

**IMPLEMENTATION OF FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT AND
COMPENSATION SYSTEM ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT
CV. HUDA JAYA SIDOARJO**

**PENERAPAN FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN SISTEM
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. HUDA JAYA SIDOARJO**

Reziani Novendra¹, Kustini Kustini²

¹⁻² Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

[rezianinov2016@gmail.com*](mailto:rezianinov2016@gmail.com)

kustini.ma@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

This research seeks to examine the impact of implementation flexible work arrangement and compensation system on employee performance at CV. Huda Jaya Sidoarjo. The study employs a quantitative approach, utilizing the Smart PLS software for analysis. The research population consists of 55 employees, and a census or total sampling method was used, resulting in 55 respondents. Data were collected through interviews, observations, and the distribution of questionnaires. The data analysis included tests for validity and reliability, R-Square, and bootstrapping hypothesis testing. The findings indicate that both flexible work arrangements and compensation have a positive and significant influence on employee performance at CV. Huda Jaya Sidoarjo.

Keywords: *Flexible Work Arrangement; Compensation; Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan *flexible work arrangement* dan sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan di CV. Huda Jaya Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan perangkat lunak Smart PLS untuk analisis. Populasi penelitian berjumlah 55 karyawan dan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau total sampling sehingga diperoleh 55 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner. Analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji R-Square, dan uji hipotesis *bootstrapping*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Huda Jaya Sidoarjo.

Kata Kunci : *Flexible Work Arrangement; Kompensasi; Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling vital bagi suatu perusahaan karena perannya yang sentral dalam pelaksanaan kegiatan operasional dan penerapan kebijakan perusahaan. Setiap organisasi berupaya untuk meningkatkan kinerja

karyawannya agar dapat mencapai sasarannya.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai perbuatan untuk melaksanakan suatu tugas. Mangkunegara, (2011) sebagaimana dikutip dalam (Asnawi, 2019) menjelaskan kinerja sebagai hasil kerja karyawan dalam memenuhi

tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan, baik secara kualitas maupun kuantitas. Perusahaan senantiasa berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya, karena kinerja yang baik sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi (Kusuma et al., 2022).

Rendahnya kinerja karyawan disebabkan oleh kurang optimalnya kinerja karyawan. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang produksi kain, kinerja karyawan produksi sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Selama periode 2021-2023 target produksi mengalami penurunan akibat pandemi COVID-19. Rasa nyaman dalam bekerja berdampak positif pada kinerja karyawan, salah satunya melalui *flexible work arrangement* (Simanjuntak, 2023).

Flexible work arrangement adalah kebijakan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memilih lokasi bekerja dan waktu bekerja, baik secara formal maupun informal, termasuk kebijakan tentang lama waktu bekerja (*time flexibility*), kapan bekerja (*timing flexibility*), dan di mana bekerja (*place flexibility*) (Huda & Ekhsan, 2023). Karyawan mengerjakan proses mencanting kain batik tulis di rumah masing-masing dengan jam kerja yang fleksibel. Namun, *flexible work arrangement* dapat menimbulkan masalah dalam mempertahankan konsistensi dan optimalitas kinerja. Karyawan harus membagi waktu antara tugas rumah tangga dan pekerjaan yang membutuhkan kesabaran dan waktu yang bervariasi. Kelelahan fisik dan mental dapat mengurangi fokus dan

menurunkan kinerja serta target produksi.

Bramanto & Saputra, (2022) menyatakan bahwa kompensasi adalah topik penting dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Menurut Hasibuan, (2017) mendefinisikan kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan dalam bentuk uang atau barang sebagai pembayaran atas pekerjaannya. Sistem kompensasi di CV. Huda Jaya berbentuk upah yang diberikan saat karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Semua karyawan merupakan karyawan tetap. Bagian mencanting mendapatkan upah setelah mengembalikan kain batik ke lokasi usaha, sedangkan karyawan bagian pewarnaan dan finishing mendapatkan upah setelah menyelesaikan pekerjaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Flexible Work Arrangement

Gusti et al, (2019) mendefinisikan *flexible work arrangement* memiliki makna bahwa kesempatan kerja dapat dimanfaatkan untuk menciptakan fleksibilitas dalam menentukan kapan, berapa lama dan dimana mereka melaksanakan tugas terkait pekerjaan.

Menurut Carlson, (2010) dalam (Widiati, 2020) indikator *flexible work arrangement* antara lain : 1) Fleksibilitas Jadwal Kerja (*Timing Flexibility*) 2) Fleksibilitas Jumlah Jam Kerja (*Time Flexibility*) 3) Fleksibilitas Lokasi Bekerja (*Place Flexibility*).

Kompensasi

Menurut Sinambela, (2016) kompensasi didefinisikan sebagai keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi dan jasa mereka berikan kepada organisasi.

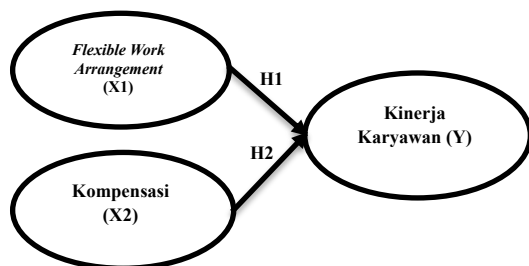
Menurut Gee et al., (2021) mengemukakan bahwa indikator kompensasi diantaranya: 1) Upah 2) Insentif 3) Tunjangan.

Kinerja Karyawan

Menurut Busro, (2018) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh pegawai, baik secara individu maupun kelompok, dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja ini diarahkan untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi dengan memanfaatkan keterampilan, ketekunan, kemandirian, dan kemampuan memecahkan masalah yang dimilikinya dalam batasan yang ditentukan.

Menurut Olanda & Swasti, (2023) dan Pranata et al., (2020) indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah : 1) Kuantitas pekerjaan, 2) Kualitas Pekerjaan, 3) Ketepatan Waktu, 4) Tanggungjawab, 5) Kemampuan Kerja Sama.

Kerangka Konseptual



Hipotesis

H1 : *Flexible Work Arrangement* berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan CV. Huda Jaya Sidoarjo.

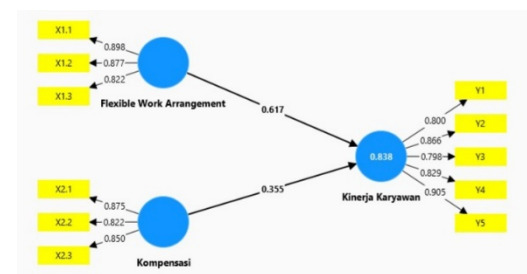
H2 : Kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan CV. Huda Jaya Sidoarjo.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan teknik sensus atau total sampling, di mana seluruh anggota populasi dimasukkan sebagai sampel (Sugiyono, 2019). Dengan populasi sebanyak 55 karyawan, maka seluruh 55 karyawan CV. Huda Jaya Sidoarjo dijadikan sampel. Pengumpulan data secara primer yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner yang disebarakan kepada responden. Analisis dilakukan dengan menggunakan aplikasi PLS (*Partial Least Square*), disertai dengan pengujian validitas, reliabilitas, R-Square dan hipotesis.

HASIL PENELITIAN

Analisis model PLS



Validitas konvergen

Dalam penelitian ini, validitas indikator dievaluasi dengan memeriksa nilai *factor loading* dalam *outer loading*.

Factor loading menunjukkan kekuatan hubungan antara indikator dan variabel, dan dianggap valid jika melebihi 0,5. Seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini, semua konstruk memiliki nilai di atas 0,50, yang menunjukkan bahwa pengukuran memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 1. Outer Loading

	<i>Flexible Work Arrangement</i> (X1)	Kompensasi (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0.898		
X1.2	0.877		
X1.3	0.822		
X2.1		0.875	
X2.2		0.822	
X2.3		0.850	
Y1			0.800
Y2			0.866
Y3			0.798
Y4			0.829
Y5			0.905

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan Hasil pengujian *outer loading* pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua indikator variabel penelitian *flexible work arrangement*, kompensasi, dan kinerja karyawan memiliki *loading factor* lebih besar dari 0,5 yang menunjukkan bahwa indikator-indikator ini memenuhi kriteria validitas konvergen.

Validitas Diskriminan

Model pengukuran selanjutnya berfokus pada nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yang mencerminkan tingkat di mana varian indikator dijelaskan oleh variabel laten. Nilai AVE yang melebihi 0,5 menandakan validitas konvergen yang baik. Berikut ini adalah hasil pengukuran AVE:

Tabel 2. Average Variance Extracted

	AVE
<i>Flexible Work Arrangement</i>	0.750
Kompensasi	0.721
Kinerja Karyawan	0.707

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji AVE menunjukkan bahwa variabel *flexible work arrangement* memiliki nilai sebesar 0,750, kompensasi memiliki nilai sebesar 0,721, dan kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 0,707. Karena semua nilai tersebut melebihi 0,5 maka validitas variabel *flexible work arrangement*, kompensasi dan kinerja karyawan dianggap baik.

Composite Reliability

Reliabilitas konstruk dalam suatu model dinilai menggunakan nilai *composite reliability*. Suatu konstruk dianggap memiliki reabilitas yang baik jika nilainya melebihi 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten tersebut konsisten dan stabil dalam pengukurannya.

Tabel 3. Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Flexible Work Arrangement</i>	0.832
Kompensasi	0.806
Kinerja Karyawan	0.897

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Hasil pengujian *composite reliability* menunjukkan bahwa variabel *flexible work arrangement*, kompensasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai masing-masing 0,832, 0,806, dan 0,897. Karena semua nilai *composite reliability* ini melebihi 0,70, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel.

R-Square

Nilai R^2 menilai sejauh mana variabel eksogen (independen) dalam model dapat menjelaskan variabel endogen (dependen). Koefisien ini berkisar dari nol hingga satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang lebih rendah menandakan kapasitas variabel independen yang lebih terbatas untuk menjelaskan variasi dalam variabel dependen.

Tabel 4. R-Square

<i>R-Square</i>	
<i>Flexible Work Arrangement</i>	
Kompensasi	
Kinerja Karyawan	0.838

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan tabel di atas, nilai R^2 adalah 0,838. Hal ini menunjukkan bahwa model tersebut dapat menjelaskan 83,8% variabel kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh variabel independen, seperti *flexible work arrangement* dan kompensasi. Sisanya, 16,2%, disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Path Coefficient

	<i>Path Coefficient (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (IO/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>Flexible Work Arrangement</i> -> Kinerja Karyawan	0.617	0.604	0.106	5.814	0.000
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0.355	0.370	0.104	3.420	0.001

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Hasil dari analisis PLS, seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas,

menunjukkan Nilai P-Values dibawah 0,05 yang mengarah pada kesimpulan berikut :

1. *Flexible work arrangement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hipotesis ini didukung dengan nilai P-Values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (5%). *Path Coefficient* sebesar 0,617 dan T Statistics sebesar $5,814 > 1,96$ yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan.
2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hipotesis ini didukung dengan nilai P-Values sebesar 0,001 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ (5%). *Path Coefficient* sebesar 0,355 dan T Statistics sebesar $3,420 > 1,96$ yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *flexible work arrangement* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Huda Jaya Sidoarjo. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa *flexible work arrangement* berdampak positif terhadap kinerja karyawan di CV. Huda Jaya Sidoarjo dapat diterima.

Dari hasil analisis *factor loading*, indikator yang memiliki pengaruh terbesar dalam variabel *flexible work arrangement* adalah fleksibilitas jadwal kerja. Hal ini memungkinkan karyawan untuk mengatur jadwal kerja mereka

sendiri, termasuk menentukan waktu mulai dan selesai pekerjaan mereka. Jika karyawan mampu mengatur jadwal kerjanya dengan baik antara tugas rumah tangga dan pekerjaan membuat batik, kinerja mereka akan meningkat. Sebaliknya, jika karyawan tidak mampu mengatur jadwal kerjanya dengan efektif, kinerja mereka cenderung menurun.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Damayanti & Suwandana, (2021) dan Farha et al., (2022) *flexible work arrangement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika semakin tinggi *flexible work arrangement*, maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Huda Jaya Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, ini menunjukkan peran penting kompensasi dalam meningkatkan kinerja di perusahaan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sesuai dengan hasil yang diperoleh.

Dari hasil analisis *factor loading*, indikator yang memiliki pengaruh terbesar dalam variabel kompensasi adalah upah. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian upah secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan merasa bahwa upah yang diberikan dapat mendorong kinerja

mereka. Apabila upah per unit pekerjaan tinggi, maka kinerja karyawan cenderung meningkat.

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Febriana & Kustini, (2022) dan Putri & Iryanti, (2022) yang menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan *flexible work arrangement* dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Huda Jaya Sidoarjo. Hasil ini menunjukkan pentingnya memperkuat *flexible work arrangement* dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dapat mengarah pada peningkatan dalam produktivitas dan kualitas kerja dalam perusahaan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, beberapa saran yang dapat diberikan kepada perusahaan diharapkan memperhatikan karyawan dalam bekerja agar kinerja karyawan dapat tercapai dengan baik. Dan diharapkan memperhatikan pemberian kompensasi. Jika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai standart, maka hal tersebut akan meningkatkan semangat kerja mereka serta berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Asnawai, M. A. (2019). *Kinerja Karyawan*

- Perseroan Terbatas : Studi Kasus atas Pengaruh Fasilitas Kerja dan Karakteristik Kerja*. CV. ATHRA SAMUDRA.
- Bramanto, & Saputra, A. R. P. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Jam Kerja Fleksibel Terhadap Kinerja Mitra Driver dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Gojek Indonesia di Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 1–15.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi pert). PRENADAMEDIA GROUP.
- Damayanti, N. P. S., & Suwandana, I. G. M. (2021). Pengaruh Flexible Work Arrangement dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Pekerja Lepas di Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(09), 817–828.
- Farha, Y. A., Setiadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat TIK Kantor Pusat Ditjen Pajak. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 23–33.
- Febriana, A., & Kustini, K. (2022). Dampak Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Berlian Multi Sejahtera. *Scientific Journal of Reflection*, 5(3), 656–664.
- Gee, M. N., Manao, A., & Gohae, A. S. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 63–72.
- Hasibuan S.P. Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.
- Huda, F., & Ekhsan, M. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Driver Online yang Dimediasi Kepuasan Kerja. *Dynamic Management Journal*, 7(3), 480–494.
- Kusuma, M. A., Rini, H. P., & Swasti, I. K. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kinerja Terhadap Kinerja di CV Bayu Putra Aji Sidoarjo. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(5), 2933–2939.
- Olanda, A., & Swasti, I. K. (2023). The Influence of Work Life Balance , Work Motivation and Dual Role Conflict on Employee Performance CV . Huda Jaya Sidoarjo. *Indonesian Journal of Business Analytics (IJBA)*, 3(5), 1619–1630.
- Pranata, E., Martini, L. K. B., & Mustika, I. N. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nicepro Megatama. *VALUES*, 1(4), 102–111.
- Putri, V. R. D., & Iryanti, E. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Intrinsik, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT. Rajawali Agro Fertilizer Gresik. *Journal of Management & Business*, 5(2), 455–462.
- Simanjuntak, F. R. A. (2023). *Analisa Penerapan Fleksibilitas Jam Kerja pada UKM Rajut Nigoo di Kota Bandung*. Universitas Pasundan.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja)* (S. dan R. Damayanti (ed.)). PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutopo (ed.); edisi kedua). ALFABETA BANDUNG.
- Widiati, D. A. (2020). *Peranan Flexible Working Arrangement dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan UD Kodok Ngorek Li Kediri*. IAIN KEDIRI.