

# cek-019fa2a32be3-Skripsi Indah Nirwana Manajemen.pdf

*By User Upload*

**PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI *FLEKSIBILITAS* KERJA DI UD. USAHA BERSAMA**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian skripsi pada  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Univerisitas Islam Indragiri Tembilahan



**Oleh:**

**INDAH NIRWANA**

**NIM : 101221010089**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM INDRAGIRI  
TEMBILAHAN**

**2026**

## **PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *FLEKSIBILITAS* KERJA DI UD. USAHA BERSAMA**

**Indah nirwana, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Islam Indragiri**  
E-mail : [indahindah3199@gmail.com](mailto:indahindah3199@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Perubahan pola kerja modern menuntut organisasi untuk mampu mengelola beban kerja karyawan secara efektif serta menerapkan *fleksibilitas* kerja guna menjaga kinerja yang optimal. Permasalahan yang terjadi pada UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya adalah ketidakseimbangan pembagian beban kerja antar karyawan, keterbatasan penerapan *fleksibilitas* kerja, serta minimnya data empiris mengenai hubungan antara beban kerja, *fleksibilitas* kerja, dan kinerja karyawan pada usaha berskala mikro. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan serta peran *fleksibilitas* kerja sebagai variabel mediasi. Landasan teori yang digunakan meliputi teori organisasi, perilaku organisasi, dan manajemen sumber daya manusia yang menjelaskan hubungan antara beban kerja, *fleksibilitas* kerja, dan kinerja karyawan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner kepada karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *fleksibilitas* kerja sebagai variabel mediasi.

**Kata kunci:** beban kerja, *fleksibilitas* kerja, kinerja karyawan, UMKM, SEM-PLS

**THE INFLUENCE OF WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
THROUGH WORK FLEXIBILITY AT UD. USAHA BERSAMA**

**ABSTRACT**

*Changes in modern work patterns require organizations to effectively manage employee workload and implement work flexibility to maintain optimal performance. The problems identified at UD Usaha Bersama in Beringin Mulya Village include the imbalance of workload distribution among employees, limited implementation of work flexibility, and the lack of empirical data regarding the relationship between workload, work flexibility, and employee performance in micro-scale enterprises. This study analyzes the effect of workload on employee performance and the role of work flexibility as a mediating variable. The theoretical foundation includes organizational theory, organizational behavior theory, and human resource management theory which explain the relationship between workload, work flexibility, and employee performance. This research uses a quantitative approach with data collected through questionnaires distributed to employees. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS) with the SmartPLS software. The results show that workload affects employee performance both directly and indirectly through work flexibility as a mediating variable.*

**Keywords:** workload, work flexibility, employee performance, MSMEs, SEM

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat yang dilimpahkannya, Kedua orang tua yaitu Bapak Miswan dan ibu Rubiah yang telah memberikan segala kasih sayang dan perhatiannya yang begitu besar sehingga penulis merasa terdorong untuk menyelesaikan studi agar dapat mencapai cita-cita dan memenuhi harapan orang tua khususnya dalam penyusunan skripsi ini. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “ **PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI FLEKSIBILITS KERJA DI UD USAHA BERSAMA**”

Skripsi ini disusun guna melengkapi persyaratan dalam menyelesaikan kelulusan studi pada Program Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indragiri.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini baik secara moral maupun material, khususnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Najamuddin, Lc., M.A selaku Rektor Univeritas Islam Indragiri.
2. Bapak Dr. Ahmad Rifa'i., S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indragiri.
3. Ibu Syafrinadina, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indragiri.
4. Bapak H. Agus Maulana, S.E., M.M selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan membantu, memberikan saran-saran serta dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Hj. Sri Hidayanti, Lc., MA selaku Pembimbing II Yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan membantu memberikan saran-saran serta dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak-Bapak dan Ibu-ibu Dosen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
7. Terimakasih kepada Sahabatku, pejuang SI Yaitu Lutvi Rahayu Oktavia yang selama ini banyak membantu dan memberikan semangat serta dukungan.

8. Terimakasih penulis sampaikan kepada Bapak Sutiman selaku pemilik UD. Usaha Bersama yang telah memberikan izin, dukungan, bantuan serta berbagai informasi yang dibutuhkan selama proses penelitian skripsi ini.
9. Semua pihak yang telah membantu, memberikan semangat serta do'anya kepada penulis, yang tidak dapat penulis sampaikan satu per satu. Saya ucapkan terima kasih banyak. Hanya do'a dan ucapan syukur yang dapat penulis panjatkan, semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Tembilahan, 11 Juni 2026

Penulis

INDAH NIRWANA

NIM : 101221010089

## DAFTAR ISI

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>ABSTRAK</b> .....                                                                    | i   |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                                             | iii |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                                                 | v   |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                                                          | 1   |
| <b>1.1 LATAR BELAKANG MASALAH</b> .....                                                 | 1   |
| <b>1.2 RUMUSAN MASALAH</b> .....                                                        | 8   |
| <b>1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN</b> .....                                          | 9   |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian.....                                                            | 9   |
| 1.3.2 Manfaat Penelitian .....                                                          | 10  |
| <b>1.4 SISTEMATIKA PENULISAN</b> .....                                                  | 10  |
| <b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b> .....                                                      | 12  |
| <b>2.1 LANDASAN TEORI</b> .....                                                         | 12  |
| 2.1.1 Beban Kerja .....                                                                 | 14  |
| 2.1.2 Kinerja Karyawan .....                                                            | 19  |
| 2.1.3 <i>Fleksibilitas</i> Kerja .....                                                  | 21  |
| <b>2.2 PENELITIAN TERDAHULU</b> .....                                                   | 23  |
| <b>2.3 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL</b> .....                                                | 26  |
| 2.3.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....                              | 26  |
| 2.3.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Fleksibilitas</i> Kerja .....                    | 27  |
| 2.3.3 Pengaruh <i>Fleksibilitas</i> kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....               | 27  |
| 2.3.4 Mediasi <i>Fleksibilitas</i> Pada Hubungan Beban Kerja Dan Kinerja Karyawan ..... | 29  |
| <b>2.4 KERANGKA PEMIKIRAN</b> .....                                                     | 30  |
| <b>2.5 HIPOTESIS PENELITIAN</b> .....                                                   | 31  |
| <b>2.6 VARIABEL PENELITIAN</b> .....                                                    | 32  |
| 2.6.1 Variabel <i>eksogen</i> .....                                                     | 32  |
| 2.6.2 Variabel <i>Endogen</i> .....                                                     | 33  |
| <b>2.7 OPERASIONAL VARIABEL</b> .....                                                   | 33  |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....                                                  | 35  |
| <b>3.1 METODE PENELITIAN</b> .....                                                      | 35  |

|               |                                                                           |    |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>3.2</b>    | <b>OBJEK DAN WAKTU PELAKSANAAN</b>                                        | 36 |
| <b>3.3</b>    | <b>JENIS DAN SUMBER DATA</b>                                              | 37 |
| <b>3.4</b>    | <b>POPULASI DAN SAMPEL</b>                                                | 37 |
| <b>3.5</b>    | <b>TEKNIK PENGUMPULAN DATA</b>                                            | 38 |
| <b>3.6</b>    | <b>ANALISIS DATA</b>                                                      | 39 |
| 3.6.1         | Analisis Deskriptif                                                       | 39 |
| 3.6.2         | Analisis data <i>SEM-PLS</i> dengan <i>SmartPLS</i>                       | 40 |
| <b>BAB IV</b> | <b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>                                    | 51 |
| <b>4.1</b>    | <b>GAMBARAN UMUM LOKASI/OBJEK PENELITIAN</b>                              | 51 |
| 4.1.1         | Sejarah UD. Usaha Bersama Desa Beringin Mulya                             | 51 |
| 4.1.2         | Bagan struktur organisasi Usaha Bersama Desa Beringin Mulya               | 53 |
| 4.1.3         | Visi dan Misi Usaha Bersama Desa Beringin Mulya                           | 54 |
| <b>4.2</b>    | <b>KARAKTERISTIK RESPONDEN</b>                                            | 54 |
| 4.2.1         | Responden berdasarkan jenis kelamin                                       | 54 |
| 4.2.2         | Responden berdasarkan usia                                                | 56 |
| <b>4.3</b>    | <b>DESKRIPSI DATA PENELITIAN</b>                                          | 57 |
| 4.3.1         | Deskripsi variabel Beban Kerja (X)                                        | 57 |
| 4.3.2         | Deskripsi variabel <i>Fleksibilitas</i> Kerja (M)                         | 60 |
| 4.3.3         | Deskripsi variabel Kinerja Karyawan (Y)                                   | 63 |
| <b>4.4</b>    | <b>HASIL UJI INSTRUMEN PENELITIAN</b>                                     | 66 |
| 4.4.1         | Uji validitas kuesioner                                                   | 67 |
| 4.4.2         | Uji Reliabilitas Kuesioner                                                | 71 |
| <b>4.5</b>    | <b>HASIL ANALISIS <i>MODEL</i> STRUKTURAL (<i>INNER MODEL</i>)</b>        | 75 |
| 4.5.1         | Koefisien Determinasi ( $R^2$ )                                           | 76 |
| 4.5.2         | Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficient</i> )                               | 78 |
| <b>4.6</b>    | <b>ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS</b>                              | 79 |
| 4.6.1         | Hasil Uji <i>Path Coefficient</i> (Koefisien Jalur)                       | 80 |
| 4.6.2         | Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis                                    | 80 |
| <b>4.7</b>    | <b>UJI MEDIASI <i>FLEKSIBILITAS</i> KERJA</b>                             | 82 |
| 4.7.1         | Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> ) Beban Kerja → Kinerja Karyawan | 82 |

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.7.2 Pengaruh Tidak Langsung ( <i>Indirect Effect</i> ) Beban Kerja → <i>Fleksibilitas</i> Kerja → Kinerja Karyawan ..... | 83 |
| 4.7.3 Keputusan Mediasi .....                                                                                              | 83 |
| 4.7.4 Jenis Mediasi .....                                                                                                  | 84 |
| <b>4.8 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b> .....                                                                               | 84 |
| 4.8.1 Pembahasan Deskriptif Variabel Penelitian (X, M, dan Y) .....                                                        | 84 |
| 4.8.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....                                                                 | 85 |
| 4.8.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Fleksibilitas</i> Kerja .....                                                       | 86 |
| 4.8.4 Pengaruh <i>Fleksibilitas</i> Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....                                                  | 87 |
| 4.8.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Fleksibilitas</i> Kerja .....                              | 88 |
| <b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....                                                                                   | 89 |
| 5.1 KESIMPULAN .....                                                                                                       | 89 |
| 5.2 SARAN .....                                                                                                            | 90 |
| 5.2.1 Saran bagi UD Usaha Bersama .....                                                                                    | 90 |
| 5.2.2 Saran bagi Peneliti Selanjutnya .....                                                                                | 91 |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....                                                                                                | 93 |
| <b>LAMPIRAN</b> .....                                                                                                      | 97 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran .....                                   | 31 |
| Gambar 4. 1 Bagan struktur UD Usaha Bersama .....                      | 53 |
| Gambar 4. 2 Hasil Uji <i>Convergent Validity (Outer Loading)</i> ..... | 69 |
| Gambar 4. 3 Model Struktural Penelitian .....                          | 76 |
| Gambar 4. 4 Nilai <i>R-Square</i> ( $R^2$ ).....                       | 77 |
| Gambar 4. 5 Hasil Uji <i>Path Coefficient</i> .....                    | 80 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1. 1 Perhitungan Jam Lembur Karyawan Di Bulan November 2025 ..... | 2  |
| Tabel 1.2 Produksi dan Penjualan UD Usaha Bersama Tahun 2023-2025 ..... | 2  |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....                                   | 24 |
| Tabel 2. 3 Definisi Operasional Variabel .....                          | 34 |
| Tabel 3. 1 Rentang Skala .....                                          | 39 |
| Tabel 3. 2 inner Model .....                                            | 48 |
| Tabel 4. 1 Responden berdasarkan jenis kelamin .....                    | 55 |
| Tabel 4. 2 Responden berdasarkan usia .....                             | 56 |
| Tabel 4. 3 Variabel Beban Kerja (x).....                                | 58 |
| Tabel 4. 4 Deskripsi variabel <i>Fleksibilitas Kerja</i> (M).....       | 61 |
| Tabel 4. 5 Variabel Kinerja Karyawan .....                              | 64 |
| Tabel 4. 6 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....          | 71 |
| Tabel 4. 7 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> .....                          | 73 |
| Tabel 4. 8 Nilai <i>Composite Reliability</i> .....                     | 74 |
| Tabel 4. 9 Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficient</i> ) .....            | 78 |

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LATAR BELAKANG MASALAH**

Perubahan pola kerja global pascapandemi COVID-19 mendorong banyak organisasi meninjau kembali strategi pengelolaan beban kerja dan penerapan kebijakan *fleksibilitas*. Berbagai bentuk pengaturan kerja modern seperti kerja jarak jauh, penyesuaian jam kerja, serta *Model kerja hybrid* menjadi semakin umum diterapkan karena terbukti mampu meningkatkan produktivitas sekaligus kesejahteraan karyawan di banyak negara. Sementara itu, konteks Indonesia menunjukkan bahwa isu mengenai produktivitas tenaga kerja, struktur upah, dan distribusi tenaga kerja antar sektor masih menjadi perhatian penting bagi pembuat kebijakan dan dunia usaha (Sam & Jmbi, 2023).

Perubahan struktur ketenagakerjaan di Indonesia setelah pandemi menunjukkan dinamika yang cukup signifikan, terutama karena proses pemulihan yang terjadi pada sektor jasa dan perdagangan. Kondisi ini menjadikan data ketenagakerjaan nasional sebagai acuan penting dalam menilai hubungan antara pengelolaan beban kerja, kebijakan *Fleksibilitas* dan capaian kinerja karyawan di berbagai organisasi. Pada level perusahaan, beban kerja dipahami sebagai total tuntutan tugas baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Ketika tidak dikelola secara efektif, beban kerja yang berlebihan dapat memicu *stress*, menurunkan mutu hasil kerja, meningkatkan absensi, serta memperbesar risiko *turnover*. Sebaliknya, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tersusun dengan baik justru

dapat mendorong pencapaian target, terutama apabila didukung oleh sistem dan fasilitas organisasi yang memadai (Firdaus & Ariawan, 2020).

**Tabel 1. 1 Perhitungan Jam Lembur Karyawan Di Bulan November 2025**

| No | Jam Kerja   | Durasi /<br>Hari | Durasi /<br>Bulan | Lembur /<br>Hari | Lembur /<br>Bulan | Frekuensi |
|----|-------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|-----------|
| 1. | 08.00-17.00 | 9 Jam            | 234 Jam           | 1 Jam            | 26 Jam            | 3         |
| 2. | 08.00-17.30 | 9.5 Jam          | 247 Jam           | 1.5 Jam          | 39 Jam            | 1         |
| 3. | 08.00-18.00 | 10 Jam           | 260 Jam           | 2 Jam            | 52 Jam            | 3         |
| 4. | 08.00-19.00 | 11 Jam           | 286 Jam           | 3 Jam            | 78 Jam            | 2         |
| 5. | 08.00-19.30 | 11.5 Jam         | 299 Jam           | 3.5 Jam          | 91 Jam            | 4         |
| 6. | 08.00-20.00 | 12 Jam           | 312 Jam           | 4 Jam            | 104 Jam           | 4         |
| 7. | 08.00-20.30 | 12.5 Jam         | 325 Jam           | 4.5 Jam          | 117 Jam           | 3         |
|    | Total       |                  |                   |                  | 1.687 Jam         |           |

*Olah data:UD Usaha Bersama*

**Tabel 1.2 Produksi dan Penjualan UD Usaha Bersama Tahun 2023-2025**

| NO | Tahun | Jumlah Produksi<br>(Ton) | Jumlah penjualan<br>(Ton x 80%) | Total        |
|----|-------|--------------------------|---------------------------------|--------------|
| 1. | 2023  | 6.585.474                | 526.837,92                      | 7.112.311,92 |
| 2. | 2024  | 2.102.080                | 168.166,4                       | 2.270.246,4  |
| 3. | 2025  | 4.115.815                | 329.265,2                       | 4.445.080,2  |

*Olah Data: UD Usaha Bersama*

Konsep *fleksibilitas* kerja yang mencakup *fleksibilitas* waktu, lokasi, serta metode bekerja muncul sebagai salah satu strategi untuk memitigasi tekanan dalam lingkungan kerja modern. Penerapannya diyakini dapat mengurangi konflik antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, menurunkan tingkat *stress*, serta membantu karyawan menyesuaikan beban kerja secara lebih efektif sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Namun, temuan empiris tidak selalu menunjukkan hasil yang seragam, beberapa penelitian melaporkan pengaruh

positif yang moderat, sementara yang lain menemukan bahwa *fleksibilitas* tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja (Hafni et al., 2023).

Menurut peneliti, UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya sebagai unit usaha yang memiliki karakteristik khas, seperti jumlah tenaga kerja yang terbatas, peran karyawan yang bersifat multifungsi, modal operasional yang relatif kecil, serta struktur organisasi yang cenderung informal. Kondisi ini berpengaruh pada pola pengaturan beban kerja serta menentukan sejauh mana *fleksibilitas* kerja dapat diterapkan di dalam operasional perusahaan.

Pada unit usaha berskala desa, beban kerja umumnya tidak stabil dan dapat berubah sesuai musim, ketersediaan bahan baku, maupun permintaan pasar. Kondisi ini membuat karyawan menghadapi periode kerja dengan intensitas tinggi pada waktu-waktu tertentu. Di sisi lain, struktur manajemen yang sederhana sering memungkinkan penerapan *fleksibilitas* secara informal misalnya melalui penyesuaian jadwal atau alokasi tugas meskipun tidak tertuang dalam kebijakan resmi. Situasi tersebut memunculkan kebutuhan untuk memahami bagaimana dinamika beban kerja dan bentuk *fleksibilitas* yang diterapkan mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dalam konteks UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya.

Permasalahan utama yang diidentifikasi di lapangan antara lain:

1. Ketidakseimbangan beban kerja antar karyawan karena pembagian tugas tidak merata.
2. Keterbatasan kapasitas untuk menerapkan *fleksibilitas* formal (mis. jam kerja fleksibel/*remote*) karena sifat pekerjaan yang harus ada di Lokasi.
3. Minimnya data kuantitatif organisasi mengenai hubungan beban kerja-*fleksibilitas*-kinerja sehingga manajemen sulit membuat kebijakan berbasis bukti.

Selain itu, pemilik UD umumnya memiliki akses terbatas terhadap pelatihan manajerial dan belum didukung oleh sistem informasi yang memadai untuk memonitor kinerja secara sistematis. Tekanan ekonomi lokal juga mendorong fokus pada pencapaian produktivitas jangka pendek sehingga aspek kesejahteraan karyawan, termasuk keseimbangan kerja kehidupan, sering kali kurang menjadi perhatian. Kombinasi kondisi tersebut menjadikan penelitian kuantitatif di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya penting untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan yang lebih aplokatif. Sejumlah studi di Indonesia pada periode 2020-2024 menunjukkan bahwa hubungan antara beban kerja dan kinerja tidak selalu konsisten, bergantung pada sektor dan variabel perantara yang terlibat misalnya, temuan (Firdaus & Ariawan 2020) menunjukkan bahwa beban kerja dapat memengaruhi kinerja secara signifikan, tetapi keberadaan stres kerja berpotensi menurunkan efektifitas apabila tidak dikelola dengan baik.

Penelitian terkait *fleksibilitas* kerja menunjukkan temuan yang beragam. Pada berbagai Perusahaan distribusi dan industri, *fleksibilitas* dalam penentuan

waktu maupun metode kerja terbukti dapat memperbaiki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja secara tidak langsung. Namun, sejumlah studi lain melaporkan bahwa *fleksibilitas* tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja. Variasi hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh *fleksibilitas* sering bergantung pada keberadaan variabel mediasi seperti *work-life balance* atau motivasi serta karakteristik dan kondisi organisasi tempat *fleksibilitas* diterapkan.

Penelitian ini memiliki batasan permasalahan yang dibahas agar dapat menyelesaikan permasalahan utama. Berikut ini batasan masalah penelitian ini :

- a. Subjek penelitian dibatasi pada karyawan yang bekerja di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Teluk Belengkong, yang telah aktif bekerja minimal selama enam bulan.
- b. Variabel yang diteliti hanya meliputi beban kerja sebagai variabel bebas, *fleksibilitas* kerja sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Variabel lain seperti motivasi, lingkungan kerja, atau stres kerja tidak dijadikan fokus dalam penelitian ini.
- c. Aspek kinerja karyawan yang diukur Adalah kinerja yang berkaitan langsung dengan produktivitas dan efektivitas kerja berdasarkan penelitian dari manajemen dan hasil kerja nyata.
- d. *Fleksibilitas* kerja yang hanya ditinjau terbatas pada *fleksibilitas* waktu kerja dan tempat kerja yang diterapkan di usaha bersama tersebut, tanpa memasukkan jenis *fleksibilitas* lain seperti *fleksibilitas* tugas atau metode kerja.

- e. Pengumpulan data hanya dilakukan melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan, tanpa observasi lapangan atau wawancara mendalam.
- f. Waktu penelitian dibatasi pada periode pengumpulan data selama dua bulan agar keadaan usaha dan kondisi karyawan relatif stabil selama penelitian.

Dengan adanya batasan penelitian, analisis diharapkan lebih terarah dan tetap relevan dengan tujuan yang ditetapkan tanpa melebar pada isu-isu yang lebih kompleks. Kajian empiris berbahasa Indonesia menunjukkan pola temuan yang beragam. Misalnya, penelitian dalam EKOBIS45 (2022) melaporkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada konteks Perusahaan tertentu. Sementara itu, penelitian dalam jurnal Kewirausahaan dan Inovasi (2024) serta beberapa prosiding manajemen nasional menekankan pentingnya peran variabel mediasi seperti *fleksibilitas* kerja dan *work-life balance* dalam menjelaskan hubungan antara *fleksibilitas* dan kinerja. Temuan-temuan tersebut memperkuat bukti bahwa hubungan antara beban kerja, *fleksibilitas* dan kinerja tidak bersifat langsung, melainkan sering dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan organisasional tertentu. Selain itu, sejumlah studi juga menunjukkan *fleksibilitas* tidak selalu signifikan meningkatkan kinerja, yang mengindikasikan bahwa efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi tempat *fleksibilitas* diterapkan.

Analisis literatur Indonesia periode 2020-2024 menunjukan adanya sejumlah keterbatasan dalam penelitian sebelumnya. Sebagian besar studi masih terpusat pada sektor formal di wilayah urban, sehingga temuan-temuannya kurang dapat digeneralisasikan ke konteks UD. Banyak penelitian juga menggunakan

desain *cross-sectional* dengan sampel kecil atau teknik non-probabilistik, sehingga kekuatan inferensinya terbatas. Selain, penggunaan variabel mediasi atau moderator yang beragam (seperti motivasi, stres kerja dan *work-life balance*) tidak disertai standar pengukuran beban kerja yang konsisten, karena Sebagian besar memakai laporan diri tanpa indikator objektif. Minimnya studi yang menguji *Model* terintegrasi beban kerja *fleksibilitas*, kinerja, pada konteks pedesaan juga menunjukkan adanya kekosongan riset. Di sisi lain, penelitian lokal jarang memasukkan kebijakan internal UD, seperti sistem pembagian tugas, rotasi kerja, atau skema insentif mikro, sebagai faktor kontekstual yang berpotensi memoderasi hubungan antara beban kerja dan kinerja. Celah ini menegaskan perlunya rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif bagi pelaku usaha desa (Sari & Pratiwi 2024).

Dari tinjauan di atas muncul beberapa kesenjangan riset:

- a. Keterbatasan penelitian pada konteks UD pedesaan sebagian besar bukti empiris berasal dari perusahaan perkotaan.
- b. Kurangnya studi yang menempatkan *fleksibilitas* sebagai mediator atau moderator pada hubungan antara beban kerja dan kinerja di konteks UD.
- c. Keterbatasan penggunaan indikator beban kerja objektif (mis jam kerja actual dan jumlah tugas) yang dapat meningkatkan validitas temuan.

Dengan demikian, diperlukan penelitian kuantitatif yang menguji *Model* teoretis terintegrasi di lingkungan UD Beringin Mulya khususnya menggunakan ukuran beban kerja yang komprehensif, menguji peran *fleksibilitas* (waktu/penjadwalan/penugasan) sebagai mediator atau moderator, serta melihat

*outcome* kinerja secara multi-dimensi (*task performance, quality, reliabilitas*). Penelitian seperti ini akan menutup celah empiris dan memberikan dasar kebijakan lokal. Singkatnya, penelitian ini diharapkan menghasilkan kontribusi empiris dan rekomendasi praktis yang langsung dapat diterapkan oleh UD Beringin Mulya dan UD serupa:

1. *Model* kuantitatif yang dapat direplikasi,
2. Indikator beban kerja yang lebih valid untuk UD, dan
3. Kebijakan *fleksibilitas* operasional yang disesuaikan konteks pedesaan sehingga penelitian ini menjadi jembatan antara bukti akademik dan praktik lapangan.

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian menyeluruh tentang aspek situasional dan kondisional *researc gap*, serta identifikasi masalah pada latar belakang penelitian ini, maka dapat dirumuskan permasalahan pokok penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi beban kerja, kinerja karyawan, dan *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?
4. Bagaimana pengaruh *fleksibilitas* terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?

5. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong?

### **1.3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Secara keseluruhan penelitian ini bertujuan untuk berusaha menyelesaikan masalah penelitian secara deskriptif, menguji kebenaran secara *verifikatif* atau *inferensial* dengan menyelesaikan masalah menggunakan pendekatan langsung dan tidak langsung serta berusaha menemukan fakta baru dari pengetahuan secara eksploratif, tujuan tersebut sebagaimana berikut:

1. Untuk Menganalisis deskripsi beban kerja, terhadap kinerja karyawan, dan *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Teluk Belengkong.
2. Untuk Menganalisis beban kerja terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.
3. Untuk menganalisis beban kerja terhadap *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.
4. Untuk menganalisis *fleksibilitas* terhadap kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.
5. Untuk menganalisis beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *fleksibilitas* di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Terdapat dua manfaat penelitian ini yaitu (1) untuk kegunaan pengembangan ilmu dan (2) untuk kegunaan operasional. Kedua kegunaan penelitian diuraikan sebagai berikut:

- a. Memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang bagaimana beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan di usaha bersama tersebut.
- b. Menjelaskan peran *fleksibilitas* kerja sebagai variabel moderasi yang dapat memperbaiki atau memperlemah pengaruh beban kerja terhadap kinerja.
- c. Memberikan rekomendasi bagi manajemen usaha bersama Desa Beringin mulya dalam mengatur beban kerja dan penerapan *fleksibilitas* kerja untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.
- d. Memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks UD usaha bersama.
- e. Membantu pihak terkait dalam mengambil keputusan yang tepat terkait pengelolaan sumber daya manusia demi kinerja optimal dan pengurangan stres kerja.

### **1.4 SISTEMTIKA PENULISAN**

Untuk mengetahui bagian-bagian yang akan dibahas dan mempermudah pemahaman dalam penulisan ini, maka penulis menyusun sistemtika penulisan. Penulis akan menyajikan pembahasan dalam tiga bab sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan dan menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

## **BAB II TELAAH PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan dan menguraikan tentang landasan-landasan teori yang mendukung pembahasan proposal, kerangka pemikiran, hipotesis dan variabel penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, waktu penelitian, jenis dan sumber data, metode pengolahan data dan analisis data.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, karakteristik responden, hasil analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian berdasarkan teori dan penelitian terdahulu.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini bersisikan kesimpulan dan hasil penelitian, saran yang diberikan peneliti, serta keterbatasan penelitian.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 LANDASAN TEORI**

Sebelum menyajikan kerangka pemikiran dan hipotesis dalam penelitian ini, terlebih dahulu akan diuraikan kajian pustaka mengenai hasil penelitian terdahulu serta tinjauan teori yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Penelitian empiris sebelumnya yang berkaitan dengan beban kerja, *fleksibilitas* kerja dan kinerja karyawan menjadi acuan penting agar dapat diketahui persamaan dan perbedaannya dengan temuan baru dalam penelitian ini.

Tinjauan teori dalam penelitian ini disusun berdasarkan tiga tingkatan teori. Pengelompokan ini merujuk pada kerangka pemikiran yang banyak digunakan dalam kajian manajemen modern, sebagaimana dijelaskan oleh (Gioia dan Pitre 2017), bahwa teori dapat diklasifikasikan menurut Tingkat abstraknya mulai dari konsep paling umum hingga teori yang bersifat aplikatif. Tingkatan pertama adalah *grand theory*, yaitu teori dengan abstraksi tinggi yang memberikan dasar konseptual bagi pemahaman organisasi dan manajemen. (Daft dan Marcic 2017) menegaskan bahwa teori organisasi dan teori manajemen termasuk dalam kategori ini karena berfungsi menjelaskan cara organisasi dibentuk, diarahkan, serta beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Tingkatan kedua adalah *Middle-range theory*, yaitu teori yang menjembatani konsep abstrak dalam *grand theory* dengan fenomena empiris di lingkungan kerja. (Robbins dan judge 2019) menyebutkan bahwa teori perilaku organisasi dan teori manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari teori tingkat menengah karena

memberikan penjelasan yang lebih berfokus mengenai perilaku, motivasi, dan pengelolaan tenaga kerja. Tingkatan ketiga adalah *applied theory*, yaitu teori yang digunakan secara langsung untuk menjelaskan variabel penelitian. Menurut (Creswell dan Creswell 2018) teori terapan berfungsi mengarahkan peneliti dalam mengoperasionalkan konsep yang diukur. Dalam penelitian ini, teori beban kerja, teori *Fleksibilitas* kerja dan teori kinerja dikelompokkan sebagai *applied theory* karena digunakan untuk menggambarkan fenomena yang diamati secara langsung di lapangan. Dengan demikian, penggunaan tiga tingkatan teori memungkinkan penyusunan landasan teoritis yang sistematis, mulai dari konsep dasar hingga teori operasional yang mendukung analisis variabel penelitian. Ditinjau secara historis, teori organisasi dan teori manajemen menjadi pijakan awal dalam memahami bagaimana struktur, sistem dan fungsi manajerial berpengaruh terhadap produktivitas dan perilaku individu di dalam organisasi.

Teori organisasi menyoroti bagaimana pembagian tugas dan pengaturan kerja dapat menciptakan beban kerja tertentu yang berdampak pada efektivitas kerja karyawan. Sementara itu, teori manajemen menjelaskan pentingnya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sebagai fungsi manajerial dalam mengatur beban kerja agar tetap proporsional dengan kemampuan dan kapasitas karyawan. Kedua teori ini menjadi dasar untuk memahami hubungan antara beban kerja yang diberikan organisasi dengan hasil kinerja yang dihasilkan karyawan.

Selanjutnya teori perilaku organisasi berperan menjelaskan bagaimana interaksi antar individu, lingkungan kerja dan faktor psikologis karyawan yang

mempengaruhi sikap serta perilaku dalam bekerja. Dalam konteks ini, beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres kerja, menurunkan motivasi dan berdampak pada penurunan kinerja. Namun, melalui penerapan *fleksibilitas* kerja, organisasi dapat memberikan ruang adaptasi bagi karyawan untuk mengatur waktu, tempat dan cara kerja yang sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga dapat menekan dampak negatif beban kerja dan meningkatkan produktivitas. Selain itu teori manajemen sumber daya manusia (MSDM) memberikan dasar penting mengenai bagaimana organisasi mengelola, memanfaatkan, dan mengembangkan tenaga kerja agar mampu bekerja secara efektif.

Dengan demikian, hubungan antara beban kerja, *fleksibilitas* kerja dan kinerja karyawan di UD Usaha Bersama dapat dijelaskan melalui tiga tingkatan teori tersebut. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menurunkan kinerja apabila tidak diimbangi dengan *fleksibilitas* kerja yang memadai. Sebaliknya, penerapan *fleksibilitas* kerja mampu menjadi jembatan yang menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kapasitas individu sehingga kinerja karyawan tetap optimal. Oleh karena itu, teori organisasi, perilaku organisasi dan MSDM sebagai teori dasar, serta teori beban kerja, fleksibilitas dan kinerja sebagai teori terapan, menjadi landasan konseptual yang paling mendukung dalam menjelaskan hubungan antarvariabel pada penelitian ini.

### **2.1.1 Beban Kerja**

Beban kerja secara umum dapat diartikan sebagai keseluruhan tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh seorang individu dalam periode waktu tertentu. Konsep ini tidak hanya mencakup volume atau kuantitas tugas, tetapi

juga kompleksitas, urgensi dan upaya mental maupun fisik yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Beban kerja yang ideal adalah yang seimbang dengan sumber daya, kapasitas dan waktu yang dimiliki oleh karyawan. Ketidakseimbangan, baik dalam bentuk beban kerja yang (*overload*) maupun beban kerja kurang (*underload*), dapat berdampak negatif baik bagi karyawan berupa stres dan kelelahan, maupun bagi organisasi berupa penurunan produktivitas dan kualitas kerja.

Menurut perspektif ahli yang dikemukakan oleh (Sedarmayanti, 2017), beban kerja merupakan sejumlah target pekerjaan yang harus dicapai oleh seseorang atau unit organisasi berdasarkan kualifikasi tertentu. Ia menekankan bahwa penilaian beban kerja harus objektif dan terukur, seringkali menggunakan pendekatan analisis seperti perhitungan waktu penyelesaian setiap tugas. Penentuan beban kerja yang tepat menjadi dasar bagi manajemen untuk melakukan perencanaan kepegawaian, penempatan dan evaluasi kinerja secara adil dan efektif, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. (T. A. A. Putra et al., 2021).

Pendapat lain diungkapkan oleh (Young Baltes dan Pratt, 2007) yang menekankan beban kerja sebagai faktor kunci dalam keseimbangan antara kehidupan kerja dan keluarga. Mereka mendefinisikan beban kerja tidak hanya sebagai persepsi individu terhadap jumlah pekerjaannya, tetapi juga sebagai konflik yang timbul ketika tuntutan dari dunia kerja mengganggu tanggung jawab dalam kehidupan pribadi. Beban kerja yang berlebihan, terutama yang disertai dengan jam kerja yang panjang, menjadi *stressor* utama yang menghambat

karyawan untuk memenuhi peran non-kerjanya, sehingga mengakibatkan konflik kerja-keluarga yang pada akhirnya menurunkan kepuasan hidup secara keseluruhan.

Lebih lanjut, penelitian dari (Djurkovic, McCormack dan Casimir 2008) mengaitkan beban kerja dengan perilaku di tempat kerja, khususnya pengaruhnya terhadap *bullying*. Mereka berargumen bahwa lingkungan kerja dengan beban kerja yang tinggi dan tekanan yang ekstrem dapat menciptakan kondisi yang memicu perilaku negatif. Ketika para supervisor kewalahan dengan tuntutan pekerjaan mereka sendiri, mereka lebih cenderung untuk meluapkan frustrasi dengan cara yang tidak semestinya kepada bawahan. Dengan demikian, beban kerja yang tidak terkelola tidak hanya menjadi masalah operasional, tetapi juga dapat meracuni budaya organisasi dan merusak hubungan interpersonal di antara karyawan. Secara umum, beban kerja karyawan dipengaruhi oleh dua kelompok utama, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti:

1. Motivasi kerja
2. Kepuasan kerja
3. Persepsi dan keinginan pribadi
4. Kondisi kesehatan fisik

Faktor ini berhubungan langsung dengan kondisi psikologis maupun fisik individu yang memengaruhi kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan dengan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi beban kerja dengan baik dibandingkan mereka yang

memiliki motivasi rendah. Sementara itu, faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, seperti:

1. Sistem kerja dan pembagian tugas
2. Lingkungan kerja fisik
3. Lingkungan kerja psikologis dan social
4. Organisasi kerja

Dengan demikian, keseimbangan antara faktor internal dan eksternal sangat penting agar beban kerja yang diterima karyawan tetap berada dalam batas normal dan tidak menimbulkan tekanan berlebihan yang dapat menurunkan kinerja serta kesejahteraan karyawan.

Definisi beban kerja menurut (Tarwaka 2015) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan suatu interaksi antara tuntutan tugas yang berasal dari lingkungan kerja dengan kemampuan, keterampilan, perilaku serta persepsi pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya. Beban kerja muncul sebagai konsekuensi dari adanya tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu sesuai dengan kapasitas yang dimiliki oleh karyawan. Sementara itu menurut (Koesomowidjojo 2017) beban kerja merupakan sejumlah proses atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh sumber daya manusia dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tuntutan organisasi. Dengan demikian, beban kerja dapat diartikan sebagai sejumlah pekerjaan yang berdasarkan target dan waktu yang telah ditentukan perusahaan. Adapun indikator untuk mengukur beban kerja menurut Tarwaka 2015 yaitu:

1. Waktu kerja yang diberikan
2. Jumlah pekerjaan yang diberikan
3. Tugas yang diberikan dan
4. Tekanan kerja

Beban kerja adalah serangkaian perintah atau kewajiban yang diberikan kepada karyawan dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan agar dapat terselesaikan dengan memakai keahlian serta potensi yang dimiliki karyawan. Karyawan dengan beban kerja yang berlebih dapat menyebabkan menurunnya produktivitas sehingga kepuasan dalam bekerja akan rendah. Oleh sebab itu, dengan adanya beban kerja yang rendah karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan secara maksimal dan kepuasan kerja akan terus meningkat. (Yaningsih & Triwahyuni, 2022).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan keseluruhan tuntutan pekerjaan baik berupa jumlah tugas, tingkat kesulitan, tekanan waktu, maupun kebutuhan usaha mental dan fisik yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam periode tertentu. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kemampuan individu dapat menimbulkan stres, menurunkan produktivitas, mengganggu keseimbangan kehidupan kerja, serta berpotensi memicu perilaku negatif di tempat kerja. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi hal krusial agar karyawan mampu bekerja secara optimal, mempertahankan kesejahteraan psikologis, dan memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. (Kusriyanto dalam Mangkunegara), mendefinisikan “kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”. Selanjutnya menurut menurut (Santi, Maulana, dan Khairuddin 2024), kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dalam kajian teorinya, penulis mengacu pada pendapat (Afandi 2018), yang menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan moral dan etika. (Tri Wartono 2017). Definisi kinerja karyawan adalah ukuran seberapa efektif seorang karyawan memenuhi dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi (Dalimunthe et al; 2022). Ini mencerminkan tingkat pencapaian individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang berkontribusi pada tujuan organisasi. Definisi kinerja karyawan mencakup tidak hanya hasil akhir dari pekerjaan yang dilakukan tetapi juga proses dan perilaku yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Menurut (Bernardin dan Russell 2015), kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang memiliki hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi (Adhari, 2021).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama yang saling berkaitan dan menentukan sejauh mana seorang individu mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik seperti:

1. Kemampuan kerja (*Ability*)
2. Disiplin kerja (*Work Discipline*)
3. Motivasi (*Motivation*)
4. Lingkungan kerja (*Work Environment*)
5. Kepemimpinan (*Leadership*)

Bernardin dan Russel menekankan hubungan kinerja dengan tujuan strategis organisasi, sementara Armstrong dan Baron menyoroti pentingnya indikator kinerja yang terukur. Campbell dan Viswesvaran serta Ones memperkuat konsep ini dengan menekankan bahwa kinerja mencakup perilaku yang relevan dan keseluruhan kegiatan yang berhubungan dengan peran pekerjaan individu (Sirait, 2021). Kesimpulannya, kinerja karyawan adalah konsep multifaset yang mencakup hasil akhir, perilaku, dan proses kerja yang semuanya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Untuk mengevaluasi kinerja karyawan, organisasi menggunakan berbagai indikator kinerja yang mengukur aspek-aspek penting dari pekerjaan. Produktivitas adalah salah satu indikator utama, yang mengukur output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode waktu tertentu, mencakup jumlah pekerjaan yang selesai dan kualitas dari hasil kerja tersebut (Kristiyanti, 2012) (Wisnuwardhana et al., 2024). Produktivitas sering digunakan untuk menilai efisiensi kerja karyawan dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya yang tersedia. Selain produktivitas, kualitas kerja juga merupakan indikator

penting, merujuk pada tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Ini mencakup keakuratan, ketelitian dan konsistensi dalam pekerjaan. Kualitas kerja yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan mampu memenuhi atau melebihi ekspektasi organisasi dalam hal hasil kerja yang bebas dari kesalahan (Putera et al., 2024). Adapun indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Kristiyanti, 2012 dan Wisnuwardhana et al., 2024) yaitu:

- a. Produktivitas
- b. Kualitas Kerja
- c. Efisiensi
- d. Kehadiran dan Ketepatan Waktu
- e. Inisiatif dan Inovasi
- f. Kerjasama dan Kolaborasi
- g. Pencapaian Target dan Sasaran

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dan perilaku kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, disiplin, lingkungan, dan kepemimpinan, serta diukur melalui produktivitas, kualitas, efisiensi, dan pencapaian target. Kinerja karyawan menjadi faktor utama yang menentukan efektivitas dan keberhasilan organisasi.

### **2.1.3 *Fleksibilitas Kerja***

*Fleksibilitas* kerja merupakan kemampuan seseorang untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang ada di sekeliling kita. *Fleksibilitas* kerja menurut (Carlson dkk. 2010) adalah kebijakan yang dibuat oleh Perusahaan dalam

bentuk formal maupun informal dengan tujuan mengatur pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja, yang ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia. Sedangkan menurut (Klindzic dan Maric 2019) FWA (*Flexible Work Arrangement*) adalah praktek mengatur jadwal kerja secara bebas untuk menunjang pekerjaan pekerja dengan tujuan untuk meningkatkan *fleksibilitas* perusahaan, meningkatkan *work-life balance* dan meningkatkan kinerja perusahaan. (Robbins dan Judge 2021) menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis *fleksibilitas* kerja yaitu *Flexitime*, *job sharing* dan *Telecommuting*. Menurut (Dale 2021) *fleksibilitas* kerja berpotensi membawa banyak manfaat bagi organisasi dan individu. Berdasarkan hasil penelitian (Kamalaputra dan Mulyono 2021), faktor-faktor utama yang mempengaruhi *fleksibilitas* kerja adalah:

- a. Adaptabilitas budaya
- b. Inovasi organisasi
- c. Motivasi kerja dan
- d. Lingkungan kerja yang adaptif

Manfaat dari sudut pandang karyawan, *fleksibilitas* dan memungkinkan karyawan untuk memiliki kontrol yang lebih besar atas kehidupan kerja mereka (mengurangi resiko *stress* terkait pekerjaan dan konflik kehidupan kerja), meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja, menyeimbangkan pekerjaan dengan tanggung jawab tambahan seperti penyediaan perawatan, dan mengurangi waktu dan keuangan biaya yang terkait dengan perjalanan. Sedangkan dari sudut pandang organisasi, kerja fleksibel dapat membantu merekrut, melibatkan, dan mempertahankan karyawan. Hal ini dapat mengarah pada penghematan biaya,

mendukung keberlanjutan, meningkatkan keragaman dan inklusi, menarik dan mempertahankan bakat, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. (Covid-, 2024). Adapun indikator untuk mengukur *Fleksibilitas* kerja yaitu:

1. *Fleksibilitas Waktu*
2. *Fleksibilitas Tempat*
3. *Fleksibilitas Tugas/Peran (Job sharing)*
4. *Fleksibilitas Organisasi/ Kebijakan*
5. *Fleksibilitas Adaptif Individu*
6. Dampak terhadap karyawan dan organisasi

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *fleksibilitas* kerja adalah kemampuan individu dan organisasi untuk menyesuaikan waktu, tempat, dan cara kerja agar tetap efektif. *Fleksibilitas* ini dipengaruhi adaptabilitas, inovasi, motivasi dan lingkungan kerja, serta memberi manfaat berupa peningkatan keseimbangan kerja kehidupan, produktivitas, dan kesejahteraan. Pengukurannya meliputi *fleksibilitas* waktu, tempat, tugas, kebijakan, adaptasi individu, serta dampaknya bagi karyawan dan organisasi.

## **2.2 PENELITIAN TERDAHULU**

Di bawah ini adalah uraian beberapa hasil penelitian terdahulu dianggap relevan untuk sebagai pedoman peneliti sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

| No | Nama & Tahun      | Metode                              | Hasil                                                                                                       | Persamaan                                                              | Perbedaan                                                   |
|----|-------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1. | N. Alodia (2024)  | Kuantitatif, SPSS, survei           | Beban kerja, <i>work-life balance</i> , dan <i>fleksibilitas</i> waktu berpengaruh signifikan pada kinerja. | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> beri pengaruh signifikan positif. | Fokus pada pegawai kantor kecamatan.                        |
| 2. | Musytari (2025)   | Kualitatif, kajian pustaka          | Beban kerja sesuai tingkatan kinerja; <i>fleksibilitas</i> kerja bantu keseimbangan kerja.                  | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> kerja penting bagi kinerja.       | Studi literatur tanpa data empiris.                         |
| 3. | Faisal (2019)     | Kualitatif, pendekatan eksplanatori | Beban kerja dan motivasi positif pada kepuasan kerja; <i>fleksibilitas</i> tidak langsung berpengaruh.      | Beban kerja pengaruh positif; motivasi mediasi.                        | <i>Fleksibilitas</i> tidak langsungengaruhi kepuasan kerja. |
| 4. | TH Sitorus (2023) | Kuantitatif, survei                 | <i>Fleksibilitas</i> jam kerja dan integritasengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.                        | <i>Fleksibilitas</i> jam kerja berpengaruh pada kinerja.               | Studi di bank nasional.                                     |
| 5. | SW Wibowo (2024)  | Studi kasus, industri UMKM          | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> kerjaengaruhi <i>work-life balance</i> karyawan.                       | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> terkait keseimbangan kerja.       | Konteks UMKM di Surakarta.                                  |
| 6. | VG Putra (2025)   | Kuantitatif, survei                 | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> kerja mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja.                       | <i>Fleksibilitas</i> dan beban kerja saling melengkapi.                | Subjek penelitian pengemudi dan pekerja lapangan.           |
| 7. | MAA Firman (2025) | Kuantitatif, survei                 | Beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif pada kinerja karyawan.                                      | Beban kerja berpengaruh pada kinerja.                                  | Menambah kan variabel stres kerja.                          |

| No  | Nama & Tahun               | Metode                | Hasil                                                                                       | Persamaan                                                                 | Perbedaan                                    |
|-----|----------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 8.  | FD Maharani (2025)         | Kuantitatif, survei   | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> memengaruhi <i>turnover intention</i> karyawan.        | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> mempengaruhi <i>outcome</i> pekerja. | Fokus pada <i>turnover intention</i> .       |
| 9.  | Rahayu (2021)              | Kualitatif, wawancara | Beban kerja mental dan lingkungan mempengaruhi kinerja wartawan secara signifikan.          | Beban kerja berdampak langsung ke kinerja.                                | Konteks pekerjaan jurnalistik.               |
| 10. | Anwar dkk. (2023)          | Kuantitatif, survei   | Beban kerja tinggi berdampak negatif pada kinerja jika tanpa <i>fleksibilitas</i> .         | Beban kerja pengaruh negatif; <i>fleksibilitas</i> penting.               | Menyoroti stres kerja dan keseimbangan.      |
| 11. | Rasyid et al. (2024)       | Kuantitatif, SEM      | Beban kerja negatif, <i>fleksibilitas</i> positif mempengaruhi kinerja karyawan manufaktur. | Beban kerja turunkan kinerja, <i>fleksibilitas</i> naikan.                | Fokus dunia manufaktur.                      |
| 12. | Anonim (2024)              | Eksperimen, observasi | <i>Fleksibilitas</i> sebagai mediator beban kerja-kinerja efektif meningkatkan kinerja.     | Peran mediasi <i>fleksibilitas</i> dalam hubungan beban kerja-kinerja.    | Pendekatan eksperimental.                    |
| 13. | Anonim (2023)              | Kuantitatif, survei   | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> berpengaruh pada keseimbangan dan kepuasan kerja.      | Beban kerja dan <i>fleksibilitas</i> penting untuk keseimbangan kerja.    | Variasi metode dan bidang studi.             |
| 14. | Siskayanti & Sanica (2022) | Kuantitatif, survei   | <i>Fleksibilitas</i> kerja tidak berpengaruh signifikan pada motivasi dan kinerja.          | Beban kerja pengaruh kinerja; <i>fleksibilitas</i> kurang signifikan.     | Hasil berbeda terkait <i>fleksibilitas</i> . |
| 15. | Gunawan & Rosaly (2020)    | Kuantitatif, survei   | <i>Fleksibilitas</i> kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.                 | <i>Fleksibilitas</i> kerja berperan dalam kinerja.                        | Fokus pada organisasi besar.                 |

Sumber: Kamalaputra, D. C., & Mulyono. (2021).

## **2.3 HUBUNGAN ANTAR VARIABEL**

### **2.3.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hubungan Beban kerja Terhadap Kinerja karyawan Menurut (Lisnayetti dan Hasanbasri 2006), menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung antara beban kerja dan kinerja karyawan, di mana peningkatan beban kerja cenderung menurunkan kinerja. Pernyataan tersebut menegaskan bahwa semakin besar tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan seorang karyawan, semakin besar pula kemungkinan terjadinya penurunan efektivitas dan hasil kerja. Pandangan serupa disampaikan oleh (Kahneman dalam Warr 2002) yang menjelaskan bahwa beban kerja merupakan bentuk persaingan dalam penggunaan kapasitas mental yang terbatas. Ketika seseorang karyawan harus menyelesaikan dua atau lebih tugas dalam waktu yang bersamaan, kapasitas mental tersebut dipaksa untuk berbagi. Kondisi ini menyebabkan menurunnya performa kerja karena tuntutan tugas meningkat sementara sumber daya kognitif, energi, dan waktu yang tersedia terbatas. Lebih lanjut, (putra 2018) menjelaskan bahwa tingginya beban kerja dapat memunculkan berbagai masalah dalam proses kerja, seperti menurunnya daya tahan fisik, meningkatnya tekanan psikologis, serta ketidakmampuan mempertahankan konsistensi kinerja. Kombinasi antara tuntutan pekerjaan yang besar dan keterbatasan sumber daya individu akhirnya berdampak pada penurunan kualitas maupun kuantitas hasil kerja karyawan (A. S. Putra, 2018).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin besar tuntutan tugas yang harus dipenuhi, semakin besar kemungkinan terjadinya penurunan performa

akibat keterbatasan waktu, energi dan kapasitas mental. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya individu menjadi faktor utama yang menyebabkan penurunan efektivitas kerja, baik dari aspek fisik maupun psikologis. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang proporsional merupakan salah satu Langkah penting untuk menjaga stabilitas dan kualitas kinerja karyawan.

### **2.3.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Fleksibilitas Kerja***

Secara umum, hubungan beban kerja terhadap *fleksibilitas kerja* diilustrasikan melalui dampaknya pada *work-life balance*, beban kerja yang ideal perlu disesuaikan dengan tingkat *fleksibilitas kerja* untuk mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi yang sehat serta kinerja yang optimal (Wahyu Wibowo, 2024). Jadi, beban kerja yang berupa *fleksibilitas kerja* memiliki hubungan positif terhadap *fleksibilitas kerja*, namun efek ini dipengaruhi oleh motivasi kerja yang kompleks di lapangan sehingga peningkatan *fleksibilitas* tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja secara langsung tanpa dukungan faktor motivasi yang memadai (Abadi & Taufiqurrahman, 2023).

### **2.3.3 Pengaruh *Fleksibilitas kerja* Terhadap Kinerja Karyawan**

Hubungan *Fleksibilitas Kerja* dengan Kinerja Karyawan Menurut (Klindzic dan Marić 2019), *fleksibilitas kerja* dapat meningkatkan tingkat keterlibatan *engagement* dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang diberikan ruang *fleksibilitas* akan merasa dihargai dan dipercaya oleh perusahaan, yang berdampak pada meningkatnya semangat kerja dan kepuasan kerja. Kondisi ini akan mendorong kinerja yang optimal karena karyawan

berupaya memberikan hasil terbaik bagi organisasi. Dengan demikian, *fleksibilitas* kerja dapat dipandang sebagai bentuk dukungan organisasi terhadap kesejahteraan dan keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*) karyawan, yang secara tidak langsung memperkuat kinerja individu maupun tim. (Robbins dan Judge 2020) juga menegaskan bahwa *fleksibilitas* kerja berhubungan erat dengan teori motivasi dan kepuasan kerja, karena *fleksibilitas* menciptakan rasa kontrol terhadap pekerjaan yang meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Karyawan yang termotivasi secara internal akan menunjukkan dedikasi dan komitmen tinggi terhadap tugasnya. Ketika *fleksibilitas* kerja diterapkan dengan baik, produktivitas dan efektivitas kerja meningkat, serta hubungan antarpegawai menjadi lebih harmonis karena beban kerja dapat dikelola dengan lebih seimbang.

Hasil penelitian terbaru oleh (Dewi dan Lestari 2023) menunjukkan bahwa *fleksibilitas* kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya pada organisasi yang menerapkan sistem kerja *hybrid*. *Fleksibilitas* membantu karyawan menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional. Dengan menurunnya stres dan meningkatnya kenyamanan kerja, konsentrasi serta kinerja individu juga meningkat. Oleh karena itu, *fleksibilitas* kerja dapat dianggap sebagai strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan performa organisasi di tengah perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis.

#### **2.3.4 Mediasi *Fleksibilitas* Pada Hubungan Beban Kerja Dan Kinerja Karyawan**

Hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan merupakan hubungan yang kompleks dan tidak langsung, di mana *fleksibilitas* berperan sebagai mekanisme mediasi yang valid. Secara tradisional, beban kerja yang berlebihan cenderung berdampak negatif pada kinerja karna menyebabkan kelelahan, stres dan penurunan konsentrasi. Namun, dinamika ini berubah Ketika *fleksibilitas* hadir sebagai variabel perantara. *Fleksibilitas*, yang dapat berupa otonomi dalam mengatur waktu, lokasi, atau cara kerja, bertindak sebagai penyangga yang mengubah persepsi dan respons karyawan terhadap tuntutan pekerjaannya.

Menurut Teori *Job Demands-Resources (JD-R)*, beban kerja adalah tuntutan pekerjaan yang menguras energi, sedangkan *fleksibilitas* adalah sumber daya yang mendukung. Sumber daya ini memediasi hubungan negatif dengan memberikan karyawan alat dan kendali untuk mengelola tuntutan tersebut secara lebih efektif. Ketika karyawan memiliki *fleksibilitas*, mereka tidak lagi memandang beban kerja yang tinggi sebagai ancaman yang mutlak, melainkan sebagai tantangan yang dapat diatur. Persepsi otonomi ini mengurangi tekanan psikologis dan mencegah terjadinya *burnout*, sehingga kinerja dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan. Lebih lanjut, melalui lensa Teori *Conservation of Resources (COR)*, *fleksibilitas* berfungsi sebagai sumber daya tambahan yang membantu karyawan dalam menghemat energi mental dan fisik mereka. Beban kerja yang berat berpotensi menguras sumber daya ini, tetapi dengan adanya *fleksibilitas*, karyawan dapat mengalokasikan usaha mereka

dengan lebih efisien. Misalnya, dengan kemampuan untuk bekerja pada jam yang paling produktif atau dari lokasi yang minim gangguan, mereka dapat menyelesaikan tugas dengan kualitas lebih tinggi dalam waktu yang sama. Efisiensi inilah yang kemudian memediasi dampak negatif beban kerja dan menerjemahkannya menjadi kinerja yang optimal. Validitas hubungan mediasi ini juga didukung oleh penelitian empiris yang konsisten, yang menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja yang fleksibel, dampak negatif dari beban kerja terhadap kinerja sangat berkurang.

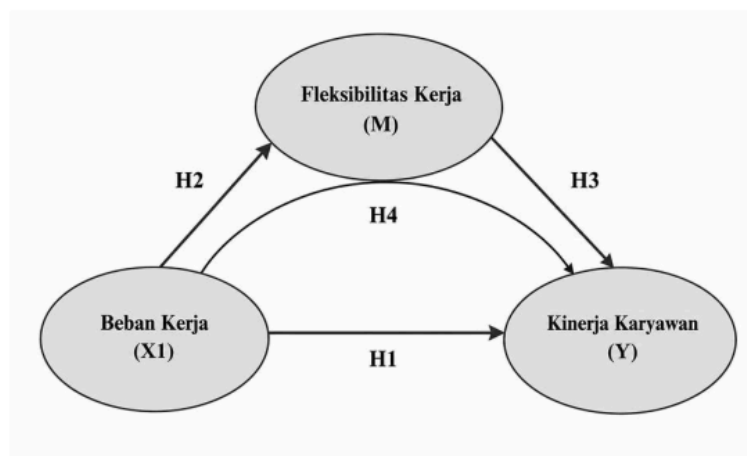
Karyawan melaporkan tingkat *empowerment* dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya mendorong kinerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *fleksibilitas* bukan sekadar variabel pendamping, melainkan sebuah mediator kunci yang menjelaskan mengapa dalam beberapa konteks, beban kerja yang tinggi tidak serta-merta menghasilkan kinerja yang rendah. Organisasi yang memahami mekanisme ini dapat merancang kebijakan yang tidak hanya mempertimbangkan volume pekerjaan, tetapi juga memberdayakan karyawan dengan *fleksibilitas* untuk mengelolanya, sehingga pada akhirnya tujuan kinerja organisasi dapat tercapai.

## **2.4 KERANGKA PEMIKIRAN**

Kerangka berpikir adalah sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntutan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis penelitian yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan kuantitatif (Sugiyono, 2019). Kerangka pemikiran digunakan untuk menggambarkan suatu penelitian yang dilakukan. Kerangka

pemikiran merupakan uraian tentang hubungan antara variabel yang terkait dengan masalah yang diteliti sesuai dengan rumusan masalah.

Variabel dalam penelitian ini meliputi variabel eksogen yang terdiri dari Beban Kerja (X), sedangkan variabel endogen yaitu Kinerja Karyawan (Y) dan *Fleksibilitas* kerja (M) variabel intervening. Keterkaitan antara variabel bebas dan variabel terikat dapat di gambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

*(Sumber: Kamalaputra & Mulyono, 2021)*

## 2.5 HIPOTESIS PENELITIAN

Menurut (Sugiyono, 2019) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, Dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori, belum didasarkan pada fakta-fakta yang diperoleh melalui analisis data.

Dari rumusan masalah dan uraian di atas, maka hipotesis yang di kemukakan dalam penelitian ini adalah:

H1 = Diduga Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H2 = Diduga Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Fleksibilitas* Kerja.

H3 = Diduga *Fleksibilitas* Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H4 = Diduga Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Fleksibilitas* Kerja.

## **2.6 VARIABEL PENELITIAN**

Menurut (Sugiyono 2019), variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, sesuai dengan judul penelitian yang di ambil yaitu pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *Fleksibilitas* kerja. Maka dalam penelitian ini variabel yang digunakan yaitu, variabel eksogen, endogen dan intervening.

### **2.6.1 Variabel eksogen**

Variabel eksogen adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain tetapi tidak dipengaruhi oleh variabel dalam *Model* penelitian, yang menjadi sumber penyebab perubahan variabel lain. (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan sebagai variabel eksogen atau variabel bebas yaitu beban kerja.

### **2.6.2 Variabel Endogen**

Variabel terikat adalah variabel yang di pengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas, sehingga perubahan nilai pada variabel ini bergantung pada variabel lain. Dalam penellitian ini, variabel yang digunakan sebagai variabel endogen atau variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan variabel intervening dalam penelitian ini yaitu *Fleksibilitas* kerja.

### **2.7 OPERASIONAL VARIABEL**

Penelitain ini dilaksanakan dengan fokus pada tiga variabel yang terdiri dari satu variabel eksogen, yaitu beban kerja serta satu variabel endogen yaitu kinerja karyawan dan satu variabel intervening yaitu *fleksibilitas* kerja Untuk memperlancar dalam pengumpulan data dan pengukurannya, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu dijelaskan dengan definisi operasional sebagai berikut:

1. Beban kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang diterima karyawan baik secara fisik maupun mental, yang meliputi waktu kerja yang diberikan, jumlah pekerjaan, kompleksitas tugas, serta tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai standar organisasi.
2. *Flesibilitas* kerja merupakan keleluasaan atau kebebasan yang diberikan kepada karyawan dalam mengatur waktu, tempat, serta cara bekerja guna mencapai tujuan kerja secara efektif, tanpa mengurangi kualitas hasil pekerjaan.
3. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar atau indikator yang telah ditetapkan organisasi, yang

mencakup produktivitas, kualitas kerja, efisiensi kehadiran dan ketepatan waktu, inisiatif dan inovasi, Kerjasama dan kolaborasi, dan pencapaian target.

**Tabel 2. 2 Definisi Operasional Variabel**

| NO | Variabel                    | Indikator                                      | Item  | Skala    |
|----|-----------------------------|------------------------------------------------|-------|----------|
| 1. | Beban kerja<br>X            | Waktu kerja yang di berikan                    | 1-2   | Interval |
|    |                             | Jumlah perkerjaan                              | 3-4   | Interval |
|    |                             | Kompleksitas tugas                             | 5-6   | Interval |
|    |                             | Tekanan kerja                                  | 7-8   | Interval |
| 2. | Kinerja<br>karyawan<br>Y    | Produktivitas                                  | 1-2   | Interval |
|    |                             | Kualitas kerja                                 | 3-4   | Interval |
|    |                             | Efisiensi<br>Kehadiran dan ketepatan waktu     | 5-6   | Interval |
|    |                             | Inisiatif dan inovasi                          | 7-8   | Interval |
|    |                             | Kerjasama dan kolaborasi                       | 9-10  | Interval |
|    |                             | Pencapaian target                              | 11-12 | Interval |
| 3. | Fleksibilitas<br>kerja<br>M | <i>Fleksibilitas waktu</i>                     | 1-2   | Interval |
|    |                             | <i>Fleksibilitas tempat</i>                    | 3-4   | Interval |
|    |                             | <i>Fleksibilitas tugas/peran (job sharing)</i> | 5-6   | Interval |
|    |                             | <i>Fleksibilitas kebijakan organisasi</i>      | 7-8   | Interval |
|    |                             | Adaptasi individu                              | 9-10  | Interval |
|    |                             | Dampak <i>fleksibilitas</i>                    | 11-12 | Interval |

Sumber: Kamalaputra, D. C., & Mulyono. (2021).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 METODE PENELITIAN**

Menurut (Hardani et al 2020), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *fleksibilitas* kerja pada Ud Usaha Bersama. Penggunaan penelitian asosiatif dalam penelitian ini di dasarkan pada kebutuhan untuk menguji keterkaitan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam model penelitian. Sementara itu, pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini dikumpulkan dalam bentuk angka yang selanjutnya dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan metode penelitiannya, penelitian ini menggunakan metode survei/penelitian survei, yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar ataupun kecil, tetapi data yang dianalisis adalah data sampel yang diambil dari populasi, sehingga ditemukan kejadian-kejadian yang bersifat relatif, distribusi, dan hubungan variabel. Generalisasi yang dilakukan dapat lebih akurat apabila yang digunakan adalah sampel yang representatif. Penelitian menurut tingkat eksplanasinya adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang akan diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini digunakan penelitian

asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *fleksibilitas* kerja di UD Usaha Bersama.

Menurut jenis datanya, penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan angka sebagai pendekatan penelitiannya. Metode kuantitatif ini juga disebut sebagai metode *positivistik*, karena berlandaskan pada filsafat *positivisme*. Metode ini disebut sebagai metode ilmiah (*scientific method*) karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah, yaitu konkret, empiris, objektif, terukur, rasional dan sistematis.

Metode ini juga disebut metode konfirmatif, karena metode ini cocok digunakan untuk pembuktian atau konfirmasi hipotesis. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Dengan demikian, metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada *filsafat positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015).

### **3.2 OBJEK DAN WAKTU PELAKSANAAN**

1. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui *fleksibilitas* kerja pada UD Usaha Bersama yang berlokasi di Desa Beringin Mulya, Kecamatan Teluk Belengkong.
2. Pengumpulan data penelitian dilaksanakan selama 1 bulan, yaitu pada bulan November 2025 sampai dengan selesai.

### **3.3 JENIS DAN SUMBER DATA**

Jenis data yang dikumpulkan dan sumber data yang dibutuhkan berupa:

1. Data Primer, data yang penulis dapatkan dari hasil pengamatan, melalui kuesioner kepada karyawan UD Usaha Bersama yang menjadi objek penelitian.
2. Data Sekunder, data yang telah diolah oleh pihak Perusahaan UD Usaha Bersama di Desa Beringin Mulya, Kecamatan Teluk Belenglong, Kabupaten Indragiri Hilir, yang diperoleh melalui dokumen UD, laporan, serta data pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **3.4 POPULASI DAN SAMPEL**

#### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di UD Usaha Bersama yang ada di desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong, dengan jumlah 100 orang karyawan di UD Usaha Bersama. Karakteristik populasi didalam penelitian ini yaitu karyawan yang masih aktif bekerja, selain itu, karyawan tersebut telah bekerja minimal selama 6 bulan agar memahami kondisi lingkungan kerja dan kinerja mereka secara objektif.

#### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dilakukan apabila peneliti tidak

mungkin meneliti seluruh populasi karena keterbatasan waktu, tenaga dan biaya. Oleh karena itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar mewakili karakteristik populasi agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

### **3.5 TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Dilihat dari cara atau teknik pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan metode kuisioner (angket). Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2015). Data dikumpulkan dengan memberikan secara langsung pertanyaan atau kuisioner kepada para responden yaitu karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.

Pengumpulan data menggunakan kuisioner tertutup digunakan untuk mendapatkan data tentang tanggapan mengenai indikator-indikator dari variabel-variabel yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini, maka penulis melakukan teknik pengukuran dan analisis data dengan menyatakan jawaban dalam bilangan dan kemudian memberikan nilai dengan bilangan serta memberikan skor persentase pada setiap jenis jawaban kuisioner. Jumlah skor tersebut, kemudian disusun dalam bentuk lima *interval* dan skala yang sama (*likert scale*). Penentuan skornya adalah sebagai berikut:

1. Apabila jawaban (sangat setuju) : diberi skor 5
2. Apabila jawaban (setuju) : diberi skor 4
3. Apabila jawaban (ragu-ragu) : diberi skor 3
4. Apabila jawaban (tidak setuju) : diberi skor 2
5. Apabila jawaban (sangat tidak setuju) : diberi skor 1

Pernyataan-pernyataan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala 1-5 untuk mendapatkan data yang bersifat *interval* dan diberi skor atau nilai sebagai berikut:

**Tabel 3. 1 Rentang Skala**

|     |    |    |   |    |
|-----|----|----|---|----|
| 1   | 2  | 3  | 4 | 5  |
| STS | TS | RR | S | SS |

*Sumber Data: Sugiyono, (2015).*

### 3.6 ANALISIS DATA

#### 3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Sugiyono, 2006). Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai variabel beban kerja, *fleksibilitas* kerja dan kinerja karyawan di UD Usaha Bersama. Untuk mendapatkan gambaran penyebaran hasil penelitian masing-masing variable secara kategorikal, bahwa skor ideal maksimal dapat diinterpretasikan semakin positif, sebaliknya jika semakin mendekati skor ideal minimal berarti semakin negative. Sebagai standar

pengukuran terhadap masing-masing variabel dilakukan dari data ideal kedalam lima katagori dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Interval: \frac{skor\ tertinggi - skor\ terendah}{kategori} \text{ (Irianto, 1988)}$$

Skor total tertinggi diperoleh dengan cara mengalihkan jumlah item pertanyaan dengan skor alternative jawaban tertinggi, sedangkan skor total terendah diperoleh dengan cara mengalihkan jumlah item pertanyaan dengan skor alternatif jawaban terendah pada masing-masing variabel. Setelah data terkumpul maka ditunjukkan dalam bentuk distribusi frekuensi dan prosentase yaitu berupa jawaban responden baik secara jumlah riil maupun prosentasi.

### **3.6.2 Analisis data SEM-PLS dengan SmartPLS**

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Model- Partial Least Square* (SEM- PLS). Model persamaan struktural (SEM) merupakan salah satu jenis analisis *multivariate* (*multivariate analysis*) dalam ilmu sosial. Analisis *multivariate* merupakan aplikasi metode statiska untuk menganalisis beberapa variabel penelitian secara simultan atau serempak. (Hair, et, al, 2013) dalam (sholihin, 2013) SEM dibagi menjadi dua tipe, yaitu *Covarian-based Structural Equation Model* (CB-SEM) dan *Partial Least Square-Structural Equation Model* (SEM-PLS) (Sholihin, 2013). *Partial Least Square* (PLS) adalah sebagai dari SEM-PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan *Model* yang kompleks. Selain itu, asumsi distribusi data dalam SEM-PLS relatif lebih longgar dibandingkan CB-SEM. SEM-PLS juga dapat menganilis *Model* pengukuran reflektif dan formatif

serta variabel laten dengan satu indikator tanpa menimbulkan masalah identifikasi, (Sholihin, 2013). SEM-PLS sendiri menggunakan *software* seperti SmartPLS, WarpPLS, PLS-Graph dan VisualGraph.

Menurut (Sholihin, 2013) mengatakan Karakteristik *Model* SEM-PLS jumlah item/indikator dalam setiap variabel laten/konstruk dapat diukur dengan satu banyak indikator dan dapat menggunakan indikator lebih dari 50 serta indikator tunggal tidak menjadi masalah. Dalam melihat hubungan antar variabel laten/konstruk dan indikatornya SEM-PLS tidak mempermasalahkan Model pengukuran reflektif dan formatif, dari sisi kompleksitas Model SEM-PLS dapat mengestimasi *Model* dengan banyak jalur. Karakteristik data untuk Model SEM-PLS, ukuran data tidak ada masalah identifikasi atau *Model* tetap dapat diestimasi dengan ukuran kecil (35-50), dapat mencapai *statistical power* yang cukup tinggi dengan ukuran sampel kecil, distribusi data tidak mensyaratkan asumsi distribusi data SEM-PLS merupakan sebuah pendekatan non-parametrik; dapat bekerja dengan baik bahkan untuk data tidak normal secara ekstrim.

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan banyak variabel laten eksogen, jumlah sampel yang tidak banyak dan memiliki beberapa variabel dengan indikator yang bersifat nominal. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (SEM-PLS) dengan bantuan *software* SmartPLS 4.0. Tahapan yang digunakan untuk melakukan analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan Langkah-langkah pemodelan persamaan struktural dengan SmartPLS,

sebagaimana pendapat (Solimun & Adji, 2016) dengan perModelan persamaan tujuh Langkah sebagaimana berikut:

1. Langkah pertama: <sup>1</sup>Merancang Model structural (*inner Model*)

Perancangan *Model structural* hubungan antar variabel laten dalam penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian, pada PLS perancangan bisa berupa: Teori, kalau sudah ada, hasil penelitian empiris, analogi, hubungan antar variabel pada bidang ilmu lain, *normative*, misal peraturan pemerintah, undang undang, dan lain sebagainya, selanjutnya adalah rasional. Oleh karena itu, pada SmartPLS dimungkinkan melakukan *explorasi* hubungan antar varaibel laten, sehingga sebagai dasar perancangan *Model structural* bisa berupa proposisi.

2. Langkah kedua: Merancang Model pengukuran (*inner Model*)

Dasar yang dapat digunakan sebagai rujukan untuk menentukan sifat indikator apakah reflektif atau formatif adalah: teori, penelitian empiris sebelumnya, atau kalau belum ada adalah rasional. Pada tahap awal penerapan PLS, tampaknya rujukan berupa teori atau penelitian empiris sebelumnya masih jarang, atau bahkan belum ada. Oleh karena itu merujuk pada definisi konseptual dan definisi operasional variabel, diharapkan sekaligus dapat dilakukan identifikasi sifat indikatornya (Solimun, 2016).

Penelitian ini menggunakan konstruk reflektif, dan konstruk formatif, disebut reflektif (kadang disebut *manifest*) karena indikator merupakan perwujudan atau refleksi dari konstruknya. Karakteristik indikator-indikator reflektif adalah mirip dan dapat dipertukarkan (*interchangeable*). Dengan kata

lain, kemiripan atau overlap antar indikator tidak menjadi masalah dan justru seharusnya dimaksimalkan oleh peneliti. Oleh karena itu membuang salah satu indikator reflektif tidak menjadi masalah dan tidak mengubah esensi konstruk. (Sholihin, 2013).

### 3. Langkah ketiga

Berdasarkan penjelasan hasil perancangan *inner Model* dan *outer Model* tersebut, selanjutnya dinyatakan dalam bentuk diagram jalur.

### 4. Langkah keempat: konversi diagram jalur kedalam sistem persamaan

- a. *Outer Model*, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga *outer relation* atau *measurement Model*, mendefinisikan karakteristik variabel laten dengan indikatornya. *Model* indikator reflektif dapat ditulis persamaanya sebagai berikut:

$$X = \Lambda_x \xi + \epsilon_x$$

$$Y = \Lambda_y \eta + \epsilon_y$$

Dimana X dan Y adalah indikator variabel laten eksogen ( $\xi$ ) dan endogen ( $\eta$ ). Sedangkan  $\Lambda_x$  dan  $\Lambda_y$  merupakan matrik *loading* yang menggambarkan seperti koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya. *Residual* yang diukur dengan  $\epsilon_x$  dan  $\epsilon_y$  dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran atau *noise*.

*Model* Indikator formatif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$\epsilon_x = \prod \epsilon_x X_i + \delta X$$

$$\eta = \prod \eta Y_i + \delta y$$

Dimana  $\varepsilon, \eta$  X dan Y sama dengan persamaan sebelumnya.  $\Pi x$  dan  $\Pi x$  adalah seperti koefisien regresi berganda dari variabel laten terhadap indikator, sedangkan  $\delta x$  dan  $\delta y$  adalah *Residual* dari *regresi*.

- b. *Innner Model*, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural Model*). Disebut juga dengan *inner relation*, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori *substansif* penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel *manifest* di *skala zero means* dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari *Model*.

*Model* persamaannya dapat ditulis seperti dibawah ini

$$\eta = \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta$$

Dimana  $\eta$  menggambarkan vektor variabel endogen (dependen)  $\xi$  adalah vektor variable laten eksogen dan  $\zeta$  adalah vektor *Residual*. Oleh karena PLS didesain untuk *Model* rekrusif, maka hubungan antar variabel laten, berlaku bahwa setiap variabel laten dependen  $\eta$ , atau sering disebut *causal chain system* dari variabel laten dapat dispesifikasikan sebagai berikut

$$\eta_1 = \sum \beta_{ji} \eta_1 + \sum Y_{jb} \xi_b + \zeta_1$$

Dimana  $Y_{jb}$  (dalam bentuk matrik dilambangkan dengan) adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel laten endogen ( $\eta$ ) dengan exsogen ( $\xi$ ) sedangkan  $\beta_{ji}$  (dalam bentuk matrik dilambangkan dengan  $\beta$ ) adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel aten endogen

( $\eta$ ) dengan endogen ( $\eta$ ) untuk indeks 1 dan b parameter  $\zeta$  adalah variabel *inner Residual*

Dalam penelitian ini *inner Model* dinyatakan sebagai berikut

$$\eta_1 = \gamma_1 \xi_1 + \gamma_2 \xi_2 + \zeta_1$$

$$\eta_2 = \beta_1 \eta_1 + \gamma_3 \xi_1 + \gamma_4 \xi_2 + \zeta_2$$

c. *Weight relation*, estimasi nilai variabel laten *inner* dan *outer Model* memberikan spesifikasi yang diikuti dengan estimasi *weight relation* dalam algoritma PLS.

$$\xi_b = \sum_k b W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_1 = \sum_k i W_{ki} X_{ki}$$

Dimana  $W_{kb}$  dan  $W_{ki}$  adalah k *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten  $\xi_b$  dan  $\eta_1$ . Estimasi data variabel laten adalah *linear agregat* dan indikator yang nilai *weightnya* didapat dengan prosedur estimasi PLS.

##### 5. Langkah kelima: Pendugaan parameter / estimasi

Seperti telah diuraikan sebelumnya, terdapat estimasi *outer mode* dan *inner Model*. Algoritma analisis *outer Model*, pada dasarnya adalah proses perhitungan data variabel laten yang bersumber dari data indikator. Di dalam program WrapPLS 5 Algoritma *outer Model* meliputi:

- a. *PLS Regression*, yaitu *inner Model* tidak mempengaruhi *outer Model*
- b. *PLS Model M* atau “MIMIC” atau mixed yaitu, *inner Model* mempengaruhi *outer Model*
- c. *PLS mode A*, untuk *Model* indikator reflektif

- d. PLS mode B, untuk *Model* indikator formatif
- e. *Robust Path Analysis*, yaitu data variabel laten berupa rata-rata skor indikator

Algoritma analisis *inner Model* adalah metode dan proses perhitungan koefisien jalur, yaitu koefisien pengaruh (hubungan) antar variabel laten. Pada *software* SmartPLS algoritma ini meliputi:

- a. *Linier*, *Model* hubungan antara variabel laten adalah *linier*
- b. Smart2, hubungan antara variabel laten berbentuk kurva U
- c. Smart3, hubungan antar variabel laten berbentuk kurva S

Hal ini menuntut para pengguna dapat menentukan hipotetik, sebelum analisis dengan SmartPLS dilakukan. *Model* hubungan antar variabel yang mana saja yang linier, mengikuti kurva U dan yang mana saja yang mengikuti kurva S.

#### 6. Langkah keenam: *Goodness of fit*

- a. *Outer Model*

*Model* pengukuran atau *outer Model* menyangkut pengujian validasi dan *reliabilitas instrument* penelitian.

##### 1) *Convergent validity*

Korelasi antara skor indikator reflektif dengan skor variabel latennya. Untuk hal ini *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup pada jumlah indikator per variabel laten tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator

## 2) *Discriminant validity*

Pengukuran indikator reflektif berdasarkan *cross loading* dengan variabel latennya bilamana nilai *cross loading* setiap indikator pada variabel bersangkutan terbesar dibandingkan dengan *cross loading* pada variabel lainnya maka dikatakan valid. Metode lain dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap variabel laten dengan korelasi antar variabel laten lainnya dalam *Model*. Jika *square root of average variance extracted* (AVE) variabel laten lebih besar dari korelasi dengan seluruh variabel laten lainnya maka dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0.50 dan dipandang valid.

$$AVE = \frac{\sum \lambda^2}{(\sum \lambda^2 - \sum (\text{var} \epsilon_i))}$$

## 3) *CompositereliAbility*

Kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki *composiereliabilty* > 0,7. Walaupun bukan standart *absolute*.

$$pc = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{((\sum \lambda_i)^2 + \sum (\text{var} \epsilon_i))}$$

## 4) *Alpha Cronbach*

Kelompok indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas komposit yang baik jika memiliki koefisien alfa > 0.6.

b. *Inner Model*

*Goodness of fit Model* pada analisis *SmartPLS* dapat dilihat pada tabel *Goodnes of fit* yang dimaksud adalah merupakan indeks dan ukuran kebaikan hubungan antar variabel laten (*inner Model*) *Model fit* dan *quality indices*.

**Tabel 3. 2 inner Model**

| NO  | Model fit and Quality indices                          | Kriteria fit                                              |
|-----|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 1.  | Average path coefficient (APC)                         | $P < 0.05$                                                |
| 2.  | Average R-squared (ARS)                                | $P < 0.05$                                                |
| 3.  | Average adjusted R-squared (AARS)                      | $P < 0.05$                                                |
| 4.  | Average block VIF (AVIF)                               | Acceptable if $\leq 5$ , ideally $\leq 3,3$               |
| 5.  | Average full colonierity VIF (AFVIF)                   | Acceptable if $\leq 5$ , ideally $\leq 3,3$               |
| 6.  | Tenenhaus Gof (Gof)                                    | Small $> = 0,1$ , medium $> = 0,25$ ,<br>large $> = 0,36$ |
| 7.  | Simpson paradox ratio (SPR)                            | Acceptable if $> = 0,7$ , ideally $= 1$                   |
| 8.  | R-squared contribution ratio (RSCR)                    | Acceptable if $> = 0,9$ , ideally $= 1$                   |
| 9.  | Statistical suppression ratio (SSR)                    | Acceptable if $> = 0,7$                                   |
| 10. | Nonlinier bivariate casuality direction ratio (NLBCDR) | Acceptable if $> = 0,7$                                   |

7. Langkah Ketujuh: Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$ , dan  $\lambda$ ) dilakukan dengan metode resampling bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser & Stone. Statistik uji yang digunakan adalah statistic t atau uji t, dengan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis untuk *outer Model* adalah:

$$H_0: \lambda_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1: \lambda_i \neq 0$$

Sedangkan hipotesis statistic untuk *inner Model* pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen adalah:

H0:  $\gamma_i = 0$  lawan

H1:  $\gamma_i \neq 0$

Sedangkan hipotesis statistic untuk *inner Model*: pengaruh variabel laten endogen terhadap endogen adalah:

H0:  $\beta_i = 0$  lawan

H1:  $\beta_i \neq 0$

Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (*distribution free*), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (direkomendasikan sampel minimum 30), pengujian dilakukan dengan t-test, bilamana diperoleh  $p\text{-value} \leq 0,05$  ( $\alpha$  5 %) maka disimpulkan signifikan, dan sebaliknya.

Terdapat beberapa metode resampling pada *software SmartPLS*

- a. *Stable1*, merupakan pendekatan atau metode *quasi parametric*, nilai  $p\text{-value}$  didekati dengan nilai rata rata.
- b. *Stable2*, and *Stable 3*, metode ini menghasilkan dugaan yang bersifat konsisten, melalui algoritma resampling bootstrap.
- c. *Bootstrapping*, resampling dengan besar sampel tertentu (sama atau lebih kecil dari sampel original) dan diulang sebanyak 100 sampel (*bootstrap*) untuk mencapai konvergen.
- d. *Jackknifing*, metode dengan membuang satu baris (satu sampel) dan diulang sampai sampel yang terakhir, pada metode ini sampel menjadi berkurang satu.

- e. *Blindfolding*, mirip dengan *jackknifing*. Akan tetapi data baris pertama diganti dengan rata rata setiap kolom (variabel), kemudian dilanjutkan baris kedua dan sampai baris terakhir. Seperti pada metode *bootstrap*, akan *konvergen* pengulangan Berjumlah 100.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 GAMBARAN UMUM LOKASI/OBJEK PENELITIAN**

##### **4.1.1 Sejarah UD. Usaha Bersama Desa Beringin Mulya**

UD Usaha Bersama merupakan unit usaha yang bergerak dalam bidang perdagangan kopra yang didirikan pada tahun 2013. Pendirian usaha ini pada awalnya dilandasi oleh semangat mencoba peluang usaha secara sederhana, tanpa perencanaan bisnis yang besar. Pada tahap awal, UD Usaha Bersama hanya mengoperasikan lima tenda sebagai tempat penampungan dan pengolahan kopra, dengan sistem pengupahan karyawan secara harian. Seluruh kegiatan operasional dilakukan secara manual dan mengandalkan tenaga kerja dari masyarakat sekitar.

Seiring berjalannya waktu, usaha ini mulai menunjukkan perkembangan yang positif. Permintaan kopra yang stabil mendorong pemilik usaha untuk meningkatkan kapasitas produksi dan memperluas jaringan pemasaran. Perkembangan tersebut ditandai dengan perpindahan lokasi usaha ke tempat yang lebih luas dan strategis, serta pembukaan beberapa cabang di lokasi lain untuk mendukung peningkatan volume usaha.

Dalam upaya memperluas pasar, pemilik UD Usaha Bersama aktif menjalin kerja sama dengan berbagai pihak. Salah satu momen penting dalam perjalanan usaha ini adalah pertemuan dengan pembeli dari Jambi yang kemudian mempertemukan pemilik dengan PT Robi. Kerja sama tersebut terjalin selama kurang lebih lima hingga enam tahun dan memberikan kontribusi signifikan terhadap stabilitas usaha pada masa awal pertumbuhan.

Namun, seiring meningkatnya peluang usaha di sektor kopra, jumlah pesaing pun mulai bermunculan. Kondisi ini menyebabkan terjadinya kelebihan pasokan kopra di pasaran, sehingga harga kopra mengalami penurunan drastis dan sebagian besar pelaku usaha mengalami kerugian hingga akhirnya menghentikan kegiatan usahanya. Dalam situasi tersebut, UD Usaha Bersama tetap mampu bertahan dan melanjutkan operasional usahanya secara konsisten. Bahkan, beberapa lokasi usaha milik pesaing yang berhenti beroperasi kemudian diambil alih dan dimanfaatkan untuk pengembangan usaha UD Usaha Bersama.

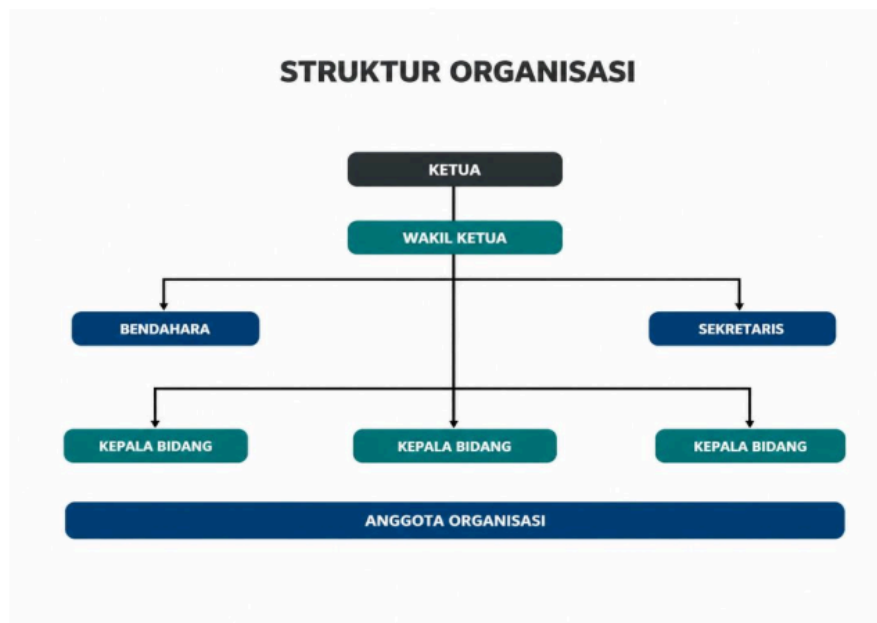
Pada tahap selanjutnya, UD Usaha Bersama memperluas jaringan kerja sama dengan pembeli dari berbagai daerah, seperti Jakarta, Surabaya, dan Tembilahan. Strategi pemasaran yang diterapkan adalah memilih pembeli dengan penawaran harga terbaik, sehingga usaha tidak bergantung pada satu mitra saja. Saat ini, penjualan kepada PT tidak lagi menjadi prioritas utama, karena pemilik usaha secara sadar menjaga keberadaan persaingan pasar agar harga tetap stabil. Menariknya, banyak pembeli justru secara aktif mencari dan menghubungi pemilik usaha karena kebutuhan mereka terhadap pasokan kopra yang berkualitas dan berkelanjutan.

Dalam aspek manajemen mutu, pemilik UD Usaha Bersama senantiasa melakukan pembenahan dan perbaikan kualitas produk secara berkelanjutan. Setiap pengiriman barang dievaluasi dan direvisi apabila terdapat kekurangan, sehingga kualitas kopra yang dikirim terus mengalami peningkatan. Selain itu, usaha ini juga mengikuti perkembangan zaman, baik dari segi penggunaan

peralatan maupun sistem kerja, sebagai bentuk adaptasi terhadap perubahan lingkungan usaha.

#### 4.1.2 Bagan struktur organisasi Usaha Bersama Desa Beringin Mulya

Struktur organisasi merupakan susunan hubungan kerja yang menggambarkan pembagian wewenang, tanggung jawab, serta alur koordinasi antar bagian dalam suatu organisasi. Keberadaan struktur organisasi sangat penting untuk memastikan setiap kegiatan operasional dapat berjalan secara terarah, efektif, dan efisien sesuai dengan tujuan perusahaan. Melalui struktur organisasi, UD. Usaha Bersama dapat menetapkan pembagian tugas masing-masing karyawan secara jelas sehingga meminimalisir tumpang tindih pekerjaan, meningkatkan koordinasi antar bagian, serta mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Adapun struktur organisasi UD. Usaha Bersama Desa Beringin Mulya dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4. 1 Bagan struktur UD Usaha Bersama

#### **4.1.3 Visi dan Misi Usaha Bersama Desa Beringin Mulya**

##### **1. Visi**

Visi UD Usaha Bersama adalah untuk terus belajar dan berkembang secara berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas usaha, baik dari sisi produk maupun pengelolaan sumber daya manusia. Selain itu, UD Usaha Bersama juga berkomitmen untuk memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar melalui penciptaan lapangan kerja dan pemberdayaan tenaga kerja lokal.

##### **2. Misi**

Misi usaha ini diwujudkan melalui pemberdayaan tenaga kerja lokal serta upaya peningkatan keterampilan kerja secara berkelanjutan agar karyawan mampu bekerja lebih produktif dan profesional. Dalam menjalankan kegiatan usaha, pemilik UD Usaha Bersama berpegang pada tiga prinsip utama yang menjadi moto perusahaan, yaitu keterampilan (skill) sebagai dasar kualitas kerja, mental yang kuat untuk menghadapi tantangan usaha, serta kejujuran sebagai nilai utama dalam menjaga kepercayaan dan keberlangsungan usaha.

#### **4.2 KARAKTERISTIK RESPONDEN**

##### **4.2.1 Responden berdasarkan jenis kelamin**

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin merupakan salah satu karakteristik penting dalam penelitian, karena dapat memberikan gambaran umum mengenai komposisi responden yang berpartisipasi. Selain itu, pengelompokan responden berdasarkan jenis kelamin juga berguna untuk mengetahui apakah

terdapat kecenderungan dominasi responden tertentu, sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam memahami hasil penelitian secara lebih menyeluruh. Adapun distribusi responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4. 1 Responden berdasarkan jenis kelamin**

| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Persentase |
|---------------|------------------|------------|
| Laki-laki     | 48               | 48%        |
| Perempuan     | 52               | 52%        |
| Total         | 100              | 100%       |

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 48 orang dengan persentase 48%, sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 52 orang dengan persentase 52% dari total keseluruhan responden sebanyak 100 orang (100%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden perempuan dalam penelitian ini memiliki jumlah yang sedikit lebih banyak dibandingkan responden laki-laki. Walaupun demikian, perbedaan jumlah antara keduanya tidak terlalu besar, sehingga dapat dikatakan bahwa komposisi responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini relatif seimbang.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini didominasi oleh perempuan, namun dominasi tersebut tidak signifikan karena selisihnya hanya 4%. Kondisi ini menunjukkan bahwa data penelitian mencerminkan pandangan dari kedua

kelompok responden, baik laki-laki maupun perempuan, sehingga dapat memperkaya analisis dan memperkuat hasil penelitian yang diperoleh.

#### **4.2.2 Responden berdasarkan usia**

Karakteristik responden berdasarkan usia merupakan salah satu informasi penting dalam penelitian, karena usia dapat menggambarkan tingkat kematangan, pengalaman kerja, serta cara pandang responden dalam memberikan penilaian terhadap variabel yang diteliti. Selain itu, klasifikasi usia juga membantu peneliti untuk mengetahui kelompok usia mana yang paling dominan dalam penelitian ini, sehingga hasil penelitian dapat dipahami sesuai dengan kondisi responden yang terlibat. Adapun distribusi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4. 2 Responden berdasarkan usia**

| <b>Umur Responden (Umur)</b> | <b>Jumlah Responden (Orang)</b> | <b>Persentase</b> |
|------------------------------|---------------------------------|-------------------|
| 20-30                        | 25                              | 25%               |
| 31-40                        | 25                              | 25%               |
| 41-50                        | 50                              | 50%               |
| <b>Total</b>                 | <b>100</b>                      | <b>100%</b>       |

Berdasarkan tabel 4.2, diketahui bahwa responden yang berusia 20–30 tahun berjumlah 25 orang (25%), responden yang berusia 31–40 tahun juga berjumlah 25 orang (25%), sedangkan responden dengan rentang usia 41–50 tahun merupakan kelompok yang paling dominan yaitu sebanyak 50 orang (50%) dari total keseluruhan responden sebanyak 100 orang (100%). Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif dan matang, khususnya pada rentang usia 41–50 tahun.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini didominasi oleh responden berusia 41–50 tahun, yang menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman dan kedewasaan yang lebih tinggi dalam menilai kondisi yang berkaitan dengan penelitian. Sementara itu, responden usia 20–30 tahun dan 31–40 tahun memiliki proporsi yang sama, yaitu masing-masing seperempat dari total responden. Komposisi usia yang seperti ini dapat memberikan gambaran bahwa data penelitian cukup beragam, namun tetap lebih banyak didominasi oleh responden usia menengah yang kemungkinan telah memiliki pengalaman lebih luas dalam aktivitas kerja dan organisasi.

#### **4.3 DESKRIPSI DATA PENELITIAN**

##### **4.3.1 Deskripsi variabel Beban Kerja (X)**

Variabel beban kerja dalam penelitian ini menggambarkan tingkat tuntutan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan selama menjalankan tugas di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya. Beban kerja diukur berdasarkan beberapa indikator utama, yaitu waktu kerja, jumlah pekerjaan, kompleksitas tugas, dan tekanan kerja. Setiap indikator dijabarkan ke dalam beberapa pernyataan yang kemudian dinilai oleh responden menggunakan skala Likert 1 sampai 5.

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan serta untuk melihat gambaran umum tingkat beban kerja yang dirasakan karyawan. Hasil pengolahan data disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi, nilai total, mean, serta kategori penilaian yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4. 3 Variabel Beban Kerja (x)**

| Pernyataan                                                             | Uraian     | Skala |     |     |     |    | Total | Mean |      | Katagori    |       |
|------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-----|-----|-----|----|-------|------|------|-------------|-------|
|                                                                        |            | 1     | 2   | 3   | 4   | 5  |       |      |      |             |       |
| Jam kerja yang saya jalani setiap hari sesuai dengan kemampuan saya    | Frekuensi  | 0     | 2   | 90  | 8   | 0  | 100   | 3.06 |      | Baik        |       |
|                                                                        | Skor       | 0     | 4   | 270 | 32  | 0  | 306   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 2%  | 90% | 8%  | 0% | 100%  |      |      |             |       |
| ditetapkan memungkinkan saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik       | Frekuensi  | 1     | 2   | 94  | 3   | 0  | 100   | 2.99 |      | Cukup       |       |
|                                                                        | Skor       | 1     | 4   | 282 | 12  | 0  | 299   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 1%    | 2%  | 94% | 3%  | 0% | 100%  |      |      |             |       |
| Jumlah Pekerjaan yang saya terima setiap hari masih dapat saya tangani | Frekuensi  | 0     | 0   | 89  | 10  | 1  | 100   | 3.12 | 3.06 | Baik        | Baik  |
|                                                                        | Skor       | 0     | 0   | 267 | 40  | 5  | 312   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 0%  | 89% | 10% | 1% | 100%  |      |      |             |       |
| Saya jarang merasa kewalahan karena terlalu banyak pekerjaan           | Frekuensi  | 0     | 94  | 2   | 4   | 0  | 100   | 2.10 |      | Cukup       |       |
|                                                                        | Skor       | 0     | 188 | 6   | 16  | 0  | 210   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 94% | 2%  | 4%  | 0% | 100%  |      |      |             |       |
| Pekerjaan yang saya lakukan mudah dipahami dan dikerjakan              | Frekuensi  | 0     | 1   | 5   | 87  | 7  | 100   | 4.00 |      | Sangat Baik |       |
|                                                                        | Skor       | 0     | 2   | 15  | 348 | 35 | 400   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 1%  | 5%  | 87% | 7% | 100%  |      |      |             |       |
| Tugas yang diberikan sesuai dengan keterampilan saya                   | Frekuensi  | 0     | 2   | 88  | 7   | 3  | 100   | 3.11 | 3.07 | Baik        | Baik  |
|                                                                        | Skor       | 0     | 4   | 264 | 28  | 15 | 311   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 2%  | 88% | 7%  | 3% | 100%  |      |      |             |       |
| Saya dapat bekerja dengan tenang tanpa tekanan yang berlebihan         | Frekuensi  | 0     | 7   | 80  | 13  | 0  | 100   | 3.06 |      | Baik        |       |
|                                                                        | Skor       | 0     | 14  | 240 | 52  | 0  | 306   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 7%  | 80% | 13% | 0% | 100%  |      |      |             |       |
| Target kerja yang diberikan tidak membuat saya merasa tertekan.        | Frekuensi  | 0     | 73  | 19  | 7   | 1  | 100   | 2.36 |      | Cukup       |       |
|                                                                        | Skor       | 0     | 146 | 57  | 28  | 5  | 236   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 73% | 19% | 7%  | 1% | 100%  |      |      |             |       |
| menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang diharapkan                  | Frekuensi  | 0     | 12  | 76  | 11  | 1  | 100   | 3.01 | 2.81 | Baik        | Cukup |
|                                                                        | Skor       | 0     | 24  | 228 | 44  | 5  | 301   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 12% | 76% | 11% | 1% | 100%  |      |      |             |       |
| Saya bekerja dengan cepat tanpa mengurangi kualitas pekerjaan          | Frekuensi  | 0     | 72  | 17  | 10  | 1  | 100   | 2.40 | 2.40 | Cukup       | Cukup |
|                                                                        | Skor       | 0     | 144 | 51  | 40  | 5  | 240   |      |      |             |       |
|                                                                        | Persentase | 0%    | 72% | 17% | 10% | 1% | 100%  |      |      |             |       |
| BEBAN KERJA                                                            |            |       |     |     |     |    |       | 2.83 |      | Cukup       |       |

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, hasil deskripsi variabel beban kerja di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan nilai rata-rata (*mean*) variabel beban kerja adalah sebesar 2,88, yang berada pada kategori cukup. Nilai ini menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan oleh karyawan UD Usaha Bersama tergolong sedang, artinya tuntutan pekerjaan yang diterima belum sepenuhnya ringan, namun juga belum berada pada tingkat yang terlalu tinggi.

Jika dianalisis lebih rinci berdasarkan masing-masing pernyataan, terlihat adanya variasi penilaian dari responden. Pada pernyataan pertama yang berkaitan dengan waktu kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan, diperoleh nilai

mean sebesar 3,06 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa waktu kerja yang diberikan masih dapat dijalankan dengan cukup baik.

Pada pernyataan mengenai kesesuaian beban kerja dengan kemampuan individu, diperoleh nilai *mean* sebesar 2,99 yang berada pada kategori cukup. Nilai ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa beban kerja yang diberikan belum sepenuhnya sesuai dengan kemampuan mereka.

Pada indikator jumlah pekerjaan, terdapat pernyataan yang memperoleh nilai *mean* sebesar 3,12 dengan kategori baik, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan menilai jumlah pekerjaan yang diberikan masih dalam batas yang dapat ditangani. Namun, terdapat juga pernyataan lain pada indikator yang sama dengan nilai *mean* sebesar 2,10 yang termasuk dalam kategori cukup, yang mengindikasikan bahwa pada kondisi tertentu jumlah pekerjaan dirasakan cukup banyak oleh karyawan.

Pada indikator kompleksitas tugas, diperoleh nilai *mean* sebesar 4,00 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa tugas yang diberikan dapat dipahami dan dikerjakan dengan baik, sehingga tingkat kesulitan pekerjaan tidak menjadi hambatan utama dalam bekerja.

Pada indikator tekanan kerja, terdapat beberapa variasi nilai *mean*, di antaranya sebesar 3,07 yang berada pada kategori baik, serta nilai *mean* sebesar 2,86 dan 2,60 yang berada pada kategori cukup. Nilai ini menunjukkan bahwa

tekanan kerja masih dirasakan oleh sebagian karyawan, terutama pada saat pekerjaan meningkat atau target harus segera diselesaikan.

Selain itu, terdapat juga pernyataan dengan nilai mean sebesar 2,40 yang termasuk dalam kategori cukup, yang menunjukkan bahwa masih terdapat kondisi dimana karyawan merasa tekanan kerja cukup tinggi dan perlu perhatian dari pihak manajemen.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa beban kerja karyawan di UD Usaha Bersama berada pada tingkat cukup dengan nilai rata-rata 2,88. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian aspek beban kerja sudah berada pada kategori baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal pemerataan pekerjaan dan pengendalian tekanan kerja. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan beban kerja yang lebih optimal agar karyawan dapat bekerja secara lebih efektif dan produktif tanpa mengalami kelelahan yang berlebihan.

#### **4.3.2 Deskripsi variabel *Fleksibilitas Kerja (M)***

Variabel *fleksibilitas* kerja dalam penelitian ini menggambarkan tingkat keleluasaan yang dimiliki karyawan dalam mengatur waktu, tempat, serta cara bekerja dalam menyelesaikan tugas di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya. *Fleksibilitas* kerja menjadi faktor penting dalam membantu karyawan menyesuaikan beban kerja dengan kondisi kerja yang ada, sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja.

*Fleksibilitas* kerja diukur melalui beberapa indikator, yaitu *fleksibilitas* waktu, *fleksibilitas* tempat, *fleksibilitas* tugas, kebijakan organisasi, kemampuan

adaptasi individu, serta dampak *fleksibilitas* terhadap pekerjaan. Setiap indikator dijabarkan ke dalam beberapa pernyataan yang dinilai menggunakan skala Likert 1 sampai 5.

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui distribusi jawaban responden serta tingkat *fleksibilitas* kerja berdasarkan nilai *mean* dan kategori yang diperoleh. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4. 4 Deskripsi variabel *Fleksibilitas Kerja (M)***

| Pernyataan                                                               | Uraian     | Skala |     |     |     |     | Total | Mean |       | Katagori    |             |             |             |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-----|-----|-----|-----|-------|------|-------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                                          |            | 1     | 2   | 3   | 4   | 5   |       |      |       |             |             |             |             |
| Pengaturan jam kerja cukup fleksibilitas bagi saya                       | Frekuensi  | 0     | 8   | 76  | 13  | 3   | 100   | 3.11 | 3.14  | Baik        |             |             |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 16  | 228 | 52  | 15  | 311   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 8%  | 76% | 13% | 3%  | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Saya dapat bekerja di lokasi yang nyaman sesuai kondisi pekerjaan        | Frekuensi  | 0     | 75  | 6   | 16  | 3   | 100   | 2.47 |       |             |             | Cukup       | Baik        |
|                                                                          | Skor       | 0     | 150 | 18  | 64  | 15  | 247   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 75% | 6%  | 16% | 3%  | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Pekerjaan saya tidak selalu harus dilakukan di satu tempat saja          | Frekuensi  | 0     | 10  | 7   | 73  | 10  | 100   | 3.83 |       |             |             | Baik        |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 20  | 21  | 292 | 50  | 383   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 10% | 7%  | 73% | 10% | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Saya bisa bertukar tugas dengan rekan kerja bila diperlukan              | Frekuensi  | 0     | 77  | 5   | 18  | 0   | 100   | 2.41 | 2.93  | Cukup       | Cukup       |             |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 154 | 15  | 72  | 0   | 241   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 77% | 5%  | 18% | 0%  | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Pembagian tugas di tempat kerja cukup fleksibel                          | Frekuensi  | 0     | 12  | 7   | 74  | 7   | 100   | 3.76 |       |             |             | Baik        |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 24  | 21  | 296 | 35  | 376   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 12% | 7%  | 74% | 7%  | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Aturan kerja di usaha ini tidak kaku dan Mash bisa di sesuaikan          | Frekuensi  | 0     | 72  | 13  | 13  | 2   | 100   | 2.45 |       |             |             | Cukup       |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 144 | 39  | 52  | 10  | 245   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 72% | 13% | 13% | 2%  | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Pimpinan memberikan toleransi terhadap kondisi tertentu karyawan         | Frekuensi  | 0     | 7   | 77  | 14  | 2   | 100   | 3.11 |       | Baik        |             |             |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 14  | 231 | 56  | 10  | 311   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 7%  | 77% | 14% | 2%  | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Saya mudah menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan                  | Frekuensi  | 0     | 2   | 77  | 8   | 13  | 100   | 3.32 | 4.358 | Baik        | Sangat Baik |             |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 4   | 231 | 32  | 65  | 332   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 2%  | 77% | 8%  | 13% | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Saya cepat beradaptasi dengan cara kerja baru                            | Frekuensi  | 0     | 3   | 9   | 12  | 76  | 100   | 4.61 |       |             |             | Sangat Baik |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 6   | 27  | 48  | 380 | 461   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 3%  | 9%  | 12% | 76% | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Fleksibilitas kerja membuat saya lebih nyaman bekerja                    | Frekuensi  | 0     | 0   | 6   | 74  | 20  | 100   | 4.14 |       |             |             | Sangat Baik | Sangat Baik |
|                                                                          | Skor       | 0     | 0   | 18  | 296 | 100 | 414   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 0%  | 6%  | 74% | 20% | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Dengan fleksibilitas kerja kinerja saya jadi lebih baik                  | Frekuensi  | 0     | 0   | 2   | 11  | 87  | 100   | 4.85 |       | Sangat Baik |             |             |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 0   | 6   | 44  | 435 | 485   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 0%  | 2%  | 11% | 87% | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Fleksibilitas kerja membuat saya lebih mudah untuk mengerjakan pekerjaan | Frekuensi  | 0     | 0   | 0   | 13  | 87  | 100   | 4.87 |       | Sangat Baik |             |             |             |
|                                                                          | Skor       | 0     | 0   | 0   | 52  | 435 | 487   |      |       |             |             |             |             |
|                                                                          | Persentase | 0%    | 0%  | 0%  | 13% | 87% | 100%  |      |       |             |             |             |             |
| Fleksibilitas Kerja                                                      |            |       |     |     |     |     | 3.48  | Baik |       |             |             |             |             |

Berdasarkan table 4.4 hasil deskripsi variabel *fleksibilitas* kerja di atas, diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 3,48 yang berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum *fleksibilitas* kerja yang dirasakan oleh karyawan di UD Usaha Bersama sudah cukup baik dalam mendukung aktivitas kerja mereka. Jika dilihat lebih rinci, pada pernyataan terkait kemampuan menyesuaikan waktu kerja, diperoleh nilai mean sebesar 3,41 dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan cukup mampu menyesuaikan waktu kerja sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Pada pernyataan mengenai kemampuan bekerja di lokasi yang berbeda, diperoleh nilai *mean* sebesar 3,04 yang berada pada kategori cukup. Nilai ini menunjukkan bahwa *fleksibilitas* tempat kerja masih terbatas dan belum sepenuhnya dapat diterapkan secara optimal. Pada indikator *fleksibilitas* dalam menyesuaikan tugas, diperoleh nilai mean sebesar 3,85 yang termasuk dalam kategori baik, yang menunjukkan bahwa karyawan mampu menyesuaikan diri dengan berbagai tugas yang diberikan. Namun, terdapat juga pernyataan dengan nilai mean sebesar 2,41 yang berada pada kategori cukup, yang mengindikasikan bahwa dalam beberapa kondisi, *fleksibilitas* tugas belum sepenuhnya dirasakan oleh karyawan.

Pada indikator kebijakan organisasi, diperoleh nilai mean sebesar 3,26 yang berada pada kategori baik, yang menunjukkan bahwa kebijakan yang ada cukup mendukung *fleksibilitas* kerja meskipun belum maksimal. Selanjutnya, pada indikator adaptasi individu, terdapat nilai mean sebesar 2,88 yang termasuk

dalam kategori cukup, yang menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan masih perlu ditingkatkan.

Pada beberapa pernyataan lain, terdapat nilai mean sebesar 3,31 dan 3,52 yang berada pada kategori baik, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang ada. Nilai tertinggi pada variabel ini terdapat pada pernyataan dengan mean sebesar 4,60, 4,14, dan 4,83 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pada aspek tertentu, *fleksibilitas* kerja sudah diterapkan dengan sangat baik, terutama dalam hal kemampuan individu menyesuaikan diri terhadap perubahan pekerjaan.

Secara keseluruhan, nilai rata-rata sebesar 3,48 menunjukkan bahwa *fleksibilitas* kerja di UD Usaha Bersama berada pada kategori baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang berada pada kategori cukup, seperti *fleksibilitas* tempat dan adaptasi individu.

#### **4.3.3 Deskripsi variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya. Kinerja karyawan diukur melalui beberapa indikator, yaitu produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, kehadiran dan ketepatan waktu, inisiatif dan inovasi, kerjasama, serta pencapaian target kerja.

Setiap indikator dijabarkan ke dalam beberapa pernyataan yang kemudian dinilai oleh responden menggunakan skala Likert 1 sampai 5. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui distribusi jawaban responden serta untuk melihat

tingkat kinerja karyawan secara keseluruhan berdasarkan nilai mean dan kategori yang diperoleh.

**Tabel 4. 5 Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

| Pernyataan                                               | Uraian     | Skala |     |     |     |     | Total | Mean |      | Katagori    |      |
|----------------------------------------------------------|------------|-------|-----|-----|-----|-----|-------|------|------|-------------|------|
|                                                          |            | 1     | 2   | 3   | 4   | 5   |       |      |      |             |      |
| Hasil pekerjaan saya jarang mengalami kesalahan          | Frekuensi  | 0     | 5   | 83  | 9   | 3   | 100   | 3.10 | 3.51 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 10  | 249 | 36  | 15  | 310   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 5%  | 83% | 9%  | 3%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya selalu berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik | Frekuensi  | 0     | 2   | 12  | 79  | 7   | 100   | 3.91 | 3.51 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 4   | 36  | 316 | 35  | 391   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 2%  | 12% | 79% | 7%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya selalu datang bekerja tepat waktu                   | Frekuensi  | 0     | 0   | 82  | 16  | 2   | 100   | 3.20 | 3.51 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 0   | 246 | 64  | 10  | 320   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 0%  | 82% | 16% | 2%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya jarang absen tanpa alasan yang jelas                | Frekuensi  | 0     | 1   | 86  | 9   | 4   | 100   | 3.16 | 3.51 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 2   | 258 | 36  | 20  | 316   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 1%  | 86% | 9%  | 4%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya sering memberikan ide untuk memperbaiki cara kerja  | Frekuensi  | 0     | 2   | 7   | 17  | 74  | 100   | 4.63 | 3.66 | Sangat Baik | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 4   | 21  | 68  | 370 | 463   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0     | 2%  | 7%  | 17% | 74% | 100%  |      |      |             |      |
| Saya berinisiatif membantu pekerjaan tanpa harus disuruh | Frekuensi  | 0     | 79  | 3   | 11  | 7   | 100   | 2.46 | 3.20 | Cukup       | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 158 | 9   | 44  | 35  | 246   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 79% | 3%  | 11% | 7%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya mudah bekerja sama dengan rekan kerja               | Frekuensi  | 0     | 5   | 5   | 82  | 8   | 100   | 3.93 | 3.20 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 10  | 15  | 328 | 40  | 393   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 5%  | 5%  | 82% | 8%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya bersedia membantu rekan kerja ketika dibutuhkan     | Frekuensi  | 0     | 2   | 78  | 18  | 2   | 100   | 3.20 | 3.41 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 4   | 234 | 72  | 10  | 320   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 2%  | 78% | 18% | 2%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya mampu mencapai target kerja yang ditetapkan         | Frekuensi  | 0     | 0   | 79  | 21  | 0   | 100   | 3.21 | 3.41 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 0   | 237 | 84  | 0   | 321   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 0%  | 79% | 21% | 0%  | 100%  |      |      |             |      |
| Saya bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan saya     | Frekuensi  | 0     | 4   | 15  | 77  | 4   | 100   | 3.81 | 3.41 | Baik        | Baik |
|                                                          | Skor       | 0     | 8   | 45  | 308 | 20  | 381   |      |      |             |      |
|                                                          | Persentase | 0%    | 4%  | 15% | 77% | 4%  | 100%  |      |      |             |      |
| KINEERJA KARYAWAN                                        |            |       |     |     |     |     | 3.44  |      | Baik |             |      |

Berdasarkan table 4.5 hasil deskripsi variabel kinerja karyawan di atas, diperoleh nilai rata-rata (*mean*) sebesar 3,44 yang berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja karyawan di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan organisasi.

Jika dilihat dari masing-masing pernyataan, terdapat variasi penilaian yang menunjukkan kondisi kinerja karyawan secara lebih detail. Pada pernyataan

mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target, diperoleh nilai mean sebesar 3,10 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Pada pernyataan yang berkaitan dengan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, diperoleh nilai mean sebesar 3,51 yang juga berada pada kategori baik. Nilai ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat ketelitian yang cukup tinggi dalam menyelesaikan tugas, sehingga dapat meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan.

Pada indikator kehadiran dan ketepatan waktu, diperoleh nilai mean sebesar 3,20 yang termasuk dalam kategori baik, yang berarti sebagian besar karyawan memiliki tingkat disiplin yang cukup baik dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu kerja.

Pada indikator inisiatif dan inovasi, terdapat nilai mean sebesar 3,16 yang berada pada kategori baik, menunjukkan bahwa karyawan cukup aktif dalam mengambil inisiatif dalam pekerjaan, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan.

Nilai tertinggi terdapat pada salah satu pernyataan dengan mean sebesar 4,06 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa pada aspek tertentu, karyawan menunjukkan performa yang sangat optimal, terutama dalam hal kemampuan menjalankan tugas secara efektif.

Namun demikian, terdapat juga beberapa pernyataan dengan nilai mean yang lebih rendah, seperti 2,46 yang berada pada kategori cukup. Hal ini

menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa aspek kinerja yang belum optimal dan perlu mendapatkan perhatian lebih, terutama dalam hal konsistensi kerja atau efisiensi dalam menyelesaikan tugas.

Selain itu, terdapat nilai *mean* sebesar 3,20, 3,30, dan 3,41 yang semuanya berada pada kategori baik, yang menunjukkan bahwa sebagian besar indikator kinerja telah terpenuhi dengan cukup baik oleh karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata 3,44. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan telah mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup efektif, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan agar kinerja dapat menjadi lebih optimal.

#### **4.4 HASIL UJI INSTRUMEN PENELITIAN**

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas dari kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian instrumen bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan konsisten. Analisis uji instrumen dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Dalam pendekatan SEM-PLS, pengujian instrumen dilakukan melalui evaluasi *Model* pengukuran (*outer Model*) yang meliputi pengujian validitas konvergen (*convergent validity*), *Average Variance Extracted* (AVE), serta reliabilitas konstruk yang diukur menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Hasil pengujian *outer Model* ini menjadi dasar untuk menentukan

kelayakan instrumen penelitian sebelum dilakukan analisis terhadap *Model* struktural (*inner Model*).

#### **4.4.1 Uji validitas kuesioner**

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur konsep atau konstruk yang seharusnya diukur. Instrumen dikatakan valid apabila pernyataan-pernyataan dalam kuesioner benar-benar mampu merepresentasikan variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

Pengujian validitas dalam SEM-PLS dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu *convergent validity* yang diukur melalui nilai *outer loading*, serta *Average Variance Extracted* (AVE). *Convergent validity* menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk saling berkorelasi tinggi, sedangkan AVE menunjukkan besarnya varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,50$  dan nilai AVE  $\geq 0,50$  (Hair et al., 2017).

##### **a. Convergent Validity (Outer Loading)**

*Convergent validity* digunakan untuk menilai sejauh mana suatu indikator mampu menjelaskan konstruk laten yang diukurnya. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai *outer loading*, yaitu besarnya korelasi antara indikator dengan variabel laten. Semakin tinggi nilai *outer loading*, maka semakin besar kontribusi indikator tersebut dalam menjelaskan konstruk yang diukur.

Menurut Hair et al. (2017), nilai *outer loading*  $\geq 0,70$  menunjukkan bahwa indikator memiliki tingkat validitas yang sangat baik. Namun, dalam penelitian sosial dan manajemen, nilai *outer loading* antara 0,50 hingga 0,70 masih dapat diterima, sepanjang indikator tersebut memiliki dasar teoritis yang kuat dan tidak menurunkan kualitas *Model* pengukuran secara keseluruhan. Sebaliknya, indikator dengan nilai *outer loading*  $< 0,50$  dinyatakan tidak valid dan perlu dihapus dari *Model*.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS, pada tahap awal analisis terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah 0,50, sehingga dilakukan modifikasi *Model* dengan menghapus indikator-indikator tersebut. Setelah dilakukan estimasi ulang, diperoleh *Model* akhir (*final Model*) yang menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,50$ . Hal ini menandakan bahwa seluruh indikator telah mampu merepresentasikan masing-masing konstruk laten secara memadai.

| Outer loadings - Matrix |                       |               |                    |
|-------------------------|-----------------------|---------------|--------------------|
|                         | M Fleksibilitas Kerja | X Beban Kerja | Y Kinerja Karyawan |
| M1                      | 0.608                 |               |                    |
| M3                      | 0.807                 |               |                    |
| M4                      | 0.791                 |               |                    |
| M6                      | 0.716                 |               |                    |
| M8                      | 0.710                 |               |                    |
| M9                      | 0.779                 |               |                    |
| X1                      |                       | 0.753         |                    |
| X10                     |                       | 0.799         |                    |
| X3                      |                       | 0.891         |                    |
| X4                      |                       | 0.802         |                    |
| X6                      |                       | 0.779         |                    |
| X7                      |                       | 0.600         |                    |
| X8                      |                       | 0.802         |                    |
| X9                      |                       | 0.591         |                    |
| Y2                      |                       |               | 0.898              |
| Y4                      |                       |               | 0.921              |
| Y6                      |                       |               | 0.863              |
| Y7                      |                       |               | 0.542              |
| Y8                      |                       |               | 0.721              |

Gambar 4. 2 Hasil Uji *Convergent Validity (Outer Loading)*

Berdasarkan gambar 4.2, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *outer loading*  $\geq 0,50$ . Pada variabel *fleksibilitas* kerja, nilai *outer loading* berkisar antara 0,608 hingga 0,807, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut mampu menjelaskan konstruk *fleksibilitas* kerja dengan baik. Nilai *outer loading* tertinggi terdapat pada indikator M3 sebesar 0,807, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator M1 sebesar 0,608. Meskipun demikian, nilai tersebut masih berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid.

Pada variabel beban kerja, nilai *outer loading* berada pada rentang 0,591 hingga 0,891. Indikator X3 memiliki nilai *outer loading* tertinggi sebesar 0,891, yang menunjukkan kontribusi sangat kuat dalam menjelaskan konstruk beban kerja. Sementara itu, indikator X9 memiliki nilai *outer loading* terendah sebesar 0,591, namun nilai tersebut masih memenuhi kriteria minimum, sehingga indikator tetap dipertahankan dalam *Model*.

Pada variabel kinerja karyawan, nilai *outer loading* berkisar antara 0,542 hingga 0,921. Indikator Y4 memiliki nilai tertinggi sebesar 0,921, yang menandakan bahwa indikator tersebut sangat representatif dalam mengukur kinerja karyawan. Indikator Y7 memiliki nilai terendah sebesar 0,542, namun masih berada di atas batas minimum yang ditetapkan, sehingga indikator tersebut dinyatakan valid.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *convergent validity*, sehingga instrumen kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

*b. Average Variance Extracted (AVE)*

*Average Variance Extracted (AVE)* digunakan untuk mengukur besarnya varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai  $AVE \geq 0,50$  menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen (Hair et al., 2017).

**Tabel 4. 6 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)**

| Variabel                       | AVE   | Keterangan |
|--------------------------------|-------|------------|
| <i>Fleksibilitas</i> Kerja (M) | 0,545 | Valid      |
| Beban Kerja (X)                | 0.575 | Valid      |
| Kinerja Karyawan (Y)           | 0.643 | Valid      |

*Sumber: Output SmartPLS (data diolah, 2026)*

Berdasarkan Tabel 4.6 diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50. Variabel *fleksibilitas* kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,545, yang menunjukkan bahwa konstruk ini mampu menjelaskan sebesar 54,5% varians indikator. Variabel beban kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,575, yang berarti mampu menjelaskan 57,5% varians indikator, sedangkan variabel kinerja karyawan memiliki nilai AVE sebesar 0,643, yang berarti mampu menjelaskan 64,3% varian indikator.

Nilai AVE yang seluruhnya berada di atas 0,50 menunjukkan bahwa setiap konstruk laten dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan indikator-indikator penyusunnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas konstruk, sehingga instrumen kuesioner dinyatakan valid secara keseluruhan.

#### **4.4.2 Uji Reliabilitas Kuesioner**

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan kestabilan suatu instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen yang reliabel akan memberikan hasil pengukuran yang relatif sama apabila digunakan secara berulang pada kondisi yang serupa. Dengan demikian, uji reliabilitas diperlukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan memiliki tingkat keandalan yang baik.

Dalam metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS), pengujian reliabilitas konstruk dilakukan dengan menggunakan dua ukuran utama, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR). Kedua ukuran ini digunakan untuk menilai konsistensi internal indikator dalam suatu konstruk laten. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,70$  dan *Composite Reliability*  $\geq 0,70$  (Hair et al., 2017).

a. *Cronbach's Alpha*

*Cronbach's Alpha* digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal antar indikator dalam satu variabel. Nilai *Cronbach's Alpha* yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam konstruk tersebut memiliki konsistensi yang semakin baik. Sebaliknya, nilai yang rendah menunjukkan adanya ketidakkonsistenan antar indikator dalam mengukur variabel laten.

Menurut Hair et al. (2017), nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,70$  menunjukkan bahwa suatu konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan dapat diterima dalam penelitian sosial. Nilai antara 0,60–0,70 masih dapat diterima untuk penelitian eksploratif, sedangkan nilai  $\geq 0,80$  menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik.

**Tabel 4. 7 Nilai *Cronbach's Alpha***

| <b>Variabel</b>                | <b><i>Cronbach's Alpha</i></b> |
|--------------------------------|--------------------------------|
| <i>Fleksibilitas Kerja (M)</i> | 0,831                          |
| Beban Kerja (X)                | 0,892                          |
| Kinerja Karyawan (Y)           | 0,852                          |

*Sumber: Output SmartPLS (data diolah, 2026)*

Berdasarkan Tabel 4.7, diketahui bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Variabel *fleksibilitas* kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,831, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel ini memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa item-item pernyataan yang digunakan untuk mengukur *fleksibilitas* kerja mampu memberikan hasil pengukuran yang stabil dan konsisten.

Variabel beban kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,892, yang merupakan nilai tertinggi di antara ketiga variabel. Nilai ini menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam variabel beban kerja memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, sehingga dapat diandalkan dalam mengukur persepsi responden terhadap beban kerja yang mereka alami.

Selanjutnya, variabel kinerja karyawan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,852. Nilai ini menunjukkan bahwa indikator-indikator penyusun variabel kinerja karyawan memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan mampu mengukur kinerja karyawan secara stabil.

Dengan demikian, berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha*, seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

*b. Composite Reliability*

*Composite Reliability* (CR) digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas konstruk dengan mempertimbangkan bobot masing-masing indikator. Pengukuran ini dianggap lebih akurat dibandingkan *Cronbach's Alpha* dalam pendekatan SEM-PLS karena tidak mengasumsikan bahwa seluruh indikator memiliki kontribusi yang sama terhadap konstruk laten.

Menurut Hair et al. (2017), suatu konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite Reliability*  $\geq 0,70$ . Nilai CR yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam konstruk tersebut memiliki konsistensi yang kuat dalam mengukur variabel laten.

**Tabel 4. 8 Nilai *Composite Reliability***

| Variabel                       | <i>Composite Reliability</i> |
|--------------------------------|------------------------------|
| <i>Fleksibilitas Kerja</i> (M) | 0,877                        |
| Beban Kerja (X)                | 0,914                        |
| Kinerja Karyawan (Y)           | 0,897                        |

*Sumber: Output SmartPLS (data diolah, 2026)*

Berdasarkan Tabel 4.8, dapat diketahui bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,70. Variabel *fleksibilitas kerja* memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,877, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel ini memiliki tingkat konsistensi yang sangat baik dalam mengukur konstruk *fleksibilitas kerja*.

Variabel beban kerja memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,914, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator penyusun variabel ini memiliki tingkat keandalan yang sangat tinggi. Nilai ini mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur beban kerja mampu memberikan hasil yang stabil dan konsisten.

Variabel kinerja karyawan memiliki nilai *Composite Reliability* sebesar 0,897. Nilai ini menunjukkan bahwa indikator-indikator kinerja karyawan memiliki tingkat konsistensi yang sangat baik, sehingga instrumen penelitian dapat diandalkan dalam mengukur kinerja karyawan.

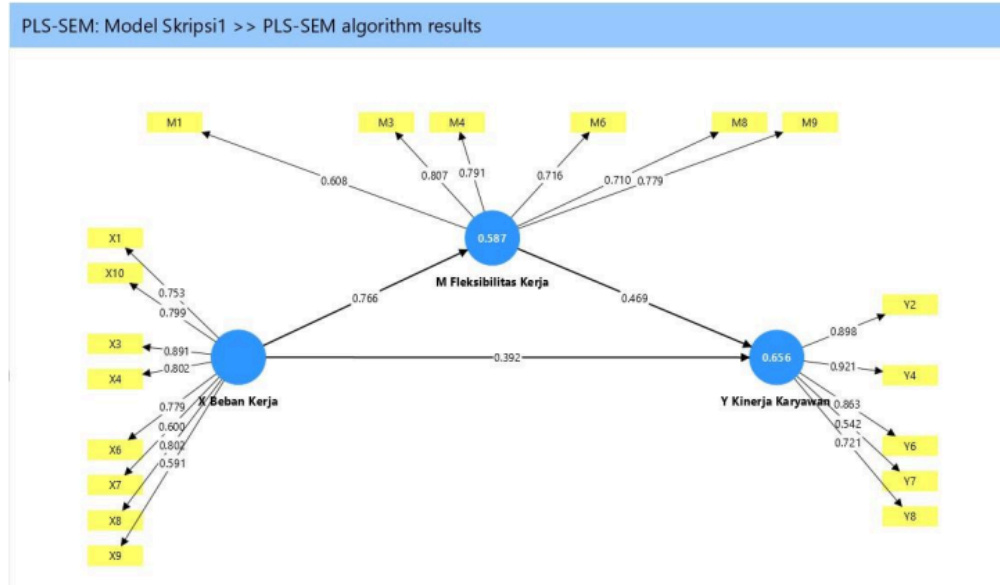
Dengan demikian, berdasarkan nilai *Composite Reliability*, seluruh konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan memenuhi kriteria keandalan instrumen.

#### **4.5 HASIL ANALISIS MODEL STRUKTURAL (INNER MODEL)**

Analisis *Model* struktural (*inner Model*) bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal antar variabel laten yang telah dirumuskan dalam *Model* penelitian. Pengujian *inner Model* dilakukan untuk menganalisis kekuatan hubungan, arah pengaruh, serta signifikansi pengaruh antar variabel, yaitu beban kerja, *fleksibilitas* kerja, dan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini, analisis *Model* struktural dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) melalui software *SmartPLS*. Evaluasi *inner Model* dilakukan dengan memperhatikan beberapa kriteria utama, yaitu koefisien jalur (path coefficient), nilai t-statistic, p-value, serta koefisien determinasi ( $R^2$ ). Selain itu,

analisis juga mencakup pengujian pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan efek mediasi.



Gambar 4. 3 Model Struktural Penelitian

#### 4.5.1 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai  $R^2$  berada pada rentang 0 sampai 1, di mana nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan kemampuan prediksi *Model* yang semakin baik. Menurut Hair et al. (2017), nilai  $R^2$  sebesar 0,25 dikategorikan lemah, 0,50 dikategorikan moderat, dan 0,75 dikategorikan kuat.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebagai berikut:

| R-square - Overview          |          |
|------------------------------|----------|
|                              | R-square |
| <b>M Fleksibilitas Kerja</b> | 0.587    |
| <b>Y Kinerja Karyawan</b>    | 0.656    |

**Gambar 4. 4 Nilai *R-Square* ( $R^2$ )**

Berdasarkan gambar 4.4, diketahui bahwa nilai  $R^2$  untuk variabel *fleksibilitas* kerja sebesar 0,587. Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja mampu menjelaskan variasi *fleksibilitas* kerja sebesar 58,7%, sedangkan sisanya sebesar 41,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar *Model* penelitian. Nilai ini termasuk dalam kategori moderat hingga kuat, sehingga dapat dikatakan bahwa *Model* memiliki kemampuan prediksi yang cukup baik dalam menjelaskan *fleksibilitas* kerja karyawan.

Nilai  $R^2$  untuk variabel kinerja karyawan sebesar 0,656. Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan *fleksibilitas* kerja secara simultan mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 65,6%, sedangkan sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam *Model* penelitian. Nilai ini termasuk dalam kategori kuat, yang mengindikasikan bahwa *Model* penelitian memiliki daya jelaskan yang tinggi terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Model* struktural yang dibangun dalam penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang baik, sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

#### 4.5.2 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antar variabel laten dalam *Model* struktural. Nilai koefisien jalur berkisar antara -1 sampai +1, di mana nilai positif menunjukkan hubungan searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan hubungan berlawanan arah. Semakin besar nilai absolut koefisien jalur, maka semakin kuat pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya.

Berdasarkan hasil analisis *SmartPLS*, diperoleh nilai koefisien jalur sebagai berikut:

**Tabel 4. 9 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)**

| Hubungan Antar Variabel                       | Koefisien Jalur |
|-----------------------------------------------|-----------------|
| Beban Kerja → <i>Fleksibilitas</i> Kerja      | <b>0,766</b>    |
| <i>Fleksibilitas</i> Kerja → Kinerja Karyawan | <b>0,469</b>    |
| Beban Kerja → Kinerja Karyawan                | <b>0,392</b>    |

*Sumber: Output SmartPLS (data diolah, 2026)*

Berdasarkan Tabel 4.9, dapat diketahui bahwa hubungan antara beban kerja terhadap *fleksibilitas* kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,766. Nilai ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan kuat, yang berarti bahwa semakin baik pengelolaan beban kerja, maka *fleksibilitas* kerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini mengindikasikan bahwa pembagian tugas yang jelas, target kerja yang realistis, serta pengaturan jam kerja yang sesuai dapat mendorong terciptanya *fleksibilitas* kerja yang lebih baik.

Hubungan antara *fleksibilitas* kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,469, yang menunjukkan adanya pengaruh positif dengan kekuatan sedang. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *fleksibilitas* kerja

yang dirasakan karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. *Fleksibilitas* dalam pengaturan waktu dan metode kerja memungkinkan karyawan bekerja lebih nyaman, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Hubungan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,392, yang menunjukkan adanya pengaruh positif dengan kekuatan sedang. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan. Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan akan mengurangi kelelahan kerja dan meningkatkan efektivitas dalam menyelesaikan tugas.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh hubungan antar variabel dalam *Model* struktural menunjukkan arah pengaruh positif, sehingga mendukung kerangka konseptual penelitian yang telah dirumuskan.

#### **4.6 ANALISIS DATA DAN PENGUJIAN HIPOTESIS**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada *Model* SEM-PLS dengan bantuan *software SmartPLS*. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh langsung antar variabel laten, yaitu Beban Kerja (X), *Fleksibilitas* Kerja (M), dan Kinerja Karyawan (Y).

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a.  $t\text{-statistic} > 1,96$  dan  $p\text{-value} < 0,05 \rightarrow$  hipotesis diterima
- b.  $t\text{-statistic} \leq 1,96$  dan  $p\text{-value} \geq 0,05 \rightarrow$  hipotesis ditolak

#### 4.6.1 Hasil Uji *Path Coefficient* (Koefisien Jalur)

Berdasarkan hasil analisis *bootstrapping*, diperoleh nilai koefisien jalur, *t-statistic*, dan *p-value* sebagai berikut:

| Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values |                     |                 |                            |                          | Copy to  |
|-----------------------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
|                                                     | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
| M Fleksibilitas Kerja -> Y Kinerja...               | 0.469               | 0.491           | 0.134                      | 3.506                    | 0.000    |
| X Beban Kerja -> M Fleksibilita...                  | 0.766               | 0.783           | 0.054                      | 14.181                   | 0.000    |
| X Beban Kerja -> Y Kinerja Kar...                   | 0.392               | 0.371           | 0.143                      | 2.739                    | 0.006    |

Gambar 4. 5 Hasil Uji *Path Coefficient*

#### 4.6.2 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis

Dalam analisis jalur (*path analysis*), hubungan antar variabel digambarkan menggunakan arah panah untuk menunjukkan pengaruh kausal antar variabel penelitian. Anak panah satu arah menunjukkan adanya pengaruh langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen atau variabel intervening. Diagram jalur digunakan untuk membantu peneliti memahami pola hubungan dan pengaruh antar variabel dalam model penelitian (Duryadi, 2024).

##### Hipotesis 1 (H1): Beban Kerja → Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,392, nilai *t-statistic* sebesar 2,739 ( $>1,96$ ), serta *p-value* sebesar 0,006 ( $<0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja yang dikelola secara tepat mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan. Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan dapat memacu semangat kerja,

meningkatkan tanggung jawab, serta mendorong pencapaian target kerja secara optimal. Sebaliknya, apabila beban kerja tidak terkelola dengan baik, maka dapat menurunkan efektivitas dan produktivitas karyawan.

### **Hipotesis 2 (H2): Beban Kerja → *Fleksibilitas Kerja***

Hasil analisis menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Fleksibilitas Kerja*, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,766, nilai *t-statistic* sebesar 14,181 ( $>1,96$ ), dan *p-value* sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa tingginya beban kerja mendorong perusahaan untuk menerapkan *fleksibilitas kerja* yang lebih baik, seperti pengaturan jam kerja, pembagian tugas, serta penyesuaian beban tugas sesuai kemampuan karyawan. *Fleksibilitas kerja* menjadi strategi penting dalam menjaga keseimbangan kerja agar karyawan tetap dapat bekerja secara optimal tanpa mengalami tekanan berlebihan.

### **Hipotesis 3 (H3): *Fleksibilitas Kerja* → Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, *Fleksibilitas Kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,469, nilai *t-statistic* sebesar 3,506 ( $>1,96$ ), serta *p-value* sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *fleksibilitas kerja* yang diterapkan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. *Fleksibilitas kerja* mampu menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, mengurangi stres kerja,

serta meningkatkan kepuasan kerja, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan kualitas kinerja karyawan.

#### **4.7 Uji Mediasi *Fleksibilitas Kerja***

Uji mediasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *Fleksibilitas Kerja* (M) sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Beban Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengujian mediasi dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* pada SEM-PLS dengan melihat pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), serta pengaruh total (*total effect*).

Kriteria pengambilan keputusan uji mediasi adalah sebagai berikut:

- a. Jika pengaruh tidak langsung signifikan ( $p\text{-value} < 0,05$ ), maka variabel mediasi berperan signifikan.
- b. Jika pengaruh langsung tetap signifikan, maka terjadi mediasi parsial (*partial mediation*).
- c. Jika pengaruh langsung menjadi tidak signifikan, maka terjadi mediasi penuh (*full mediation*).

##### **4.7.1 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) Beban Kerja → Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,392, nilai *t-statistic* sebesar 2,739 ( $>1,96$ ), serta *p-value* sebesar 0,006 ( $<0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung, Beban Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

#### **4.7.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Beban Kerja →**

##### ***Fleksibilitas Kerja* → Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis *specific indirect effects*, diperoleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,360, dengan nilai *t-statistic* sebesar 3,075 ( $>1,96$ ) dan *p-value* sebesar 0,002 ( $<0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Fleksibilitas Kerja*.

Temuan ini mengindikasikan bahwa *Fleksibilitas Kerja* mampu menjadi mekanisme perantara yang menjelaskan bagaimana Beban Kerja dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Dengan adanya *fleksibilitas* dalam pengaturan kerja, karyawan mampu mengelola beban tugas dengan lebih baik, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara optimal.

#### **4.7.3 Keputusan Mediasi**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa:

- a. Pengaruh langsung ( $X \rightarrow Y$ ) signifikan ( $p\text{-value} = 0,006 < 0,05$ )
- b. Pengaruh tidak langsung ( $X \rightarrow M \rightarrow Y$ ) juga signifikan ( $p\text{-value} = 0,002 < 0,05$ )

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Fleksibilitas Kerja* memediasi hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan secara parsial (*partial mediation*). Artinya, Beban Kerja dapat memengaruhi Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Fleksibilitas Kerja*.

#### **4.7.4 Jenis Mediasi**

Berdasarkan hasil analisis, jenis mediasi yang terjadi dalam penelitian ini adalah mediasi parsial (*partial mediation*). Hal ini menunjukkan bahwa *Fleksibilitas Kerja* berperan sebagai variabel *intervening* yang memperkuat hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan, namun tidak sepenuhnya menggantikan pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

#### **4.8 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Pembahasan hasil penelitian ini bertujuan untuk menginterpretasikan temuan empiris yang diperoleh melalui analisis data menggunakan metode *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares* (SEM-PLS). Pembahasan dilakukan dengan mengaitkan hasil penelitian terhadap teori-teori yang relevan serta temuan penelitian terdahulu, sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan *Fleksibilitas Kerja* sebagai variabel mediasi di UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong.

##### **4.8.1 Pembahasan Deskriptif Variabel Penelitian (X, M, dan Y)**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, dapat diketahui bahwa variabel Beban Kerja (X) berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan UD Usaha Bersama memiliki tuntutan pekerjaan yang cukup besar, baik dari segi volume pekerjaan, target penyelesaian, maupun tanggung jawab kerja. Beban kerja yang tinggi mencerminkan dinamika aktivitas operasional yang padat, sehingga menuntut karyawan untuk bekerja secara efektif, efisien, dan disiplin dalam mengelola waktu kerja.

Variabel *Fleksibilitas Kerja* (M) juga menunjukkan nilai yang tinggi, yang mengindikasikan bahwa perusahaan telah memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam mengatur waktu, metode, serta pelaksanaan pekerjaan. *Fleksibilitas* ini memberikan ruang bagi karyawan untuk menyesuaikan ritme kerja dengan kemampuan dan kondisi pribadi, sehingga dapat mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan kenyamanan dalam bekerja.

Variabel Kinerja Karyawan (Y) berada pada kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa secara umum karyawan UD Usaha Bersama mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, memenuhi target kerja, dan menjaga kualitas hasil kerja. Tingginya kinerja karyawan ini tidak terlepas dari adanya pengelolaan beban kerja yang tepat serta dukungan *fleksibilitas* kerja yang diberikan perusahaan.

#### **4.8.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa peningkatan beban kerja yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa beban kerja tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat menjadi faktor pendorong produktivitas apabila disesuaikan dengan kapasitas dan kompetensi karyawan.

Beban kerja yang sesuai dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Dalam konteks UD Usaha Bersama, tingginya tuntutan pekerjaan justru

memacu karyawan untuk bekerja lebih giat, terorganisir, dan disiplin dalam menyelesaikan tugas.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Kurniawan dan Adiputra (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana beban kerja yang tinggi dapat menurunkan performa kerja (Adiputra, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja merupakan faktor penting yang harus dikendalikan oleh organisasi.

#### **4.8.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Fleksibilitas Kerja***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Fleksibilitas Kerja*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka semakin besar kebutuhan perusahaan untuk menerapkan *fleksibilitas* kerja sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam praktiknya, tingginya beban kerja menuntut perusahaan untuk menyesuaikan sistem kerja agar karyawan tetap mampu menjalankan tugas secara efektif tanpa mengalami kelelahan berlebih. *Fleksibilitas* kerja dalam bentuk pengaturan waktu kerja, pembagian tugas yang adil, serta kebebasan dalam metode penyelesaian pekerjaan menjadi solusi untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kapasitas karyawan.

Temuan ini sejalan dengan teori *work flexibility* yang menyatakan bahwa *fleksibilitas* kerja berfungsi sebagai mekanisme adaptif dalam menghadapi tekanan kerja. Dengan adanya *fleksibilitas*, karyawan dapat mengatur *ritme* kerja

yang lebih seimbang, sehingga tetap produktif meskipun menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi.

#### **4.8.4 Pengaruh *Fleksibilitas Kerja* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Fleksibilitas Kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini membuktikan bahwa *fleksibilitas* kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Rosyidah et al. (2024) yang menyatakan bahwa *fleksibilitas* kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Rosyidah and Nurfadilla, 2024). *Fleksibilitas* memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam mengatur waktu dan cara kerja sehingga meningkatkan kinerja.

*Fleksibilitas* kerja memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengatur waktu dan cara kerja yang paling sesuai dengan kondisi pribadi, sehingga mampu meningkatkan kenyamanan, kepuasan kerja, serta menurunkan tingkat stres kerja. Kondisi kerja yang fleksibel memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih fokus, kreatif, dan produktif.

Dalam konteks UD Usaha Bersama, *fleksibilitas* kerja terbukti mampu membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang padat secara lebih efektif. Hasil ini memperkuat teori keseimbangan kerja (*work-life balance*) yang menyatakan bahwa *fleksibilitas* kerja dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan berdampak positif terhadap kinerja.

#### **4.8.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Fleksibilitas Kerja***

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa *Fleksibilitas Kerja* mampu memediasi secara parsial hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan. Artinya, Beban Kerja dapat memengaruhi Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Fleksibilitas Kerja*.

Temuan ini didukung oleh penelitian Hediningrum dan Ekhsan (2024) yang menunjukkan bahwa *fleksibilitas* kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui mekanisme *work-life balance* (Hediningrum and Ekhsan, 2024). Hal ini menegaskan bahwa *fleksibilitas* berperan sebagai variabel penting dalam mengurangi dampak negatif beban kerja.

Mediasi parsial menunjukkan bahwa meskipun *fleksibilitas* kerja memiliki peran penting, beban kerja tetap memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja. Dengan demikian, pengelolaan beban kerja dan penerapan *fleksibilitas* kerja harus dilakukan secara bersamaan agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara optimal.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV mengenai pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Fleksibilitas Kerja* pada UD Usaha Bersama Desa Beringin Mulya Kecamatan Teluk Belengkong, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja yang dikelola secara tepat mampu meningkatkan kinerja karyawan. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat mendorong tanggung jawab, disiplin, dan produktivitas kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja.
2. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Fleksibilitas Kerja*. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dihadapi karyawan, maka semakin besar kebutuhan akan *fleksibilitas kerja*. *Fleksibilitas kerja* menjadi strategi penting dalam membantu karyawan mengelola tekanan kerja dan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu.
3. *Fleksibilitas Kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. *Fleksibilitas kerja* terbukti mampu meningkatkan kenyamanan, kepuasan, serta motivasi kerja karyawan, sehingga berdampak langsung

terhadap peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki keleluasaan dalam mengatur waktu dan metode kerja cenderung bekerja lebih optimal.

4. *Fleksibilitas Kerja* mampu memediasi secara parsial hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa Beban Kerja dapat memengaruhi Kinerja Karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Fleksibilitas Kerja*. *Fleksibilitas kerja* berperan sebagai mekanisme penyeimbang yang membantu karyawan mengelola beban kerja sehingga tetap mampu mencapai kinerja optimal.

5. *Model* penelitian yang digunakan telah terbukti valid dan reliabel.

Hasil uji instrumen menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga instrumen yang digunakan layak untuk mengukur variabel Beban Kerja, *Fleksibilitas Kerja*, dan Kinerja Karyawan.

## **5.2 SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

### **5.2.1 Saran bagi UD Usaha Bersama**

1. Pengelolaan Beban Kerja yang Lebih Proporsional

Pihak manajemen disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap pembagian beban kerja agar sesuai dengan kapasitas dan kompetensi karyawan, sehingga dapat mencegah kelelahan kerja dan meningkatkan produktivitas.

2. Peningkatan Sistem *Fleksibilitas Kerja*

Perusahaan disarankan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan *fleksibilitas* kerja, seperti pengaturan jam kerja yang lebih adaptif, sistem shift yang adil, serta pemberian keleluasaan dalam penyelesaian tugas, guna menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan kondusif.

3. Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Pembinaan dan Motivasi

Manajemen diharapkan dapat memberikan pelatihan, pembinaan, serta motivasi kerja secara berkelanjutan agar karyawan mampu meningkatkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Sehat dan Seimbang

Perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan dan loyalitas karyawan.

### **5.2.2 Saran bagi Peneliti Selanjutnya**

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi.
2. Penelitian berikutnya disarankan untuk menggunakan objek penelitian yang lebih luas, baik dari segi jumlah responden maupun jenis usaha, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi dengan lebih baik.
3. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode analisis lain, seperti SEM berbasis *covariance* atau pendekatan kualitatif, guna memperoleh

pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

4. Penelitian mendatang juga disarankan untuk melakukan studi longitudinal, sehingga dapat mengamati perubahan kinerja karyawan dalam jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, M. D., & Taufiqurrahman, A. (2023). *Fleksibilitas Kerja, Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Driver Grabbike Lamongan*. Media Komunikasi Ilmu Ekonomi, 40(1), 30-40. <https://doi.org/10.58906/melati>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands–Resources Model: State of the art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Covid-, S. P. (2024). Pengaruh *Fleksibilitas Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Mediasi Selama Pandemi Covid-19* Faiz Firdaus Shalahuddin Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya, Indonesia M. Abdi D. 3(3), 903–917.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.)*. SAGE Publications.
- Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design (13th ed.)*. Cengage Learning.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2017). *Understanding management (10th ed.)*. Cengage Learning.
- Dessler, G. (2017). *Pearson Education Limited. Human Resource Management (15th ed.)*.
- Dewi, R. P., & Lestari, F. M. (2023). Pengaruh *fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan pada sistem kerja hybrid*. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 15(2), 109–119.
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2008). *Workplace bullying and the role of workload*. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 383–403.
- Firdaus, R. C., & Ariawan, J. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mitra Inti Tekindo. Jurnal Manajemen Dan Keuangan, 1(1), 305–319.
- Gioia, D. A., & Pitre, E. M. (2017). *Multiparadigm perspectives on organizational theory*. In *The Routledge companion to philosophy in organization studies* (pp. 25–47). Routledge.
- Hafni, L., Fitriani, N., SD, S. S., & Putri, L. T. (2023). *Fleksibilitas Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Distributor Elektronik Philips: Peran Mediasi Motivasi*. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 196–208. <https://doi.org/10.35145/procuratio.v11i2.3424>

- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hediningrum, P., & Ekhsan, M. (2024). *The influence of work flexibility and work-life balance on employee performance*. *International Journal of Economics and Management Studies*, 11(1), 77–85. <https://www.researchgate.net/publication/377393391>
- Hobfoll, S. E. (1989). *Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress*. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- 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*, 7(2), 40–46.
- Kurniawan, A., & Adiputra, I. G. (2024). Pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 123–134. <https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/28586>
- Merton, R. K. (1968). *Social theory and social structure*. Free Press.
- Oleh Tri Wartono 2017. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. 4(2), 41–55.
- Prasetyo, B. & Jannah, L. M. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Putera, H., Daeli, D., Alexander, T., Amzul, A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Karno, U. B., Organisasi, B., Kerja, M., Karyawan, K., & Manufaktur, P. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur 1. 4, 404–419.
- Putra, A. S. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pemasaran dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Putra, T. A. A., Suryani, N. N., & Widyawati, S. R. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Samas Bhakti Pertiwi Mengwi Badung. *Values*, 2(3), 683–693.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.

- Rosyidah, S., Hidayat, R., & Prasetyo, A. (2024). Pengaruh pelatihan, motivasi, dan *fleksibilitas* kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(1), 45–56. <https://al-haramjournal.id/index.php/EKOMA/article/view/4494>
- Sam, U., & Jmbi, R. (2023). *Work-life balance And Servant Leadership For Better Organizational Commitment Of 51 Tourismemployees: The Role Of Affective Well-Being As A Mediator*. 10(2), 829-845.
- Sari, M., & Pratiwi, L. (2024). Kesenjangan penelitian SDM pada UMKM dan sektor pedesaan: Analisis literatur 2020–2024. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 7(1), 33–47.
- Sholihin, M. (2013). Analisis SEM-PLS dengan *WarpPLS* 3.0 untuk hubungan non-linear dalam penelitian sosial dan bisnis. Yogyakarta: ANDI.
- Siti Sarah Nasution. (2022). Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Universitas Medan Area Guna Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat Untuk Memenuhi Mata Kuliah Seminar Siti Sarah Nasution Fakultas Psikologi.
- Solimun, & Adji, R. (2016). *Partial Least Square—Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*: Pendekatan yang kuat dalam penelitian bisnis dan sosial. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Solimun. (2016). Pemodelan Persamaan Struktural: Pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Malang: Universitas Negeri Malang Press.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Wahyu Wibowo, S. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan *Fleksibilitas* Kerja Terhadap *Work-life balance* Karyawan (Studi Pada Karyawan Industri Umkm Di Kota Surakarta). *SEIKO : Journal of Management & Business*, 7(2), 980–989.
- Yaningsih, T. A., & Triwahyuni, E. (2022). Pengaruh Pengawasan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 04(January), 33–42.
- Young, L. M., Baltes, B. B., & Pratt, A. K. (2007). *Understanding workplace stressors and work-family conflict: The role of workload and long working hours*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4), 691–708.
- Duryadi, M. (2024). Model analisis jalur (*path analysis*): Penelitian teologi terapan kausalitas kuantitatif. *Jurnal Teologi Injili dan Pendidikan Agama*, 2(4), 225–243.

- Hardani, H., Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. CV. Pustaka Ilmu Group.
- Tarwaka. (2015). Ergonomi industri: Dasar-dasar pengetahuan ergonomi dan aplikasi di tempat kerja (Edisi revisi). Harapan Press.
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). Panduan praktis menyusun analisis beban kerja. Raih Asa Sukses.
- Santi, S., Maulana, A., & Khairuddin, H. (2024). *Pengaruh kepemimpinan birokrasi dan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Indragiri Hilir. Benefit: Journal of Business, Economics, and Finance*, 2(2), 1–11.

## LAMPIRAN

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Fleksibilitas* Kerja Di Ud. Usaha Bersama**

#### **Cara pengisian kuesioner:**

1. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui persepsi bapak/ibu terkait kondisi yang ada di lingkungan kerja.
2. Tidak ada jawaban benar atau salah, mohon diisi sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.
3. Lingkarkan salah satu angka 1 hingga 5 sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan anda yang ada di bawah ini:

#### **Keterangan:**

1. Apabila jawaban (sangat setuju) : diberi skor 5
2. Apabila jawaban (setuju) : diberi skor 4
3. Apabila jawaban (ragu-ragu) : diberi skor 3
4. Apabila jawaban (tidak setuju) : diberi skor 2
5. Apabila jawaban (sangat tidak setuju) : diberi skor 1

|     |    |    |   |    |
|-----|----|----|---|----|
| 1   | 2  | 3  | 4 | 5  |
| STS | TS | RR | S | SS |

#### **Beban Kerja**

| No | Pernyataan                                                                        | ST | TS | RR | S | SS |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|---|----|
| 1. | Jam kerja yang saya jalani setiap hari sesuai dengan kemampuan saya               |    |    |    |   |    |
| 2. | Waktu kerja yang ditetapkan memungkinkan saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik |    |    |    |   |    |
| 3. | Jumlah pekerjaan yang saya terima setiap hari masih dapat saya tangani            |    |    |    |   |    |

|     |                                                                   |  |  |  |  |  |
|-----|-------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 4.  | Saya jarang merasa kewalahan karena terlalu banyak pekerjaan      |  |  |  |  |  |
| 5.  | Pekerjaan yang saya lakukan mudah dipahami dan dikerjakan         |  |  |  |  |  |
| 6.  | Tugas yang diberikan sesuai sesuai dengan keterampilan saya       |  |  |  |  |  |
| 7.  | Saya dapat bekerja dengan tenang tanpa tekanan yang berlebihan    |  |  |  |  |  |
| 8.  | Target kerja yang diberikan tidak membuat saya merasa tertekan    |  |  |  |  |  |
| 9.  | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang di harapkan |  |  |  |  |  |
| 10. | Saya bekerja dengan cepat tanpa mengurangi kualitas pekerjaan     |  |  |  |  |  |

#### **Kinerja karyawan**

| No  | Pernyataan                                               | STS | TS | RR | S | SS |
|-----|----------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1.  | Hasil pekerjaan saya jarang mengalami kesalahan          |     |    |    |   |    |
| 2.  | Saya selalu berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik |     |    |    |   |    |
| 3.  | Saya selalu datang bekerja tepat waktu                   |     |    |    |   |    |
| 4.  | Saya jarang absen tanpa alasan yang jelas                |     |    |    |   |    |
| 5.  | Saya sering memberikan ide untuk memperbaiki cara kerja  |     |    |    |   |    |
| 6.  | Saya berinisiatif membantu Pekerjaan tanpa harus disuruh |     |    |    |   |    |
| 7.  | Saya mudah bekerja sama dengan rekan kerja               |     |    |    |   |    |
| 8.  | Saya bersedia membantu rekan kerja Ketika dibutuhkan     |     |    |    |   |    |
| 9.  | Saya mampu mencapai target kerja yang ditetapkan         |     |    |    |   |    |
| 10. | Saya bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan saya     |     |    |    |   |    |

#### **Fleksibilitas kerja**

| No | Pernyataan                                                           | STS | TS | RR | S | SS |
|----|----------------------------------------------------------------------|-----|----|----|---|----|
| 1. | Saya diberikan kelonggaran waktu kerja Ketika ada keperluan mendesak |     |    |    |   |    |
| 2. | Pengaturan jam kerja cukup fleksibilitas bagi saya                   |     |    |    |   |    |
| 3. | Saya dapat bekerja dilokasi yang nyaman sesuai kondisi pekerjaan     |     |    |    |   |    |
| 4. | Pekerjaan saya tidak selalu harus dilakukan di satu tempat saja      |     |    |    |   |    |

|     |                                                                  |  |  |  |  |  |
|-----|------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 5.  | Saya bisa bertukar tugas dengan rekan kerja bila diperlukan      |  |  |  |  |  |
| 6.  | Pembagian tugas di tempat kerja cukup fleksibel                  |  |  |  |  |  |
| 7.  | Aturan kerja di usaha ini tidak kaku dan masih bisa di sesuaikan |  |  |  |  |  |
| 8.  | Pimpinan memberikan toleransi terhadap kondisi tertentu karyawan |  |  |  |  |  |
| 9.  | Saya mudah menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan          |  |  |  |  |  |
| 10. | Saya cepat beradaptasi dengan cara kerja baru                    |  |  |  |  |  |
| 11. | Fleksibilitas kerja membuat saya lebih nyaman bekerja            |  |  |  |  |  |
| 12. | Dengan Fleksibilitas kerja, kinerja saya jadi lebih baik         |  |  |  |  |  |

### Lampiran kuesioner

| SAMPEL    | BEBAN KERJA (X) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|-----------|-----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| RESPONDEN | X1              | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 |
| 1         | 2               | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2   |
| 2         | 4               | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5   |
| 3         | 2               | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 2   |
| 4         | 4               | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 5         | 3               | 2  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 3   |
| 6         | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 7         | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 8         | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 9         | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 10        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 11        | 4               | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4   |
| 12        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 13        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 14        | 4               | 1  | 4  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 15        | 3               | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 16        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 17        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 18        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 19        | 3               | 3  | 3  | 2  | 5  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 20        | 4               | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4   |
| 21        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 22        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 23        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 24        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3   |
| 25        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |

| SAMPEL    | BEBAN KERJA (X) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|-----------|-----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| RESPONDEN | X1              | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 |
| 26        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 27        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3   |
| 28        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 29        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 30        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 31        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 32        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 33        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   |
| 34        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   |
| 35        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 36        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 37        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 4   |
| 38        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 39        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 40        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 41        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 42        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 43        | 3               | 3  | 3  | 2  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 2   |
| 44        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 45        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 46        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 47        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 48        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 49        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 50        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 51        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 52        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 53        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 54        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 55        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 56        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 57        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 58        | 3               | 3  | 3  | 2  | 5  | 3  | 3  | 3  | 2  | 4   |
| 59        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 60        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 61        | 4               | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4   |
| 62        | 4               | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3   |

| SAMPEL    | BEBAN KERJA (X) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|-----------|-----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| RESPONDEN | X1              | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 |
| 63        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 64        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2   |
| 65        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 66        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 67        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 68        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 69        | 3               | 3  | 3  | 2  | 5  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 70        | 3               | 3  | 3  | 2  | 5  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 71        | 3               | 3  | 3  | 2  | 5  | 3  | 4  | 2  | 3  | 3   |
| 72        | 3               | 3  | 3  | 2  | 5  | 3  | 4  | 2  | 3  | 3   |
| 73        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3   |
| 74        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3   |
| 75        | 3               | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4   |
| 76        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 2   |
| 77        | 3               | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3   |
| 78        | 3               | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 2  | 3  | 2   |
| 79        | 3               | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 80        | 4               | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3   |
| 81        | 3               | 3  | 4  | 3  | 5  | 5  | 3  | 3  | 4  | 4   |
| 82        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 83        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 84        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 85        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 86        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 87        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 88        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 89        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 90        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   |
| 91        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   |
| 92        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   |
| 93        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   |
| 94        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 95        | 3               | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   |
| 96        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 97        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 98        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |
| 99        | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |

| SAMPEL    | BEBAN KERJA (X) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|-----------|-----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| RESPONDEN | X1              | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 |
| 100       | 3               | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2   |

| SAMPEL    | FELSKIBILITAS KERJA (Y) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|-----------|-------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| RESPONDEN | M1                      | M2 | M3 | M4 | M5 | M6 | M7 | M8 | M9 | M10 |
| 1         | 3                       | 3  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4   |
| 2         | 5                       | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4  | 4  | 5   |
| 3         | 4                       | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 4         | 5                       | 5  | 5  | 4  | 3  | 2  | 5  | 4  | 4  | 4   |
| 5         | 3                       | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 6         | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 7         | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 5  | 3  | 3  | 4   |
| 8         | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 9         | 4                       | 4  | 5  | 3  | 5  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 10        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 11        | 4                       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 12        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 13        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 14        | 2                       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 15        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 16        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 17        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 18        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 19        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 20        | 3                       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 21        | 4                       | 3  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4   |
| 22        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 23        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 24        | 2                       | 3  | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3   |
| 25        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 26        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 27        | 2                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 28        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 29        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 30        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 31        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 32        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |

| SAMPEL    | FELSKIBILITAS KERJA (Y) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|-----------|-------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| RESPONDEN | M1                      | M2 | M3 | M4 | M5 | M6 | M7 | M8 | M9 | M10 |
| 33        | 4                       | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4   |
| 34        | 4                       | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3   |
| 35        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 36        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 37        | 2                       | 3  | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3   |
| 38        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 39        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 40        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 41        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 42        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 43        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5   |
| 44        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 45        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 46        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 47        | 2                       | 3  | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3   |
| 48        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 49        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 50        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 51        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 52        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 53        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 54        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3   |
| 55        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 56        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 57        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 58        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 4  | 2  | 3  | 3  | 4   |
| 59        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 5  | 4  | 4  | 3   |
| 60        | 3                       | 4  | 4  | 3  | 5  | 2  | 5  | 4  | 4  | 3   |
| 61        | 3                       | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3   |
| 62        | 3                       | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 63        | 3                       | 5  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 64        | 3                       | 5  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 65        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3   |
| 66        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3   |
| 67        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 68        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 69        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 5  | 3  | 3   |

| SAMPEL    | FELSKIBILITAS KERJA (Y) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|-----------|-------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| RESPONDEN | M1                      | M2 | M3 | M4 | M5 | M6 | M7 | M8 | M9 | M10 |
| 70        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 5  | 3  | 3  | 5   |
| 71        | 3                       | 5  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 72        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 73        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 74        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 75        | 4                       | 3  | 4  | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4   |
| 76        | 3                       | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 3   |
| 77        | 3                       | 2  | 4  | 3  | 5  | 5  | 2  | 3  | 3  | 4   |
| 78        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4   |
| 79        | 4                       | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   |
| 80        | 4                       | 2  | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 3  | 4  | 3   |
| 81        | 5                       | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5   |
| 82        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 83        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 84        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 85        | 3                       | 5  | 3  | 3  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3   |
| 86        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 87        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 88        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 89        | 3                       | 5  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 90        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 91        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 92        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 93        | 3                       | 5  | 3  | 3  | 5  | 2  | 3  | 3  | 4  | 3   |
| 94        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2   |
| 95        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2   |
| 96        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 97        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |
| 98        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2   |
| 99        | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 2   |
| 100       | 3                       | 4  | 3  | 3  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4   |

| SAMPSEL   | KINERJA KARYAWAN (Y) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |
|-----------|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|
| RESPONDEN | Y1                   | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | Y11 | Y12 |
| 1         | 3                    | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3   | 4   | 4   |
| 2         | 4                    | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3   | 5   | 5   |
| 3         | 3                    | 2  | 2  | 3  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3  | 4   | 4   | 5   |
| 4         | 4                    | 5  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 2  | 3   | 5   | 4   |
| 5         | 3                    | 2  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 2  | 4   | 5   | 5   |
| 6         | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 7         | 3                    | 2  | 4  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 8         | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 4   | 4   |
| 9         | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 10        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 11        | 4                    | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   |
| 12        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 13        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 14        | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   |
| 15        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 16        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 17        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 18        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 19        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 20        | 4                    | 5  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   |
| 21        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 22        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 23        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 24        | 4                    | 3  | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 25        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 2  | 3  | 3  | 4   | 5   | 5   |
| 26        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 27        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 28        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 4   |
| 29        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 30        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 31        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 32        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 33        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 4  | 2  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 34        | 2                    | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   |
| 35        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 36        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 37        | 3                    | 4  | 3  | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3   | 5   | 5   |

| SAMPEL    | KINERJA KARYAWAN (Y) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |
|-----------|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|
| RESPONDEN | Y1                   | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | Y11 | Y12 |
| 38        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 39        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 40        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 41        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 5  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 42        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 43        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 44        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 45        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 46        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 47        | 4                    | 3  | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 5  | 5   | 4   | 5   |
| 48        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 49        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 50        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 51        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 5  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 52        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 5  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 53        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 54        | 2                    | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   |
| 55        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 56        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 57        | 3                    | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 2  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   |
| 58        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 5   | 5   | 5   |
| 59        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 5  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 60        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 5  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5   | 4   | 5   |
| 61        | 4                    | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 5  | 3  | 4   | 3   | 5   |
| 62        | 3                    | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4   | 3   | 5   |
| 63        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 64        | 3                    | 2  | 4  | 3  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 3   | 5   | 4   |
| 65        | 2                    | 4  | 4  | 2  | 4  | 2  | 2  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 66        | 2                    | 4  | 4  | 2  | 4  | 2  | 2  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 67        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 5   | 5   | 4   |
| 68        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 5   | 5   | 4   |
| 69        | 5                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 5   | 4   | 5   |
| 70        | 4                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 5   | 4   | 5   |
| 71        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 72        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 73        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 4   |
| 74        | 3                    | 2  | 5  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 4   |

| SAMPSEL   | KINERJA KARYAWAN (Y) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |
|-----------|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|
| RESPONDEN | Y1                   | Y2 | Y3 | Y4 | Y5 | Y6 | Y7 | Y8 | Y9 | Y10 | Y11 | Y12 |
| 75        | 4                    | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5   | 5   | 5   |
| 76        | 4                    | 3  | 4  | 4  | 2  | 3  | 4  | 5  | 4  | 5   | 5   | 4   |
| 77        | 2                    | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   |
| 78        | 5                    | 4  | 3  | 2  | 3  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 79        | 4                    | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 80        | 4                    | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   |
| 81        | 5                    | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5   | 5   | 5   |
| 82        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 5   | 5   | 5   |
| 83        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   |
| 84        | 2                    | 3  | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 85        | 2                    | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5  | 5  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 86        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   |
| 87        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 5   | 4   | 5   |
| 88        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3   | 5   | 5   |
| 89        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 90        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 91        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 92        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 93        | 2                    | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4  | 5   | 5   | 5   |
| 94        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 95        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 96        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 97        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 98        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 99        | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |
| 100       | 3                    | 2  | 4  | 2  | 4  | 2  | 3  | 3  | 5  | 4   | 5   | 5   |

## Lampiran smartpls

### 1. Hasil Uji *Convergent Validity (Outer Loading)*

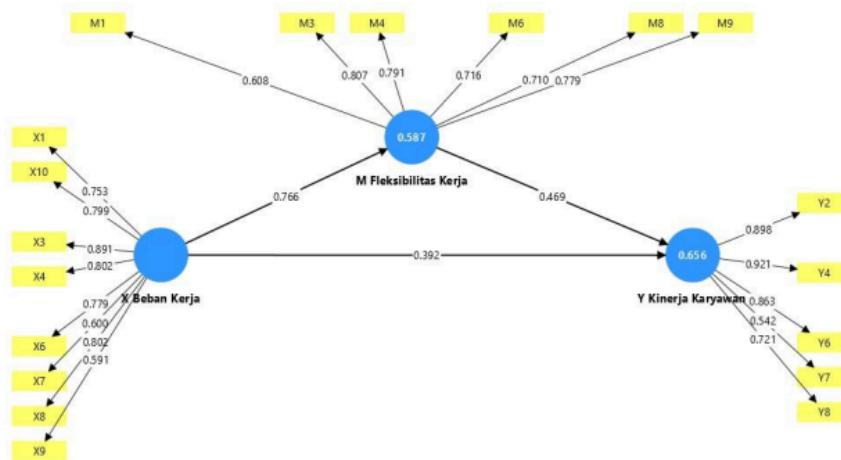
| Outer loadings - Matrix |                       |               |                    |
|-------------------------|-----------------------|---------------|--------------------|
|                         | M Fleksibilitas Kerja | X Beban Kerja | Y Kinerja Karyawan |
| M1                      | 0.608                 |               |                    |
| M3                      | 0.807                 |               |                    |
| M4                      | 0.791                 |               |                    |
| M6                      | 0.716                 |               |                    |
| M8                      | 0.710                 |               |                    |
| M9                      | 0.779                 |               |                    |
| X1                      |                       | 0.753         |                    |
| X10                     |                       | 0.799         |                    |
| X3                      |                       | 0.891         |                    |
| X4                      |                       | 0.802         |                    |
| X6                      |                       | 0.779         |                    |
| X7                      |                       | 0.600         |                    |
| X8                      |                       | 0.802         |                    |
| X9                      |                       | 0.591         |                    |
| Y2                      |                       |               | 0.898              |
| Y4                      |                       |               | 0.921              |
| Y6                      |                       |               | 0.863              |
| Y7                      |                       |               | 0.542              |
| Y8                      |                       |               | 0.721              |

### 2. Nilai *R-Square (R<sup>2</sup>)*

| R-square - Overview   |          |
|-----------------------|----------|
|                       | R-square |
| M Fleksibilitas Kerja | 0.587    |
| Y Kinerja Karyawan    | 0.656    |

### 3. Model Struktural Penelitian

PLS-SEM: Model Skripsi1 >> PLS-SEM algorithm results



#### 4. Hasil Uji *Path Coefficient*

| Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values |                     |                 |                            |                          |          | Copy to |
|-----------------------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|---------|
|                                                     | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |         |
| M Fleksibilitas Kerja -> Y Kinerja...               | 0.469               | 0.491           | 0.134                      | 3.506                    | 0.000    |         |
| X Beban Kerja -> M Fleksibilita...                  | 0.766               | 0.783           | 0.054                      | 14.181                   | 0.000    |         |
| X Beban Kerja -> Y Kinerja Kar...                   | 0.392               | 0.371           | 0.143                      | 2.739                    | 0.006    |         |

### **Biografi penulis**

Penulis Bernama Indah Nirwana merupakan anak ketiga dari empat bersaudara dan dari pasangan Bapak Miswan dan Ibu Rubiah, Dilahirkan di Desa Sungai Rawa, Kecamatan Batang Tuaka, Kabupaten Indragiri Hilir, Pada Tanggal 01 Januari 2004.

Pendidikan formal penulis dimulai di MI AL-RASYID Sungai Rawa dan lulus pada tahun 2016. Kemudian, penulis melanjutkan Pendidikan di MTS AL-RASYID Sungai Rawa hingga lulus pada tahun 2019, dan menyelesaikan Pendidikan menengah ke atas di MAN 1 INHIL Pada tahun 2022. Pada tahun 2022 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Islam Indragiri Tembilahan.

### **SURAT IZIN PENELITIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama: Bapak Sutiman

Jabatan: Pemilik Usaha

Nama Usaha: Usaha Bersama

Alamat: Desa Beringin Mulya

Dengan ini menerangkan bahwa saya memberikan izin kepada:

Nama: Indah Nirwana

NIM: 101221010089

Program Studi: Manajemen

Perguruan Tinggi: Universitas Islam Indragiri

Untuk melaksanakan penelitian di usaha yang saya miliki dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul:

"Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Fleksibilitas Kerja DI UD. Usaha Bersama" Izin ini diberikan untuk keperluan pengambilan data dan informasi yang diperlukan selama proses penelitian, dengan tetap mematuhi peraturan yang berlaku di tempat usaha.

Demikian surat izin ini dibuat dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Desa Beringin Mulya, 19 Juli 2026

Pemilik Usaha

ORIGINALITY REPORT

3%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1 [www.scribd.com](http://www.scribd.com)  
Internet

811 words — 3%

|                      |    |                 |      |
|----------------------|----|-----------------|------|
| EXCLUDE QUOTES       | ON | EXCLUDE SOURCES | < 3% |
| EXCLUDE BIBLIOGRAPHY | ON | EXCLUDE MATCHES | OFF  |