lamongan, menurut penelitian (Abadi & Taufiqurrahman, 2023) yang telah dilakukan. Menurut pengakuan pengemudi, hadiah kecil yang ditawarkan tidak pantas. Selain itu, pengemudi harus menunggu sehari-hari untuk mengambil insentif yang diberikan kepada mereka. Sebab, performa pengemudi turun karena belum ada pesanan. Menurut penulis, hal ini terjadi karena insentif yang diberikan pengusaha tidak sesuai dengan harapan karyawannya. Sampai-sampai insentif finansial di tempat kerja menghambat produktivitas.



## KESIMPULAN DAN SARAN

Tulisan ini mengambil kesimpulan sebagai berikut dari tinjauan literatur dengan topik “Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia”:

1. Fleksibilitas di tempat kerja mempengaruhi produktivitas. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh fleksibilitas kerja.
2. SDM pada organisasi yang menawarkan jadwal kerja fleksibel mendapat feedback positif dari karyawan. Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh fleksibilitas kerja sehingga menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Huda, F., Ekhsan, M. (2023). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Driver Online Yang Dimediasi Kepuasan Kerja*. *Dynamic Management Journal*, 2580-2127.
- Findriyani, Parmin. (2021). *Pengaruh Self Efficacy dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi*. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 3(4) Agustus 2021.
- Ariko, E., Nurali, SE., MSM. (2022). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan*. Program Studi Manajemen STIE PGRI Dewantara Jombang, Indonesia.
- Abadi, M. D., Taufiqurrahman, A. (2023). *Fleksibilitas Kerja, Insentif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Driver Grabbike Lamongan*. *Jurnal Media Komunikasi Ilmu Ekonomi* Vol. 40 No. 1 Juni 2023, 30 – 40, 2828-4461.
- Kamalaputra, D. C., Mulyono. (2021). *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Fleksibilitas Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Startup di Masa Pandemi Covid-19*. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan*, Vol 7, No. 2 Agustus 2021: 40-46, 2460-8114.
- Bissilisin, W. B., dkk. (2022). *Pengaruh Insentif Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Driver Grabbike Di Kota Kupang*. *Jurnal Ekonomi&IlmuSosial*. 2747-125X.
- Hafni, L., dkk. (2023). *Fleksibilitas Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Distributor Elektronik Philips : Peran Mediasi Motivasi*. *Jurnal Ilmiah Manajemen* Vol. 11 No. 2, Juni 2023 (196-208). 2580-3743.
- Nurafifah, N., Pasaribu, V. L. D. (2023). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Spesialisasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Army Unit Pengamanan Gedung Capital Place di Jakarta Selatan*. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol. 6, No.3, Mei 2023 (333-343). 2746-6841.
- Karjono., Martini, N. Y. P. & Thamrin, M. (2023). *Pengaruh Work Family Conflict Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wiraraja Sumenep.
- Saputro, I. E., Bairizki, A. & Hidayat, S. (2021). *Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Driver Grab Terhadap Kinerja Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Mataram*. *Jurnal Ekonomika* Vol. 14, No. 1, Februari, 2021. 2721-7213.
- Malayuja, J., Sahputra, N. & Alfirah. (2022). *Pengaruh Work From Home Dan Fleksibilitas Jam Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Pajak Di KPP Pratama Lubuk Pakam*. *Prosiding Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharmawangsa*, Januari 2022.

- Widiyanto, R., Djaelani, A. K. & Athia, I. (2022). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Empiris PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Malang Martadinata)*. E-Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma Malang.
- Siskayanti, N. K., Sanica, I. G. (2022). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Motivasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar Selama Work from Home*. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol. 7 No. 1, Januari 2022, Hal. 92-108.
- Surbakti, R., Rajagukguk, S. M., Hutahaean, V. D., Nazmi, H. & Fahmi, N. A. (2023). *Pengaruh Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Era New Normal Pada PT. Torganda Kandir Medan*. Jurnal Edueco Volume 6 Nomor 1 Juni 2023. Universitas Balikpapan.
- Farha, A. Y., Setiadi, I. K. & Nawir, J. (2022). *Pengaruh Flexible Working Arrangement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Direktorat TIK Kantor Pusat Ditjen Pajak*. Jurnal Visionida, Volume 8 Nomor 1 Juni 2022. 2550-0694
- Drs. H. Nurdin, A, M.Pd. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Qalbun Salim. 9726027282865
- Nuraini, D. (2017). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Spesialisasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediating Pada PT. Daya Manunggal Salatiga*. Thesis. Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Awaluddin. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk Cabang Sidrap*. Thesis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unversitas Hasanuddin Makasar.
- Badri, A. K. (2017). *Pengaruh Pengembangan SDM, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Darussalam*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Zarkasi, A. (2011). *Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Asumasi Jiwa Bringin Life*. Skripsi. Fakultas Syariah Dan Hukum Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Rahayu, R. S. (2018). *Studi Literatur: Peranan Bahasa Inggris Untuk Tujuan Bisnis Dan Pemasaran*. Jurnal Pemasaran Kompetitif. Vol. 1 No.4 / Juli 2018. 2598-2893.
- Soemarsono, S.Sos.,MM. (2018) *SDM (Sumber Daya Manusia). Pilar Penting Atas Keberhasilan dan Kegagalan Organisasi. KPPN Palangkaraya*. Diakses 20 Mei 2024. <https://dipb.kemenkeu.go.id/kppn/palangkaraya/id/data-publikasi/berita-terbaru/2825-sdm-sumber-daya-manusia-pilar-penting-atas-keberhasilan-dan-kegagalan-organisasi.html>
- Ragam Info (2023). *Pengertian Fleksibel, Contoh, dan Manfaatnya*. Kumparan. Diakses 20 Mei 2024. <https://kumparan.com/ragam-info/pengertian-fleksibel-contoh-dan-manfaatnya-212oAbnwKrm/full>