



**PENGARUH FLEKSIBEL JAM KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN MELALUI BEBAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA KARYAWAN UNIT WETLAND
SQUARE YAYASAN HASNUR CENTRE
KALIMANTAN SELATAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Disusun Oleh:

Harmadi

C1B020147

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JAMBI**

2024

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas kesehatan dan kekuatan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah ke zaman modern. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan”**.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat kelulusan untuk meraih gelar sarjana di Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi. Diharapkan skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pihak lain untuk menambah wawasan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa penulis tidak akan berhasil tanpa adanya bimbingan, arahan, saran dari berbagai pihak, terutama dari orang tua penulis, Muh. Yusuf dan Indo Ibeng selaku orang tua penulis, dan juga saudara yaitu Megawati dan Rais yang memberikan support, semangat, dan nasihat kepada penulis terlebih untuk support finansial yang selalu diberikan, selain orang tua juga tidak terlepas dari Ibu Dr. Zulfiani Adriani, S.E., M.Sc dan Bapak Dwi Kurniawan, S.E.,MM., selaku dosen pembimbing skripsi penulis. penulis juga mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Helmi, S.H., M.H selaku Rektor UniversitasJambi.
2. Bapak Prof. Dr. H. Junaidi, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
3. Ibu Dr. Zulfina Adriani, S.E., M.Sc selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi.
4. Ibu Dr. Musnaini, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi
5. Ibu Dr. Fitriaty, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan pada saat awal masuk perkuliahan.

6. Ibu Prof. Dr. Shofia Amin, S.E., M.Si, Dra. Sumarni, MM, Dian Mala Fithriani Aira, S.E., MSM selaku tim dosen penguji.
7. Ibu Husni dan ibu Waginem selaku staff prodi S1 Manajemen yang senantiasa membantu penulis selama perkuliahan hingga saat ini.
8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen beserta Staf Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi yang telah memberikan ilmu yang dapat bermanfaat bagi penulis serta Bapak/Ibu staf yang telah membantu dalam memberikan pelayanan administrasi selama masa perkuliahan penulis.
9. Mentor di Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Provinsi Kalimantan Selatan beserta Seluruh Karyawan yang telah memberikan kesempatan untuk magang serta membantu penulis dalam melakukan penelitian di kantor tersebut.
10. Seluruh senior maupun junior di Himpunan Mahasiswa Manajemen yang senantiasa berkolaborasi dan bekerjasama dengan penulis hingga saat ini.
11. Seluruh Teman-teman dekat yang baik dan juga sesat yang tidak bisa disebutkan satu persatu, senantiasa menemani hari-hari penulis hingga saat ini.
12. Serta kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam masa perkuliahan dari awal hingga akhir yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Jambi, Februari 2024

Penulis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan. Jenis Penelitian ini adalah Penelitian Kuantitatif dengan Populasi sebanyak 35 Orang dari seluruh karyawan Unit Wetland Square. Data ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner. Model persamaan yang dianalisis adalah *outer* model, *inner* model, R-square (R^2), dan pengujian hipotesis. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan *SMARTPLS* versi 3.0 diperoleh hasil bahwa Fleksibel Jam Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Fleksibel Jam Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Beban Kerja. Beban Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan dan Fleksibel Jam Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan melalui Beban Kerja sebagai variabel intervening. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh beban kerja adalah positif dan signifikan.

Kata Kunci: Produktivitas Karyawan, Fleksibel Jam Kerja, Beban Kerja

ABSTRACT

This study aims to determine the Effect of Flexible Working Hours on Employee Productivity Through Workload as an Intervening Variable on Employees of the Wetland Square Unit, Hasnur Centre Foundation, South Kalimantan. This research is a Quantitative Research with a Population of 35 People from all employees of the Wetland Square Unit. The data was collected by distributing questionnaires. The model equations analyzed are the outer model, inner model, R-square (R²), and hypothesis testing. Based on the calculation using SMARTPLS version 3.0, it was found that Flexible Working Hours have a positive and significant effect on Employee Productivity. Flexible Working Hours have a positive and significant effect on Workload. Workload has a positive and significant effect on Employee Productivity and Flexible Working Hours have a positive and significant effect on Employee Productivity through Workload as an intervening variable. These results indicate that the indirect effect of flexible working hours on work productivity which is mediated by workload is positive and significant.

Keywords: *Employee Productivity, Flexible Working Hours, Workload*

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1.4 Ruang Lingkup Penelitian	10
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	11
2.1 Produktivitas Karyawan.....	11
2.1.1 Pengertian Produktivitas Karyawan	11
2.1.2 Faktor-Faktor Produktivitas Karyawan	12
2.1.3 Pengukuran Produktivitas Karyawan	12
2.2 Fleksibel Jam Kerja	14
2.2.1 Pengertian Fleksibel Jam Kerja	14
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Fleksibel Jam Kerja.....	15
2.2.3 Pengukuran Fleksibel Jam Kerja	16
2.3 Beban Kerja	17
2.3.1 Pengertian Beban Kerja.....	17
2.3.2 Faktor-Faktor Beban Kerja.....	18
2.3.3 Pengukuran Beban Kerja.....	19
2.4 Keterkaitan Antar Variabel.....	19
2.5 Penelitian Terdahulu	22
2.6 Kerangka Pemikiran	25
2.7 Hipotesis	26

BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Pendekatan Penelitian	27
3.2 Populasi dan Sampel	27
3.3 Operasional Variabel dan Pengukuran	28
3.4 Metode Pengumpulan Data	29
3.5 Teknik Analisis Data	31
3.6 Analisis Deskriptif	32
3.6.1 Rentan Skala	33
3.6.2 Partial Least Square (PLS)	34
3.6.3 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	34
3.6.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	36
3.6.5 R-Square(R ²)	37
3.6.6 Uji Hipotesis (Bootstrapping)	37
BAB IV GAMBARAN UMUM	38
4.1 Profil Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre	38
4.2 Visi Misi	38
4.3 Struktur Organisasi	39
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	40
5.1 Karakteristik Responden	40
5.2 Analisis Deskriptif Variabel	42
5.2.1 Variabel Fleksibel Jam Kerja	42
5.2.2 Variabel Produktivitas Karyawan	44
5.2.3 Variabel Beban Kerja	46
5.3 Analisis Data	48
5.3.1 Uji Outer Model	48
5.3.2 Uji Convergent Validity	48
5.3.3 Uji Reability	52
5.3.4 Evaluasi Inner Model	52
5.3.5 Pengujian pengaruh langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas Karyawan	56
5.3.6 Pengujian pengaruh langsung antara fleksibel jam kerja terhadap	

beban kerja.....	56
5.3.7 Pengujian pengaruh langsung antara beban kerja terhadap produktivitas karyawan	57
5.3.8 Pengujian pengaruh tidak langsung fleksibel jam kerja terhadap Produktivitas karyawan yang dimediasi oleh beban kerja	57
5.4 Pembahasan	58
5.4.1 Fleksibel Jam Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Karyawan	58
5.4.2 Fleksibel Jam Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Beban Kerja	59
5.4.3 Beban Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.....	61
5.4.4 Fleksibel Jam Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Karyawan melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	63
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	64
6.1 Kesimpulan	64
6.2 Saran	67
DAFTAR PUSTAKA.....	68
DAFTAR LAMPIRAN	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Beban Kerja Karyawan Selama Tahun 2023.....	7
Tabel 1. 2 Data Produktivitas Karyawan Selama Tahun 2023	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 3. 1 Operasional Variabel dan Pengukuran.....	28
Tabel 3. 2 Pengukuran Variabel.....	34
Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	40
Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	41
Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	41
Tabel 5. 4 Variabel Fleksibel Jam Kerja.....	43
Tabel 5. 5 Variabel Produktivitas Kerja Karyawan	45
Tabel 5. 6 Variabel Beban Kerja.....	47
Tabel 5. 7 Outer Loading	49
Tabel 5. 8 Average Variance Extracted (AVE)	50
Tabel 5. 9 Cross Loading	51
Tabel 5. 10 Composite Reliability	52
Tabel 5. 11 Nilai R-Square.....	53
Tabel 5. 12 Dirrect Effect.....	56
Tabel 5. 13 IndirectEffect	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian	25
Gambar 4. 1 Strukur Organisasi Wetland Square.....	39
Gambar 5. 1 Model Hubungan Antar Variabel.....	49
Gambar 5. 2 Bootstrapping	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	72
Lampiran 2 Data Responden.....	77
Lampiran 3 Tabulasi Data.....	80
Lampiran 4 Hasil Olah Data	83
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian.....	90
Lampiran 6 Dokumentasi	92

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen vital dalam suatu organisasi. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh peran yang dijalankan oleh setiap individu dalam SDM. Peran tersebut meliputi kontribusi dan perencanaan dalam mengimplementasikan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap karyawan memiliki peran penting dalam organisasi. Produktivitas karyawan sangatlah berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif dan efisien menjadi kunci utama bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Setiap karyawan memiliki potensi dan bakat yang unik. Kemampuan mereka dapat diukur melalui tingkat produktivitas, Produktivitas karyawan adalah efektivitas dan efisiensi seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dan mencapai tujuan organisasi. Ini diukur dengan rasio antara output (hasil kerja) dan input (sumber daya yang digunakan), pernyataan tersebut juga didukung dengan salah satu pendapat ahli yaitu Menurut Sinungan seperti yang dijelaskan oleh Putri et al. (2020), produktivitas karyawan pada dasarnya merujuk pada perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Karyawan yang produktif mampu menghasilkan output yang berkualitas tinggi dengan meminimalkan penggunaan sumber daya seperti waktu, tenaga, dan biaya. Produktivitas karyawan memainkan peran penting dalam mencapai kesuksesan organisasi.

Pentingnya produktivitas karyawan yaitu, yang pertama keuntungan bagi Organisasi yaitu peningkatan daya saing dalam artian produktivitas tinggi memungkinkan organisasi untuk bersaing lebih efektif di pasar dan peningkatan moral dan motivasi yaitu karyawan yang produktif merasa lebih puas dan termotivasi dalam pekerjaan mereka. Yang kedua keuntungan bagi karyawan yaitu peningkatan peluang karir dalam artian

karyawan yang produktif lebih mungkin untuk dipromosikan dan mendapatkan kenaikan gaji. Dalam konteks penelitian ini, produktivitas dinilai dari beberapa faktor, salah satunya jumlah event yang dapat diperoleh melalui kemitraan, produksi konten yang dihasilkan oleh media kreatif, dan pemenuhan kebutuhan event yang berhasil dilaksanakan di Wetland Square.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu, fleksibel jam kerja dan beban kerja. Oleh karena itu, penting untuk memahami faktor-faktor yang mendukung karyawan untuk bekerja lebih produktif.

Faktor pertama yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu fleksibel jam kerja. Fleksibilitas jam kerja dapat menjadi cara yang efektif untuk meningkatkan produktivitas. Konsep fleksibel jam kerja mengacu pada kebebasan yang diberikan kepada pekerja untuk menentukan sendiri jadwal kerja mereka selama 8 jam dalam rentan waktu 24 jam, dengan tetap mematuhi batasan yang telah ditetapkan oleh peraturan atau perjanjian kerja. Artinya, pekerja memiliki kewenangan untuk menentukan waktu dimulai dan diakhiri kerja mereka, dengan syarat tetap memenuhi jumlah jam kerja yang telah ditetapkan, menyelesaikan tugas-tugas, dan yang terpenting diluar adanya pelaksanaan event. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan fleksibilitas waktu kerja menurut Wicaksono (2019:12) merupakan sebuah kebijakan yang diputuskan oleh seorang manajer sumber daya manusia yang bersifat formal atau pengaturan informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang ada di suatu perusahaan.

Adapun manfaat penerapan fleksibilitas jam kerja yaitu, meningkatkan produktivitas karna karyawan dapat memilih waktu kerja yang paling sesuai dengan mereka diluar jadwal event, sehingga mereka dapat bekerja lebih fokus dan efisien, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karna karyawan yang memiliki fleksibilitas jam kerja merasa lebih puas dengan pekerjaan

mereka. Dalam penelitian ini ada 3 divisi yang menerapkan fleksibel jam kerja yaitu divisi *partnership*, *media creative*, dan *facility*.

Faktor kedua yang mempengaruhi produktivitas karyawan yaitu beban kerja. Beban kerja adalah jumlah tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu atau tim dalam suatu periode waktu tertentu. Beban kerja dapat terdiri dari berbagai jenis tugas, seperti pekerjaan rutin sehari-hari, proyek-proyek khusus, tanggung jawab manajerial, dan lainnya. Penting untuk mengelola beban kerja dengan baik agar pekerja dapat menghindari kelelahan, stres, atau penurunan produktivitas. Beban kerja yang ideal adalah yang seimbang dengan kemampuan dan keterampilan karyawan, sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan efektif tanpa merasa terbebani. Adapun pernyataan beban kerja menurut salah satu ahli yaitu menurut Suci R. Mar'ih (2017:22), beban kerja didefinisikan sebagai totalitas pekerjaan yang harus diemban oleh seseorang, yang dapat mencakup jam kerja yang intensif, tekanan kerja yang signifikan, atau tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diemban. Dalam penelitian ini beban kerja bisa dilihat dari banyaknya jobdesk atau event yang terealisasikan dari target yang sudah ditentukan.

Dalam penelitian ini antarvariabel saling berkaitan, keterkaitan variabel yang pertama yaitu, keterkaitan fleksibel jam kerja dengan produktivitas kerja karyawan terletak pada kemampuannya membantu individu mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Fleksibilitas ini memungkinkan pekerja untuk merasa lebih seimbang secara emosional dan fisik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas. Pekerja yang dapat menjaga kesehatan mental dan fisiknya dengan baik cenderung bekerja lebih efisien. Selain itu, karena setiap individu memiliki periode waktu tertentu di mana mereka merasa paling produktif, fleksibel jam kerja memungkinkan mereka untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka sesuai dengan pola produktivitas pribadi.

Dengan demikian, pekerja dapat memanfaatkan periode paling produktif mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas kritis, yang dapat

berkontribusi pada peningkatan kualitas pekerjaan dan hasil yang lebih baik. Beberapa orang mungkin lebih produktif di pagi hari, sementara yang lain mungkin lebih produktif di sore atau malam hari.

Keterkaitan yang kedua yaitu, keterkaitan antara fleksibel jam kerja dan beban kerja dapat memberikan dampak yang signifikan pada keseimbangan dan produktivitas karyawan. Dengan fleksibel jam kerja, karyawan dapat memilih waktu kerja yang paling efektif bagi mereka diluar jadwal event. Ini dapat meningkatkan kemampuan manajemen waktu karena pekerja memiliki fleksibilitas untuk bekerja pada saat di mana mereka merasa paling produktif. Sehingga, beban kerja dapat diatasi dengan lebih efisien. Fleksibel jam kerja memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk bekerja pada periode waktu di mana mereka memiliki tingkat energi dan konsentrasi tertinggi.

Hal ini dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan dapat menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan pola produktivitas pribadi, sehingga dapat mengatasi beban kerja dengan lebih efektif. Fleksibel jam kerja juga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Dengan memberikan kontrol lebih besar terhadap jadwal kerja, karyawan dapat menjaga keseimbangan emosional dan fisik mereka, mengurangi risiko kelelahan, dan menjaga tingkat kesehatan mental.

Keterkaitan yang ketiga yaitu, keterkaitan antara beban kerja dan produktivitas karyawan juga sangat penting. Jika karyawan menghadapi beban kerja yang terlalu berat atau memiliki terlalu banyak tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, hal ini dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Dampaknya dapat berupa penurunan konsentrasi, akurasi, dan produktivitas karyawan. Stres dan kelelahan dapat menghambat kemampuan karyawan untuk bekerja dengan efisien dan efektif. Di sisi lain, beban kerja yang sesuai dapat mempertahankan atau meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang merasa tidak terlalu terbebani (underloaded) mungkin mengalami rasa bosan atau kekurangan keterlibatan,

yang pada gilirannya dapat merusak produktivitas mereka.

Oleh karena itu, penting untuk mencapai keseimbangan yang tepat dalam menetapkan beban kerja, di mana karyawan merasa tertantang tetapi tidak terlalu overburdened sehingga dapat menjaga tingkat kinerja yang optimal.

Keterkaitan yang terakhir yaitu, keterkaitan fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening yaitu, fleksibel jam kerja dapat mempengaruhi beban kerja melalui penyesuaian waktu kerja individu. Jika karyawan dapat mengelola jadwal mereka dengan lebih baik, mereka mungkin dapat mengurangi tingkat kelelahan dan stres yang terkait dengan pekerjaan yang berlebihan atau tidak terdistribusi secara merata. Beban kerja, yang mencakup volume pekerjaan dan tingkat tekanan yang dihadapi karyawan, kemudian dapat memediasi hubungan antara fleksibel jam kerja dan produktivitas. Jika beban kerja berada pada tingkat yang dikelola dengan baik, karyawan kemungkinan akan lebih produktif karena mereka dapat fokus pada tugas-tugas yang relevan dan penting.

Dalam konteks ini, beban kerja berperan sebagai penghubung antara fleksibel jam kerja dan produktivitas karyawan, dan pemahaman mendalam terhadap faktor ini dapat membantu perusahaan untuk menciptakan kebijakan dan praktik kerja yang lebih efektif.

Penelitian ini akan difokuskan pada karyawan salah satu unit kerja di Yayasan Hasnur Centre yaitu unit kerja Wetland Square. Wetland Square merupakan pusat ruang kreatif yang dibangun dengan pondasi semangat orang kreatif Banua untuk bekerja sama dengan memadukan tiga pilar utama yaitu kerja sama, pengusaha, dan pendidikan. Wetland Square juga merupakan tempat di mana ide-ide baru muncul dan tempat di mana jenama lokal muncul.

Dari hasil observasi awal dan perbincangan bersama direktur unit kerja Wetland Square ada fenomena yang menarik bagi penulis yaitu adanya perbedaan dengan organisasi lain yaitu jam kerja yang fleksibel diterapkan

pada beberapa divisi di unit kerja tersebut, seperti divisi *partnership*, *media creative*, dan *facility*, dimana karyawan memiliki fleksibilitas jam kerja. Jam kerja karyawan ditentukan dengan jadwal event yang dilaksanakan di unit kerja tersebut.

Yang pertama divisi *partnership*, divisi ini sama dengan divisi *marketing*, dimana divisi tersebut yang memperkenalkan Wetland Square dimana-mana hingga mendapatkan konsumen untuk membuat event atau menyewa gedung dan tempat-tempat yang ada di Wetland Square.

Yang kedua divisi *media creative*, divisi ini merupakan divisi yang bekerja hampir sama dengan *partnership* yaitu membuat konten-konten menarik yang dapat membuat target konsumen tertarik untuk datang ke Wetland Square, karna selain menyewakan tempat-tempat dan gedung, Wetland Square juga mempunyai F&B seperti kafe yang buka setiap hari dari siang hingga malam. *Media creative* juga bekerja secara fleksibel karna bersamaan dengan event yang dikelola oleh *partnership* kemudian *media creative* menyiapkan konten-konten mengenai event tersebut untuk dilihat dan diketahui banyak orang.

Yang ketiga divisi *facility*, divisi ini merupakan divisi yang menyediakan sarana dan prasarana untuk Wetland Square, jadi bekerja sesuai jam kerja fleksibel juga dikarenakan divisi yang mempersiapkan sarana prasarana segala yang dibutuhkan event yang akan dilaksanakan di Wetland Square.

Dalam mengelola sumber daya manusia, telah ditetapkan penilaian secara objektif, untuk melihat beban kerja karyawan pada unit Wetland Square, seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. 1
Data Beban Kerja Karyawan Selama Tahun 2023

DIVISI	Tahun 2023								
	Triwulan 1			Triwulan 2			Triwulan 3		
	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
Facility	31	11	35%	30	12	40%	30	18	60%
Media dan Creative	15	10	67%	25	14	56%	20	20	100%
Partnership	81	81	100%	46	38	83%	30	24	80%

Sumber: Data Diolah, 2023

Sesuai dari tabel 1.1 dapat dilihat beban kerja karyawan pada unit wetland square pada divisi *Facility* triwulan 1 ke triwulan 3 mengalami penurunan beban kerja dilihat dari banyaknya target yang terealisasi, untuk divisi *Media Creative* mengalami naik turun beban kerja, adapun untuk divisi *Partnership* mengalami peningkatan beban kerja dari triwulan 1 sampai triwulan 3 dilihat dari target yang terealisasi menurun.

Selain beban kerja, untuk melihat produktivitas kerja karyawan pada unit Wetland Square, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. 2
Data Produktivitas Karyawan Selama Tahun 2023

DIVISI	Tahun 2023								
	Triwulan 1			Triwulan 2			Triwulan 3		
	Target	Capaian	Persentase	Target	Capaian	Persentase	Target	Capaian	Persentase
Facility	31	11	2.8%	30	12	2.5%	30	18	1.7%
Media dan Creative	15	10	1.5%	25	14	1.8%	20	20	1%
Partnership	81	81	1%	46	38	1.2%	30	24	1.3%

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 dilihat bahwa pada divisi *facility* pada triwulan 1 produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 2.8% diduga belum maksimal, triwulan 2 produktivitas tidak tercapai sebanyak 2.5% diduga belum maksimal, dan pada triwulan 3 produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.7% diduga belum maksimal.

Pada divisi *media dan creative*, triwulan 1 terlihat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.5% diduga cukup maksimal, pada triwulan 2 produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.8% diduga

cukup maksimal, dan pada triwulan 3 tingkat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1% diduga sangat maksimal.

Pada divisi *partnership*, triwulan 1 terlihat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1% diduga sangat maksimal, triwulan 2 terlihat produktivitas karyawan tidak tercapai sebanyak 1.2% diduga maksimal, dan pada triwulan 3 produktivitas tidak tercapai sebanyak 1.3% diduga maksimal.

Produktivitas karyawan sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang meningkatkan produktivitasnya akan membantu organisasi berkembang dan maju. Sebaliknya, produktivitas yang menurun akan mengganggu kemajuan organisasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi karyawan untuk terus meningkatkan produktivitasnya demi membantu organisasi mencapai tujuannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik memilih judul **Pengaruh Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel intervening Pada Karyawan Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.** Data akan dikumpulkan melalui kuesioner yang akan dibagikan dan diisi oleh karyawan Unit Wetland Square.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang terlihat produktivitas karyawan pada divisi *facilty* belum maksimal, divisi *media* dan *creative* cukup maksimal, dan divisi *partnership* maksimal, adapun untuk fleksibel jam kerja pada unit kerja ini karyawan bebas bisa menentukan kapan waktu bekerja selama 8 jam dalam rentan waktu 24 jam, dan untuk beban kerjanya terlihat naik turun. Dari hal tersebut maka dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran fleksibel jam kerja, beban kerja, dan produktivitas karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan?

2. Bagaimanakah pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh fleksibel jam kerja terhadap beban kerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran fleksibel jam kerja, beban kerja, dan produktivitas kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh fleksibel jam kerja terhadap beban kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.
5. Untuk mengetahui pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening pada unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.

Manfaat

Manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk mempertimbangkan kebijakan dan tindakan lanjut yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan, fleksibel jam kerja, dan menurunkan beban kerja karyawan unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan.

2. Bagi Universitas

Penulis berharap temuan penelitian ini akan memberi pengetahuan baru tentang pengembangan pengetahuan di Universitas Jambi, terkhususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi S1 Manajemen.

3. Bagi Peneliti

Penulis berharap penelitian ini akan membantu orang lebih memahami produktivitas karyawan, fleksibel jam kerja, dan beban kerja untuk memanfaatkan SDM lebih efektif.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Penulis membatasi ruang lingkup penelitian ini dengan tujuan agar lebih terarah dan mencapai tujuannya, adapun ruang lingkup penelitian ini sebagai berikut:

- a. Hanya di bidang penelitian Sumber Daya Manusia.
- b. Aspek yang diteliti yaitu mengenai produktivitas karyawan, fleksibel jam kerja, dan beban kerja.
- c. Objek penelitiannya yaitu karyawan beberapa divisi di unit Wetland Square Banjarmasin.
- d. Lokasi penelitian terletak di unit Wetland Square Jl. A. Yani KM 3.5 Banjarmasin, Kalimantan Selatan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Produktivitas Karyawan

2.1.1 Pengertian Produktivitas Karyawan

Menurut Sinungan dalam (Putri et al., 2020) secara teknis produktivitas kerja adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (out put) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu. Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa. Ukuran produktivitas yang paling terkenal berkaitan dengan tenaga kerja yang dapat dihitung dengan membagi pengeluaran dengan jumlah yang digunakan atau jumlah jam kerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2016) yang dimaksud produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi produksi yaitu suatu perbandingan antara hasil keluaran dengan masukan (output dan input), masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik dalam bentuk jam kerja.

Hanaysha (2016) menyatakan bahwa produktivitas karyawan merupakan persepsi karyawan terhadap kemampuan karyawan dalam mencapai tugas. Menurut Sumarsono (2010) produktivitas kerja adalah perbandingan antara apa yang dihasilkan dengan apa yang dimasukkan. Produktivitas kerja merupakan kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari suatu tenaga kerja, mesin, atau faktor-faktor produksi lainnya yang dihitung berdasarkan waktu rata-rata dari tenaga kerja tersebut dalam proses produksi.

Produktivitas kerja menurut Mulyana (2010 : 23) Produktivitas adalah hasil kerja nyata atau produk yang dihasilkan seseorang dalam melakukan aktivitas atau pekerjaan dalam kurun waktu tertentu dan dapat digunakan sebagai tolak ukur kualitas kerja seseorang. Amir Makhmud Zain Nasution (2012) mengemukakan bahwa produktivitas adalah ukuran

efisiensi produktif. Baik pengusaha maupun karyawan yang terlibat berupaya untuk meningkatkan produktivitasnya, dengan berbagai kebijakan yang secara efisien mampu meningkatkan produktivitas karyawan (Sulaeman, 2014 : 91).

2.1.2 Faktor-Faktor Produktivitas Karyawan

Faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja menurut Sedarmayanti (2011:2014) adalah:

1. Motivasi merupakan kekuatan pendorong kegiatan seseorang kearah tujuan tertentu dan melibatkan berbagai kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.,
2. Kedisiplinan merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku.,
3. Etos kerja merupakan salah satu faktor penentu produktivitas, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan dilakukan.,
4. Faktor keterampilan, baik teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas. Dengan demikian setiap individu selalu dituntut untuk terampil dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terutama dalam perubahan teknologi mutakhir.

2.1.3 Pengukuran Produktivitas Karyawan

Aspek-aspek pengukuran produktivitas kerja dalam penelitian ini didasari berdasarkan Anoraga dalam (Sri Wahyuningsih, 2019) terdapat aspek utama yang perlu di tinjau dalam indikator pengukuran produktivitas yaitu :

1. Minat terhadap pekerjaan, minat pada dasarnya adalah penerimaan akan suatu hubungan antara diri sendiri dan orang lain. Semakin kuat atau dekat hubungan tersebut, semakin besar minatnya. Biasanya, apabila individu mengerjakan pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, dan semangat kerja, maka hasil pekerjaannya akan lebih memuaskan dari pada dia mengerjakan yang tidak disenangi.
2. Upah yang di dapatkan, pada dasarnya karyawan yang bekerja, mengharapkan imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Karena adanya upah yang sesuai dengan pekerjaan, maka akan timbul pula rasa gairah bekerja yang semakin baik.
3. Lingkungan atau suasana kerja, lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh baik pula pada segala pihak, baik pada para pekerja, pimpinan atau hasil pekerjaannya. Penyesuaian atas suasana lingkungan kerja sangat berpengaruh. Oleh karena itu, para pemimpin harus tahu pasti menyesuaikan tempat kerja.
4. Keamanan dalam pekerjaan, keamanan dalam pekerjaan, memerlukan perlindungan terhadap tubuh ataupun juga memberikan training sebelum melakukan pekerjaan.
5. Disiplin terhadap pekerjaan Suatu sikap, perbuatan untuk selalu mentaati tata tertib atau peraturan- peraturan yang dibuat untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Indikator produktivitas kerja menurut Sutrisno (2013 : 104) yaitu :

1. Kemampuan
2. Meningkatkan hasil yang dicapai
3. Semangat Kerja
4. Mutu
5. Efisiensi

2.2 Fleksibel Jam Kerja

2.2.1 Pengertian Fleksibel Jam Kerja

Fleksibilitas waktu kerja menurut Wicaksono (2019:12) merupakan sebuah kebijakan yang diputuskan oleh seorang manajer sumber daya manusia yang bersifat formal atau pengaturan informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang ada di suatu perusahaan. Sedangkan karyawan melihat fleksibilitas jam kerja sebagai alat untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan sosial menurut Costa & Sartori (dalam Murnita Sari, 2019:12).

Fleksibilitas jam kerja dapat didefinisikan sebagai kesempatan pekerja untuk membuat pilihan yang mempengaruhi kapan, di mana, dan untuk berapa lama mereka terlibat dalam tugas yang terkait dengan pekerjaan (Carlson et al, 2010). Menurut Firgayani (2022), Fleksibilitas kerja dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi, sambil mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas.

Jam kerja fleksibel (flex time) merupakan salah satu bentuk praktik flexible work arrangement, dimana professional diarahkan untuk bekerja dengan jumlah jam tertentu dengan fleksibilitas yang lebih besar atau bekerja tidak sebanyak jam kerja yang telah ditetapkan di kantor (Hooks & Higgs, 2000)

Menurut Komaruddin (2006: 235) analisis jam kerja adalah proses Menentukan jumlah jam yang digunakan atau diminta seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu tersenut. Waktu karyawan ditentukan oleh manajemen berdasarkan kebutuhan perusahaan, peraturan pemerintah, dan kemampuan individu karyawan. Penerapan jam kerja fleksibel mampu memudahkan karyawan untuk menyesuaikan tuntutan kehidupan pribadi dan pekerjaan di kehidupan professional (Saputra, 2013) Karyawan yang memiliki kemudahan dalam menyesuaikan jam kerja cenderung memiliki motivasi yang baik dalam bekerja sehingga kinerjanya juga akan baik.

Menurut Marihot Tua Efendi (2002:41), fleksibilitas jam kerja adalah jam kerja yang fleksibel. Konsep ini ada dua jenis, yaitu flexible daily hours dan compressed working week. Flexible daily hours adalah sistem yang menghapuskan jam kerja tetap dengan memberi kebebasan kepada pekerja untuk merencanakan waktu kerja sesuai kesepakatan dengan perusahaan atau pemilik usaha. Sedangkan compressed working week adalah memadatkan jam kerja dalam beberapa hari kerja. *Therefore by implementing this system, employees may choose the suitable time to clock-in and clock-out, provided that the total working hours in a day or in a week remains complied (Zulkifli et al., 2004).*

Menurut Moorhead Griffin (2013:135) Jadwal kerja yang fleksibel, atau flexitime memberikan kendali yang lebih personal kepada karyawan atas jam-jam mereka bekerja setiap hari. Manfaat yang dirasakan karyawan bekerja dengan jam kerja fleksibel ialah memberikan sedikit keluwesan waktu dalam berangkat bekerja dibanding dengan para pekerja kantoran yang mayoritas durasi waktu mulai bekerja dan selesai sama setiap harinya dan rutin, fleksibilitas jam kerja juga memberi kebebasan untuk memilih jam atau waktu kerja serta dapat melakukan pertukaran shift jika pekerja memiliki kesibukan lain pada hari tersebut (Maifanda dan Slamet, 2019).

Kelebihan dan Kekurangan Work From Home Udin Ahidin, dkk (2020:15) Kelebihan dan kekurangan dari Work from Home antara lain: Kelebihan dari Work from Home antara lain lebih menghemat biaya, lebih fleksibel, lebih dekat keluarga, dan lebih meningkatkan produktifitas. Sedangkan kekurangan dari Work From Home antara lain biaya listrik dan Internet meningkat, jam kerja tidak teratur, komunikasi kurang lancar, dan kurangnya motivasi kerja.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Fleksibel Jam Kerja

Menurut Livia (2019:10), Flexible Work Arrangement (FWA) bagaikan salah satu spectrum kerja yang mengganti waktu serta tempat pekerjaan yang dikerjakan secara tertib. Adapun aspek aturan kerja yang

fleksibel sebagai berikut:

1. Fleksibilitas dalam penjadwalan jam kerja, semacam agenda kerja alternatif (misal waktu fleksibel dalam bekerja serta minggu kerja terkompresi) serta menimpa agenda shift serta rehat.
2. Fleksibilitas quantity jam kerja, semacam part time serta pembagian pekerjaan.
3. Fleksibilitas di place of work, seperti di rumah ataupun dilokasi yang tidak ditetapkan oleh perusahaan.

2.2.3 Pengukuran Fleksibel Jam Kerja

Indikator-indikator dari Jam kerja fleksibel menurut Rothausen (1994) adalah sebagai berikut :

1. Karyawan dapat membagi waktu antara pekerjaan dengan waktu keluarga.
2. Karyawan dapat dengan leluasa mengurus urusan rumah tangga di luar waktu pekerjaan karyawan.
3. Karyawan mudah mendapatkan libur untuk keperluan keluarga dari perusahaan.
4. Karyawan mendapatkan kebebasan untuk memiliki pekerjaan sampingan.
5. Karyawan memiliki kemudahan untuk bertukar jadwal dengan rekan kerja ketika karyawan berhalangan untuk bekerja.
6. Karyawan memiliki kebebasan untuk menentukan jadwal liburnya

Menurut Wicaksono (2019:19) schedule flexibility merupakan sebuah pengaturan bekerja secara fleksibel dalam artian waktu, tempat, dan leih terbilang informal. Penanda fleksibilitas waktu kerja sebagai berikut:

1. Time Flexibility: fleksibilitas employee untuk mengubah jangka waktu kerja.
2. Timing flexibility: fleksibilitas employee untuk memilah agenda kerjanya.
3. Place flexibility: fleksibilitas employee dalam memilah lokasi bekerja.

2.3 Beban Kerja

2.3.1 Pengertian Beban Kerja

Pengertian Beban Kerja Menurut Suci R. Mar'ih (2017:22) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya.

Menurut Suci R. Ma'rih (2017:23) menyatakan bahwa beban kerja kualitatif akan berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja. Sedangkan menurut Asrini Mahdia (2016), beban kerja adalah tuntutan pekerjaan yang dilakukan sehingga dapat mengakibatkan pekerja menjadi kelelahan karena melebihi kapasitas dalam bekerja. Sebab itu yang harus diingat bahwa pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan pegawai dapat berdampak negatif pada target perusahaan.

Menurut Rahayu & Rushadiyati (2021),beban kerja ialah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pekerja agar mencapai target perusahaan dengan jangka jam yang panjang. Menurut Sugiharjo & Aldata (2018) beban kerja adalah proyek yang harus segera dimulai oleh pekerja dalam jangka waktu yang panjang agar dapat memperoleh hasil yang maksimal.

Monika (2018), beban kerja adalah kumpulan tugas fisik yang membutuhkan mental dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Menurut Astianto (2014) banyak faktor yang sangat kompleks memengaruhi hubungan dengan beban kerja. Menurut Mahawati (2021) beban kerja merupakan volume pekerjaan baik berupa fisik maupun mental yang dibebankan kepada tenaga kerja dan menjadi tanggung jawabnya.

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang dipikul oleh suatu jabatan dan meupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Azhar et al., 2021). Beban kerja istilah yang digunakan untuk menggambarkan tingkat tuntutan dan tanggung jawab yang diberikan pada seorang karyawan dalam pekerjaannya (Suryani, 2023). Anggraini, (2019) Beban kerja yang

berlebihan dapat memengaruhi kesehatan dan kesejahteraan psikologis karyawan, serta dapat memengaruhi kinerja mereka.

Koesomowidjojo (2017:21) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Adapun pendapat dari Hart and Staveland (dalam Wikipedia, 2008) mendefinisikan beban kerja sebagai berikut : *“the perceived relationship between the amount of mental processing capability or resources and the amount required by the task”*.

2.3.2 Faktor-Faktor Beban Kerja

Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar karyawan yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

1. Tugas fisik, seperti beban kerja, lokasi, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, dan sebagainya.
2. Organisasi, seperti waktu kerja, istirahat, dan sebagainya.
3. Lingkungan kerja, seperti suhu, pencahayaan, debu, hubungan antar karyawan, dan sebagainya.

Faktor internal: Faktor internal berdampak pada keputusan perekrutan karena mereka berasal dari dalam organisasi dan bertindak sebagai pemberi tanggapan terhadap keputusan yang dibuat oleh pihak luar. Terkait dengan hal tersebut, maka terjadinya suatu keregangan. Setiap orang memiliki kemampuan untuk mengungkapkan emosi berat atau ringannya. Sementara penilaian subjektif mengacu pada perubahan reaksi psikologis dan perilaku. Penilaian objektif mengacu pada perubahan reaksi fisiologis. Akibatnya, terjadinya suatu ketegangan yang memiliki hubungan subjek-spesifik dengan harapan subjektif, keinginan, kepuasan, dan tulisan lainnya.

1. Faktor-faktor berikut menentukan motivasi, kepercayaan, dan kecerdikan antara lain: jenis kelamin, umur, kesehatan, dan status gizi.

2. Faktor-faktor psikologis termasuk data motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

2.3.3 Pengukuran Beban Kerja

Menurut Koesmowidjojo (2017:33) indikator beban kerja meliputi,

1. Target yang harus dicapai
2. Kondisi pekerjaan
3. Penggunaan waktu kerja.

Menurut (Putra & Hubeis, 2012) indikator dari beban kerja adalah :

1. Target yang harus dicapai
2. Kondisi pekerjaan
3. Standar pekerjaan.

Menurut Koesomowidjojo (2021) indikator beban kerja adalah :

1. Beban Kerja Fisik, beban kerja fisik dibagi menjadi dua diantaranya yaitu beban kerja fisiologis dan biomekanika. Beban fisiologis merupakan Kesehatan secara menyeluruh pada pegawai yaitu sistem faal tubuh, denyut jantung, pernapasan, dan fungsi alat indra. Sedangkan biomekanika adalah kekuatan otot tubuh.
2. Beban Kerja Psikis, beban kerja psikis merupakan perhitungan beban kerja melalui pertimbangan aspek mental pegawai yang mempengaruhi kualitas dan kuantitas kerja.
3. Aspek Pemanfaatan Waktu, Beban kerja yang dipandang melalui aspek pemanfaatan waktu merupakan bagaimana pegawai memanfaatkan waktu dalam bekerja.

2.4 Keterkaitan Antar Variabel

1. Keterkaitan Fleksibel Jam Kerja dengan Produktivitas Karyawan

Keterkaitan fleksibel jam kerja dengan produktivitas karyawan terletak pada fleksibilitas ini memungkinkan pekerja untuk merasa lebih seimbang secara emosional dan fisik, yang pada gilirannya dapat

meningkatkan produktivitas.

Hal ini didukung pula oleh beberapa hasil penelitian terdahulu seperti, Siska Ayudia Adiyanti (2024), Oktya Deffi Antiqka dan Dr. Ari Pradhanawati (2022), I Gusti Made Suwandana (2021), Abid dan Barech (2017), Nonik Maifanda dan Muhammad Ramadhan Slamet (2019).

Pekerja yang dapat menjaga kesehatan mental dan fisiknya dengan baik cenderung bekerja lebih efisien. Selain itu, karena setiap individu memiliki periode waktu tertentu di mana mereka merasa paling produktif, fleksibel jam kerja memungkinkan mereka untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka sesuai dengan pola produktivitas pribadi. Dengan demikian, pekerja dapat memanfaatkan periode paling produktif mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas kritis, yang dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas pekerjaan dan hasil yang lebih baik. Beberapa orang mungkin lebih produktif di pagi hari, sementara yang lain mungkin lebih produktif di sore atau malam hari.

2. Keterkaitan Fleksibel Jam Kerja dengan Beban Kerja

Keterkaitan antara fleksibel jam kerja dengan beban kerja dapat memberikan dampak yang signifikan pada keseimbangan dan produktivitas karyawan. Dengan fleksibel jam kerja, karyawan dapat memilih waktu kerja yang paling efektif bagi mereka diluar jadwal event. Ini dapat meningkatkan kemampuan manajemen waktu karena pekerja memiliki fleksibilitas untuk bekerja pada saat di mana mereka merasa paling produktif. Sehingga, beban kerja dapat diatasi dengan lebih efisien. Fleksibel jam kerja memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk bekerja pada periode waktu di mana mereka memiliki tingkat energi dan konsentrasi tertinggi.

Hal ini dapat meningkatkan produktivitas karena karyawan dapat menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan pola produktivitas pribadi, sehingga dapat mengatasi beban kerja dengan lebih efektif. Fleksibel jam

kerja juga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Dengan memberikan kontrol lebih besar terhadap jadwal kerja, karyawan dapat menjaga keseimbangan emosional dan fisik mereka, mengurangi risiko kelelahan, dan menjaga tingkat kesehatan mental.

3. Keterkaitan Beban Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Keterkaitan antara beban kerja dengan produktivitas karyawan sangat penting. Jika karyawan menghadapi beban kerja yang terlalu berat atau memiliki terlalu banyak tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas, hal ini dapat menyebabkan stres dan kelelahan. Dampaknya dapat berupa penurunan konsentrasi, akurasi, dan produktivitas karyawan. Stres dan kelelahan dapat menghambat kemampuan karyawan untuk bekerja dengan efisien dan efektif.

Hal ini didukung pula oleh beberapa penelitian terdahulu seperti, Fadzil Hanafi Asnora (2020), Eka Darmasari (2022), Dini Riskhi Ariani (2020), Rahman Hasibuan (2018), Rizal Nabawi (2019).

Di sisi lain, beban kerja yang sesuai dapat mempertahankan atau meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang merasa tidak terlalu terbebani (*underloaded*) mungkin mengalami rasa bosan atau kekurangan keterlibatan, yang pada gilirannya dapat merusak produktivitas mereka. Oleh karena itu, penting untuk mencapai keseimbangan yang tepat dalam menetapkan beban kerja, di mana karyawan merasa tertantang tetapi tidak terlalu *overburdened* sehingga dapat menjaga tingkat kinerja yang optimal.

4. Keterkaitan Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening

Keterkaitan Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening yaitu, Fleksibel jam kerja dapat mempengaruhi beban kerja melalui penyesuaian waktu kerja

individu. Jika karyawan dapat mengelola jadwal mereka dengan lebih baik, mereka mungkin dapat mengurangi tingkat kelelahan dan stress yang terkait dengan pekerjaan yang berlebihan atau tidak terdistribusi secara merata.

Beban kerja, yang mencakup volume pekerjaan dan tingkat tekanan yang dihadapi karyawan, kemudian dapat memediasi hubungan antara fleksibel jam kerja dan produktivitas. Jika beban kerja berada pada tingkat yang dikelola dengan baik, karyawan kemungkinan akan lebih produktif.

Dalam konteks ini, beban kerja berperan sebagai penghubung antara fleksibel jam kerja dan produktivitas karyawan, dan pemahaman mendalam terhadap faktor ini dapat membantu perusahaan untuk menciptakan kebijakan dan praktik kerja yang lebih efektif.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya dan memperluas kajian teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan penulis:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Abd. Rahman Ahmad , Mohammad Talha Mohamed Idris & Mohd Hilmi Hashim (2013)	<i>A Study of Flexible Working Hours and Motivation</i>	<i>Following the conducted research, it is clearly indicated that the implementation of SWH may give positive impact to married staffs. This is proven from Smith (1993) that working women should have a balance between tasks in the office and her obligation towards the family especially on safety issues, health and her children's needs for food.</i>
2	Rahman Hasibuan	Pengaruh rotasi jabatan, disiplin	variabel beban kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

	(2018)	kerja dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di harmoni hotel batam	dengan nilai T sig sebesar $0,041 < 0,05$.
3	Fadzil Hanafi Asnora (2020)	Pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada cv. Akademi mandiri medan	Data di atas menunjukkan bahwa uji ANOVA diperoleh sebesar 13.719 dengan tingkat signifikansi 0,000, ($F_{hitung} > F_{tabel} (10.511 > 3,09)$). Hal ini menunjukkan bahwa secara serempak variabel budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
4	Dini Riskhi Ariani (2020)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Yamaha Kota Samarinda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan 23tress kerja secara silmutan sama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, variabel beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan variabel 23tress kerja secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.
5	Mhd. Suleman Hsb (2020)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru	Secara parsial diperoleh variable beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru dengan persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut : $Y = 20,214 + 0,789X$ dengan signifikan 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05.
6	Juli Malayuja ,Ngatno Sahputra, Alfirah (2021)	Pengaruh work from home dan fleksibilitas jam kerja terhadap kinerja pegawai pada direktorat jenderal pajak di kpp pratama lubuk pakam	Berdasarkan hasil yang diperoleh H0 diterima dan H1 ditolak untuk variabel fleksibilitas jam kerja. Dengan demikian bahwa variabel fleksibilitas jam kerja tidak terdapat pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Pajak di KPP Pratama Lubuk pakam. Dari hasil penelitian di atas bahwa jam kerja fleksibel tidak memberikan dampak yang berarti dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Itu dikarenakan pekerjaan sudah menjadi bagian yang tertanam dalam diri pegawai jadi meskipun jam kerja berubah-ubah tidak menghambat pekerjaannya dan tidak mempengaruhi kinerjanya
7	Ni Putu Sri Damayanti dan I Gusti Made Suwandana (2021)	Pengaruh flexible work arrangement dan kepuasan kerja terhadap produktivitas pekerja lepas di provinsi bali	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel secara efektif mempengaruhi produktivitas wiraswasta.
8	Andhika Fery Nurcahya (2022)	Pengaruh fleksibilitas jam kerja, 23tress kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan super dazle gejayan di sleman	Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dihasilkan persamaan regresi linier berganda yaitu $Y = 27,187 + (- 0,049 X1) + 0,071 X2 + 0,235 X3$, Menunjukkan bahwa variabel fleksibilitas jam kerja, 23tress kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Eka Darmasari	Pengaruh Beban Kerja dan Stres	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan

	(2022)	Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Sinar Utama Yamaha Kota Samarinda	terhadap produktivitas kerja karyawan, dan variabel 24tress kerja secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.
10	Oktya Deffi Antiqka dan Dr. Ari Pradhanawati, . MS (2022)	Pengaruh peran ganda, fleksibilitas jam kerja dan upah terhadap produktivitas kerja 24tress24. Holi karya sakti semarang (studi kasus pada buruh perempuan bagian produksi)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran ganda berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan nilai t hitung 1,742 > t tabel 1,661. Fleksibilitas jam kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja dengan t hitung 1,705 > t tabel 1,661.
11	Richa Noprianty, Wahyu Wahdana, dan Agustina Suryanah (2022)	Dampak Beban Kerja terhadap Produktifitas Kerja di Ruang Perioperasi	Hasil uji chi-square didapatkan hasil 0,002 sehingga terdapat hubungan antara beban kerja dengan produktifitas kerja. Oleh karena itu perlu adanya pengukuran beban kerja serta pengawasan dari pihak manajemen rumah sakit agar produktitas meningkat sehingga mutu pelayanan kesehatan dapat diberikan secara optimal.
12	Oey Cynthia Tri Hartati (2022)	Analisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas karyawan plywood dengan metode konsumsi energi dan nasa-tlx	Hasil uji statistik menunjukkan beban kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawandengan nilai sig(0,024)< α (0,05),
13	Tetty H Sitorus, Harlyn L Siagian (2023)	Beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai pemediasi	Hasil uji T pada tabel 9 menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (p-value < 0,05). Nilai t untuk Beban Kerja adalah 4,633 dengan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
14	Syamsul Hadi (2023)	Wor from home dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening	Dari hasil uji yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa bahwa pada koefisien original sample untuk pengujian pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai estimasi sebesar 0,419 dan nilai t-statistik sebesar 4,526>1,96, dengan nilai p – value sebesar 0,000
15	Nopi Oktaviantih (2023)	Pengaruh Beban Kerja dan Keselamatan & Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Cipta Abadi Bogor	Hasil penelitian menunjukan, Pengaruh beban kerja (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) pada PT. Cipta Abadi berpengaruh signifikan yang dapat dilihat dari nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dari hasil uji t t-tabel sebesar 18,243> 1.663 dan taraf signifikansi lebih kecil sebesar 0.000 < 0.05.
16	Nur Subiantoro (2023)	Produktivitas Karyawan Dipengaruhi oleh Beban Kerja, Stres, Kondisi Tempat	Beban kerja, 24tress, lingkungan kerja, dan gaji semua ditemukan memiliki dampak signifikan pada produktivitas pekerja.

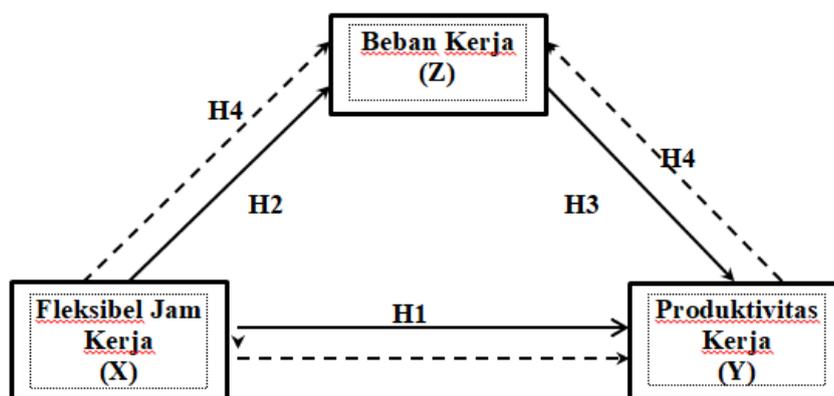
		Kerja dan Gaji	
17	Dendi Thomas (2023)	Pengaruh Beban Kerja, Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja pada PT Top Baker Indonesia	Hasil dari dari temuan penelitian dapat menunjukkan bahwa secara simultan simultan, beban kerja, pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT Top Baker Indonesia
18	Oktarifany Citra Ayuningtyas (2024)	Pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi terhadap produktivitas karyawan bcg pada head office di jakarta	Hasilnya terdapat pengaruhsignifikan antara beban kerja, motivasi kerja, dan stress kerja terhadap produktivitaskaryawan BCG baik secara simultan dan parsial.
19	Siska Ayudia Adiyanti (2024)	Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Gaji terhadapProduktivitas Kerja para Pekerja Remote	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan positif antara fleksibilitas jam kerja dengan produktivitas kerja, dan terjadi hubungan positif antara gaji dengan produktivitas kerja. Serta, hasil dari uji simultan menunjukkan bahwa fleksibilitas jam kerjadan gaji berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y).

Sumber: Data Diolah, 2023

2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2019:95), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual Penelitian



Keterangan:

- ▼ : Pengaruh langsung
- ▼ : pengaruh tidak langsung

2.7 Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2019:99), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1: Diduga fleksibel jam kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.
- H2: Diduga fleksibel jam kerja berpengaruh terhadap beban kerja.
- H3: Diduga beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.
- H4: Diduga fleksibel jam kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif, dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif maka akan diketahui hubungan yang signifikan antar variabel yang diteliti sehingga nantinya kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti.

Metode kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel dengan menggunakan alat ukur atau instrumen penelitian, analisa data bersifat kuantitatif atau statistik yang bertujuan menguji hipotesis yang telah dibuat.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang berbentuk angka dan dianalisa berdasarkan analisis statistik yang bertujuan untuk menunjukkan pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening pada Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Provinsi Kalimantan Selatan.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi Penelitian

Gravetter dan Wallnau (2003) mendefinisikan populasi sebagai *the set of all the individuals of interest in a particular study*. Hal ini berarti populasi adalah seluruh individu yang hendak diteliti. Anggota populasi dapat berupa manusia (individu, subjek), misalnya populasi mahasiswa disuatu perguruan tinggi; atau bukan manusia (objek), misalnya populasitikus, populasi perusahaan, hingga populasi komponen otomotif yang dihasilkan suatu pabrik.

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan yang berada di unit kerja Wetland Square Banjarmasin yang berjumlah 35 orang.

3.2.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2011), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dikarnakan jumlah populasi yang ada pada unit kerja Wetland Square Banjarmasin sesuai divisi yang menerapkan fleksibel jam kerja berjumlah 35 orang kurang dari 100, maka jumlah responden yang akan menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh populasi 35 orang.

3.3 Operasional Variabel dan Pengukuran

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan-nya. (Sugiyono, 2009).

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa variabel yang diartikan secara operasional agar menjadi sebuah petunjuk pada penelitian ini. Untuk mengetahui operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 1
Operasional Variabel dan Pengukuran

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	Item
Variabel dependen Produktivitas Karyawan (Y)	Produktivitas kerja adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). (Sinungan 2020)	a. Kemampuan	1. Pengetahuan 2. Keterampilan	1-2
		b. Meningkatkan hasil yang dicapai	3. Bekerja keras 4. Bekerja efektif.	3-4
		c. Semangat Kerja	5. Meningkatkan kualitas diri 6. Bekerja untuk reward	5-6
		d. Mutu	7. Menunjukkan kualitas diri 8. Upaya lebih baik	7-8
		e. Efisiensi (Sutrisno 2013 : 104)	9. Tolak ukur hasil yang dicapai 10. Menggunakan SDM	9-10
Variabel Independen	Fleksibilitas waktu kerja merupakan sebuah	a. (Time flexibility)	1. Jam kerja 2. Rotasi kerja	1-2

Fleksibel Jam Kerja (X)	kebijakan yang diputuskan oleh seorang manajer sumber daya manusia yang bersifat formal atau pengaturan informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang ada di suatu perusahaan. (Wicaksono 2019:12)	b. (Timing flexibility)	3. Penentuan waktu kerja 4. Agenda kerja	3-4
		c. (Place flexibility) (Wicaksono 2019:19)	5. Penempatan 6. Lokasi kerja	5-6
Variabel Intervening Beban Kerja (Z)	Pengertian Beban Kerja Menurut Suci R. Mar'ih (2017:22) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya. (Suci R. Mar'ih 2017:22)	a. Beban Kerja Fisik	1. Fasilitas kesehatan 2. Deadline 3. Selesai lebih cepat	1-3
		b. Beban Kerja Psikis	4. Tambah jam kerja 5. Beban kerja berlebih 6. Tugas tambahan 7. Bekerja sesuai gaji	4-7
		c. Aspek Pemanfaatan Waktu (Sutrisno 2013 : 104)	8. Tempat kerja kurang nyaman 9. Suhu ruangan kurang nyaman 10. Nyaman bekerja dalam waktu yang lama	8-10

Sumber: Data Diolah, 2023

3.4 Metode Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Bernard (2012) Menurutnya data adalah fakta kasar mengenai orang, tempat, kejadian dan sesuatu yang penting diorganisasikan. Williams dan Sawyer (2007) Menurutnya data terdiri dari fakta-fakta dan angka-angka yang diolah menjadi informasi.

Dalam penelitian ini, ada 2 sumber data yang digunakan yaitu data. primer dan data sekunder yang dapat diartikan sebagai berikut:

a. Data Primer

Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.

Data primer dalam penelitian ini dihasilkan dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan unit kerja Wetland Square Banjarmasin.

b. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Dalam penelitian ini yang berupa data sekundernya adalah literatur, artikel, jurnal, dan juga situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Maksud dari penelitian adalah untuk menghimpun informasi, oleh karena itu, metode pengumpulan data merupakan tahap yang sangat penting dalam suatu penelitian. Seorang peneliti tidak akan dapat meraih data yang diharapkan tanpa pemahaman yang baik terkait dengan teknik pengumpulan data yang digunakan.

Menurut Sugiyono (2018:224) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara.

Jika melihat dari sudut pandang metode atau teknik pengumpulan data, maka pengumpulan data dapat dilakukan melalui berbagai cara, termasuk observasi (pengamatan), wawancara (interview), penggunaan kuisisioner (angket), studi pustaka, pemanfaatan sumber dokumentasi, atau bahkan dengan

menggabungkan beberapa di antaranya. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis sebagai berikut:

a. Kuesioner (angket)

Kuesioner yaitu salah satu cara pengumpulan data dengan menyusun berbagai daftar pertanyaan yang disiapkan untuk karyawan pada unit kerja Wetland Square Banjarmasin kemudian dijawab sesuai dengan petunjuk, adapun tujuannya adalah mengetahui keterangan lebih lanjut dengan menggunakan skali likert.

b. Studi Pustaka

Studi pustaka yaitu sebuah teknik mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara mengkaji, membaca, dan juga mempelajari buku, jurnal-jurnal, literatur, maupun referensi yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.

3.5 Teknik Analisis Data

Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah sebuah proses yang bertujuan untuk menilai apakah suatu alat ukur, dalam hal ini pertanyaan-pertanyaan dalam sebuah kuesioner, memiliki keabsahan atau ketepatan dalam mengukur apa yang seharusnya diukur oleh kuesioner tersebut. Kuesioner dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaan di dalamnya mampu secara akurat menggambarkan variabel yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut.

Menurut Sugiyono (2017: 125) menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap 35 responden, perhitungan uji validitas dilakukan dengan program smart PLS.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017: 130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Pada dasarnya instrumen yang valid sudah pasti reliabel, akan tetapi instrumen reliabel belum tentu valid, oleh karena hal itu diperlukan pengujian reliabilitas instrumen.

3.6 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2014:21) metode analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis deskriptif digunakan untuk suatu penggambaran karakteristik responden, sampel, dan variabel-variabel penelitian yang digunakan. seperti, akan memberikan gambaran karakteristik demografis responden dari segi usia, pendidikan, dan jenis kelamin. Selanjutnya juga, ingin menggambarkan mengenai tanggapan responden terhadap indikator-indikator dari konstruk-konstruk yang dilibatkan dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini, skor penelitian menggunakan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang digunakan akan diukur kemudian dijabarkan menjadi indikator variabel. Jawaban setiap poin instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, adapun skor tersebut seperti berikut:

- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Kurang Setuju (KS) = 3

- Setuju (S) = 4
- Sangat Setuju (SS) = 5

Untuk mengetahui jawaban responden, maka dibuatlah kriteria pengklasifikasian, dimana rentan skor dan rentan skala ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

3.6.1 Rentan Skala

Rentan Skala mempunyai rumus sebagai berikut:

1. Penentuan Rentan Skala

$$RS = n \frac{(m - 1)}{m}$$

$$RS = 35 \frac{(5 - 1)}{5}$$

$$= 28$$

Keterangan:

RS = Rentan Skala

n = Jumlah Sampel

m = Jumlah Alternatif Jawaban Sampel

2. Penentuan Rentan Skor

- Rentan skor terendah = $n \times skor\ terendah$
 $= 35 \times 1$
 $= 35$
- Rentan skor tertinggi = $n \times skor\ tertinggi$
 $= 35 \times 5$
 $= 175$

Karena skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert 1-5, maka kategori pengklarifikasian untuk variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. 2
Pengukuran Variabel

Rentan Skala	Pengukuran Variabel		
	Jam Kerja Fleksibel	Beban Kerja	Produktivitas Karyawan
35 - 62,9	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah
63 - 90,9	Rendah	Rendah	Rendah
91 - 118,9	Cukup	Cukup	Cukup
119 - 146,9	Tinggi	Tinggi	Tinggi
147 - 175	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2023

3.6.2 Partial Least Square (PLS)

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Istilah PLS secara spesifik berarti adanya perhitungan optimal *least square fit* terhadap korelasi atau matrik varian. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif yang mengadopsi *Partial Least Square* (PLS), PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan atas banyak asumsi.

Keunggulan dari metode PLS ini adalah data tidak harus berdistribusi normal multivariat, ukuran sampel tidak harus besar, dan PLS tidak saja bisa digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi juga digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten.

Analisis yang digunakan adalah analisis data statistik inferensial. Statistik inferensial, statistic induktif atau statistic probabilitas, adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Kemudian diukur dengan menggunakan software SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengujian hipotesis.

3.6.3 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model menurut Abdillah dan Hartono (2015) merupakan model pengukuran yang menggambarkan hubungan antara blok

indikator dengan variabel latennya. Outer model merupakan pengujian untuk mengukur validitas dan reliabilitas suatu data.

Analisis ini juga disebut analisis terhadap konstruk/variabel laten. Terdapat dua macam jenis konstruk yaitu konstruk reflektif dan konstruk formatif. Konstruk reflektif membutuhkan pengujian validitas dan reliabilitas konstruk, sedangkan konstruk formatif pengukuran dilakukan hanya dengan melihat signifikansi weight-nya saja. Oleh karena penelitian ini menggunakan konstruk reflektif, maka yang perlu dilakukan terdapat tiga hal yaitu menguji convergent validity, discriminant validity dan composite reliability. Berikut ini penjelasan untuk masing-masing uji.

1. Convergent validity

Convergent validity berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variable) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas convergent indikator reflektif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai loading factor untuk tiap indikator konstruk. Rule of thumb yang biasanya digunakan untuk menilai validitas convergent yaitu nilai loading factor harus lebih dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai loading faktor antara 0.6 - 0.7 untuk penelitian yang bersifat exploratory masih dapat diterima serta nilai average variance extracted (AVE) harus lebih besar dari 0.5. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai loading faktor 0.5-0.6 masih dianggap cukup.

2. Discriminant Validity

Discriminant validity berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variable) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Cara untuk menguji validitas discriminant dengan indikator reflektif yaitu dengan

melihat nilai cross loading untuk setiap variabel harus > 0.70 . Cara lain yang dapat digunakan untuk menguji validitas discriminant adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Validitas discriminant yang baik ditunjukkan dari akar kuadrat AVE untuk tiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk dalam model.

3. Composit Reliability

Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composit Reliability. Namun menggunakan Cronbach's Alpha untuk menguji reliabilitas konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (underestimate) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan Composit Reliability. Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai composit reliability. Composite reliability harus lebih besar dari 0.7 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0.6 - 0.7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory.

3.6.4 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Inner model yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model), disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian.

Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikatornya atau variabel manifest diskala zero means dan unit varian sama dengan satu, sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

3.6.5 R-Square(R²)

Dalam menilai struktural dimulai dengan melihat nilai R-squares untuk setiap nilai variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai R-squares (R²) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif.

Nilai R-squares 0.75, 0.50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah (Ghozali, 2015). Hasil dari PLS R-squares merepresentasikan jumlah variance dari konstruk yang dijelaskan oleh model, Semakin tinggi nilai R² berarti semakin baik model prediksi dan model penelitian yang diajukan.

3.6.6 Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur bootstrapping. Metoda bootstrap dikembangkan oleh Efron sekitar tahun 1970-an. Pendekatan bootstrap merepresentasi nonparametric untuk precision dari estimasi PLS.

Prosedur bootstrap menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Rekomendasi untuk number of bootstrap samples yaitu sebesar 5000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literatur menyarankan number of bootstrap samples sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar error estimate PLS (Ghozali, 2015). Dalam metode resampling bootstrap, nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) t-value 1,65 (significance level =10%), 1,96 (significance level = 5% dan 2,58 (significance level=1%).

BAB IV GAMBARAN UMUM

4.1 Profil Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre

Yayasan Hasnur Centre merupakan sebuah organisasi sosial yang didirikan oleh almarhum Haji Abdussamad Sulaiman HB di Banjarmasin dan diresmikan pada tanggal 21 April 2010. Yayasan Hasnur Centre didirikan sejalan dengan komitmen founder terhadap masyarakat Banua dan terus berupaya untuk turut berpartisipasi dalam pembangunan Banua yang mandiri dan sejahtera. Pengembangan program dan kegiatan Yayasan Hasnur Centre terus dilaksanakan hingga saat ini keberadaannya diharapkan dapat memberikan manfaat luas bagi masyarakat Banua sesuai dengan semangat yang dimiliki oleh Yayasan Hasnur Centre yakni “Bakti untuk Banua”

Program kerja yang dijalankan dan dikembangkan Yayasan Hasnur Centre meliputi, bidang sosial, keagamaan, dan kelembagaan, bidang pendidikan, kepemudaan, dan pengembangan program.

Wetland Square merupakan wadah di mana ide-ide baru akan lahir yang juga menjadi pusat berkembangnya jenama-jenama lokal. Adapun tujuannya yaitu menjadi ekosistem bagi berbagai komunitas untuk terkolaborasi dan mengembangkannya ke ranah entrepreneurial. Tiga pilar utama Wetland Square yaitu *collaboration*, *entrepreneur*, dan *education*.

4.2 Visi Misi

Visi

“Terbangunnya kesempatan yang lebih besar bagi masyarakat Banua untuk mengembangkan kehidupan yang lebih baik dan meningkatkan nilai tambah dalam membangun daya saing Banua”

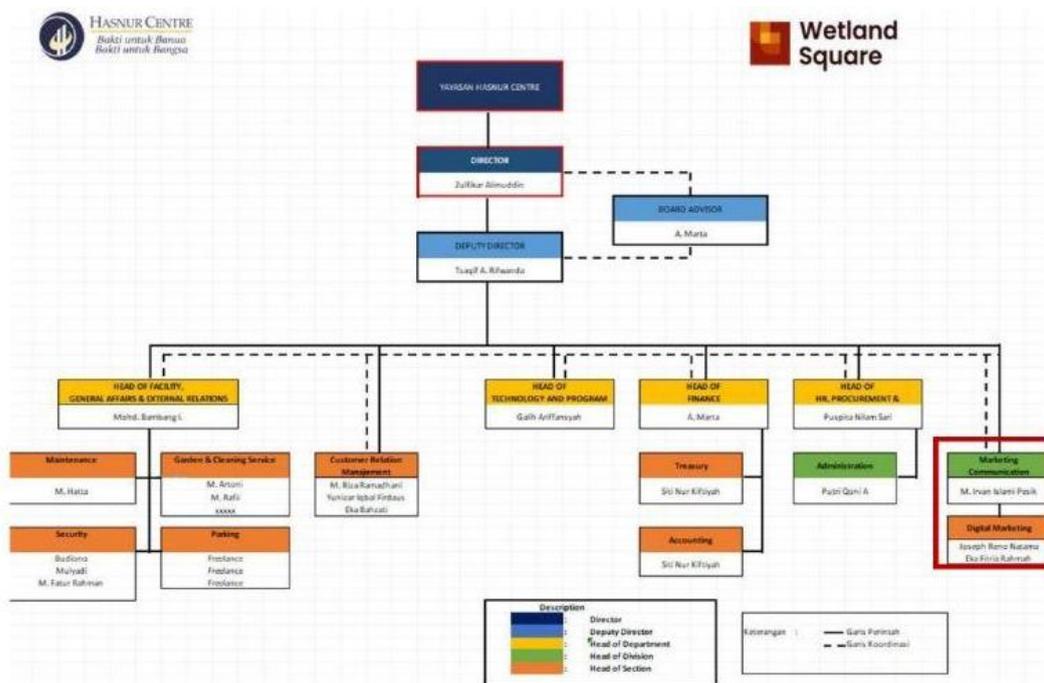
Misi

- a.** Mendorong munculnya generasi muda Banua yang lebih kreatif, inovatif dan memiliki semangat yang tinggi dalam membangun Banua dan dunia

- b. Mendorong masyarakat untuk menumbuhkembangkan nilai-nilai religius dan kearifan lokal sebagai modal dasar pembangunan
- c. Menumbuhkan kepedulian dan partisipasi masyarakat dalam mengembangkan potensi diri dan lingkungan
- d. Meningkatkan kolaborasi antara berbagai lembaga untuk mempercepat pembangunan Banua
- e. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan di berbagai bidang dalam kehidupan masyarakat

4.3 Struktur Organisasi

Gambar 4. 1
Struktur Organisasi Wetland Square



Sumber: Wetland Square, 2023

1. Divisi facility, bertugas memastikan sarana dan prasarana untuk kantor dan juga menyiapkan segala kebutuhan event yang terlaksana.
2. Divisi media dan creative, bertugas untuk menggarap seluruh informasi dan membuat segala pemberitahuan yang dibutuhkan kantor.
3. Divisi partnership, bertugas untuk memasarkan kantor untuk disewa dan digunakan konsumen untuk segala kegiatan.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menyelidiki Pengaruh Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre. Di Kantor Wetland Square Banjarmasin. Sebanyak 35 pernyataan dalam kuesioner disebarkan kepada seluruh karyawan Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Provinsi Kalimantan Selatan sebagai responden.

5.1 Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden (Orang)	Presentasi
Laki-Laki	21	60%
Perempuan	14	40%
Jumlah	35	100%

Sumber: Kuesioner Diolah, 2024

Dari tabel 5.1, dapat disimpulkan bahwa dari 35 responden, 21 responden (60%) berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 14 responden (40%) berjenis kelamin perempuan. Hasil ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki yang bekerja di Kantor Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Provinsi Kalimantan Selatan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Responden (Orang)	Presentasi
21-30	29	82.8%
31-40	5	14,4%
41-50	1	2.9%
50>	0	0
Jumlah	35	100%

Sumber: Kuesioner Diolah, 2024

Berdasarkan tabel 5.2, dapat disimpulkan bahwa dari 35 karyawan, 29 responden (82.8%) berusia 21-30 tahun, 5 responden (14.4%) berusia 31-40 tahun, 1 responden (2.9%) berusia 41-50 tahun, dan, tidak ada responden yang memiliki usia di atas 50 tahun. Analisis data menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berada dalam rentang usia 21-30 tahun. Pada rentang usia ini, karyawan cenderung memiliki pengetahuan yang luas, rasa ingin tahu yang tinggi, dan tingkat produktivitas berpikir yang baik, yang dapat berkontribusi positif pada penelitian ini.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Responden (Orang)	Presentasi
SMA	3	8,6%
Diploma	6	17.7%
Vokasi	2	5.7%
S1	24	68.6%
S2	0	0
S3	0	0
Jumlah	35	100%

Sumber: Kuesioner Diolah, 2024

Dari tabel 5.3, terlihat bahwa dari 35 karyawan, 3 responden (8.6%) memiliki pendidikan SMA, 6 responden (17.7%)

berpendidikan D3, 2 responden (5.7%) berpendidikan D4, 24 responden (68,6%) berpendidikan S1, dan tidak ada yang berpendidikan, S2, S3. Analisis data menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan S1.

5.2 Analisis Deskriptif Variabel

Penelitian ini secara deskriptif menggunakan tiga variabel, di mana variabel X mencakup fleksibel jam kerja, variabel Y mencakup produktivitas karyawan, dan variabel Z mencakup beban kerja. Berikut adalah penjelasan terkait setiap variabel:

5.2.1 Variabel Fleksibel Jam Kerja

Pada penelitian ini, variabel Fleksibel Jam Kerja yang terdiri dari 3 dimensi yaitu, Berapa Lama (Time Flexibility), Kapan (Timing Flexibility), dan Dimana (Place Flexibility).

Pada dimensi Berapa Lama (Time Flexibility) terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu jam kerja dan durasi kerja. Dimensi Kapan (Timing Flexibility) terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu penentuan waktu kerja dan agenda kerja. Dimensi Dimana (Place Flexibility) terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu penempatan lokasi kerja dan rotasi kerja. Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data kuesioner dari responden, berikut ini jawaban yang telah diberikan oleh responden terkait variabel fleksibel jam kerja yang disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini:

Tabel 5. 4
Variabel Fleksibel Jam Kerja

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Berapa Lama (Time Flexibility)									
X1	Perusahaan saya memberlakukan sistem kerja shift	f	0	0	12	12	11	35	Tinggi
		fx	1	0	36	48	55	139	
X2	Perusahaan saya memberikan tenggang waktu dalam mencapai target	f	0	0	7	16	12	35	Cukup
		fx	0	4	21	64	60	115	
Rata-Rata Dimensi							127	Tinggi	
Kapan (Timing Flexibility)									
X3	Saya bekerja sesuai waktu yang ditentukan agenda kerja	f	0	0	5	15	15	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	15	60	75	150	
X4	Saya bekerja sesuai agenda yang dilaksanakan perusahaan	f	0	0	6	18	11	35	Tinggi
		fx	0	0	18	72	55	145	
Rata-Rata Dimensi							146.5	Tinggi	
Dimana (Place Flexibility)									
X5	Pekerjaan saya dapat dilakukan didalam dan diluar rumah kecuali ada event	f	0	0	9	11	15	35	Tinggi
		fx	0	0	27	44	75	146	
X6	Perusahaan saya memberlakukan sistem rotasi kerja	f	0	0	3	15	17	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	9	60	85	154	
Rata-Rata Dimensi							150	Sangat Tinggi	

Sumber: Data Kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 5.4 dapat dilihat bahwa fleksibel jam kerja menunjukkan total skor 150 dengan kategori sangat tinggi. Untuk menjawab responden mengenai variabel fleksibel jam kerja pada kriteria sangat tinggi yaitu ada 1, untuk indikator yang sangat tinggi berkaitan dengan Perusahaan saya memberlakukan sistem rotasi kerja dengan nilai skor 154. Sedangkan untuk jawaban responden pada kriteria tinggi yaitu ada 2, untuk indikator terkecil berkaitan dengan Perusahaan saya memberikan tenggang waktu dalam mencapai target dengan nilai skor 115. Hal ini mengindikasikan

bahwa mayoritas responden menilai beban kerja di Unit Wetland Square sangat tinggi.

5.2.2 Variabel Produktivitas Karyawan

Pada penelitian ini, variabel Produktivitas Karyawan yang terdiri dari 5 dimensi yaitu, Kemampuan, Meningkatkan Hasil yang Dicapai, Semangat Kerja, Mutu, dan Efisiensi.

Pada dimensi Kemampuan terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan keterampilan yang dimiliki. Dimensi meningkatkan hasil yang dicapai terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu bekerja lebih keras dari hasil kemarin dan upaya bekerja dengan efektif. Dimensi semangat kerja terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu upaya meningkatkan kualitas diri dan bekerja untuk reward. Dimensi mutu terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu menunjukkan kualitas diri dan upaya untuk lebih baik. Dimensi efisiensi terdiri dari 2 indikator dan 2 item pernyataan yaitu tolak ukur hasil yang dicapai dengan sumberdaya yang ada dan menggunakan SDM semaksimal mungkin.

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data kuesioner dari responden, berikut ini jawaban yang telah diberikan oleh responden terkait variabel fleksibel jam kerja yang disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini:

Tabel 5.5
Variabel Produktivitas Karyawan

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Kemampuan									
Y1	Saya mampu dalam menyelesaikan tugas dengan baik	f	1	0	3	16	16	35	Sangat Tinggi
		fx	1	0	9	64	80	153	
Y2	Saya menggunakan keterampilan yang dimiliki dalam menyelesaikan tugas	f	0	0	7	16	12	35	Tinggi
		fx	0	0	21	64	60	145	
Rata-Rata Dimensi							149	Sangat Tinggi	
Meningkatkan Hasil Yang dicapai									
Y3	Karyawan mengetahui tugas dan tanggung jawab yang diberikan	f	0	0	6	14	15	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	18	56	75	149	
Y4	Karyawan paham terhadap tugas yang dikerjakan	f	0	0	6	17	12	35	Tinggi
		fx	0	0	18	68	60	146	
Rata-Rata Dimensi							147.5	Sangat Tinggi	
Semangat Kerja									
Y5	Saya bekerja lebih keras dari hasil kemarin	f	0	0	3	12	20	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	9	48	100	157	
Y6	Saya bekerja untuk reward	f	0	0	6	10	19	35	Tinggi
		fx	0	0	9	40	95	144	
Rata-Rata Dimensi							150.5	Sangat Tinggi	
Mutu									
Y7	Saya menunjukkan kualitas diri	f	0	0	6	12	17	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	18	48	85	151	
Y8	Saya berupaya untuk lebih baik	f	0	0	12	10	13	35	Tinggi
		fx	0	0	36	40	65	141	
Rata-Rata Dimensi							146	Sangat Tinggi	
Efisiensi									
Y9	Saya menggunakan tolak ukur hasil yang dicapai dengan sumber daya yang ada	f	0	0	6	15	14	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	18	60	70	148	
Y10	Saya menggunakan SDM semaksimal mungkin	f	0	0	6	14	15	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	18	56	75	149	
Rata-Rata Dimensi							148.5	Sangat Tinggi	

Sumber: Data Kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 5.5 dapat dilihat bahwa fleksibel jam kerja menunjukkan total skor 148.5 dengan kategori sangat tinggi. Untuk menjawab responden mengenai variabel produktifitas kerja pada kriteria sangat tinggi yaitu ada 5, untuk indikator yang sangat tinggi berkaitan dengan Saya bekerja lebih keras dari hasil kemarin dengan nilai skor 157. Sedangkan untuk jawaban responden pada kriteria tinggi yaitu untuk indikator terkecil berkaitan dengan saya berupaya untuk lebih baik dengan nilai skor 141. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden menilai produktivitas karyawan di Unit Wetland Square sangat tinggi.

5.2.3 Variabel Beban Kerja

Pada penelitian ini, variabel beban kerja yang terdiri dari 3 dimensi yaitu, beban kerja fisik, beban kerja psikis, dan aspek pemanfaatan waktu.

Pada dimensi beban kerja fisik terdiri dari 3 indikator dan 3 item pernyataan yaitu fasilitas kesehatan, deadline, dan selesai lebih cepat. Dimensi beban kerja psikis terdiri dari 4 indikator dan 4 item pernyataan yaitu tambah jam kerja, beban kerja sesuai, tugas tambahan, dan bekerja sesuai gaji. Dimensi aspek pemanfaatan waktu terdiri dari 3 indikator dan 3 item pernyataan yaitu tempat kerja nyaman, suhu ruangan nyaman, dan nyaman bekerja dalam waktu yang lama. Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data kuesioner dari responden, berikut ini jawaban yang telah diberikan oleh responden terkait variabel fleksibel jam kerja yang disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini:

Tabel 5. 6
Variabel Beban Kerja

Kode	Pernyataan	x	Hasil					Jumlah	Ket
			STS	TS	KS	S	SS		
			1	2	3	4	5		
Beban Kerja Fisik									
Z1	Fasilitas kesehatan di perusahaan lengkap	f	0	0	6	13	16	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	18	52	80	150	
Z2	Deadline menyelesaikan pekerjaan terlalu cepat	f	0	0	8	12	15	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	24	48	75	147	
Z3	Saya harus menyelesaikan tugas lebih cepat	f	0	0	8	11	16	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	24	44	80	148	
Rata-Rata Dimensi							148.3	Sangat Tinggi	
Beban Kerja Psikis									
Z4	Saya selalu dapat tambahan jam kerja	f	0	0	9	10	16	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	27	40	80	147	
Z5	Beban kerja saya berlebih	f	0	0	10	12	13	56	Tinggi
		fx	0	0	30	48	65	143	
Z6	Saya selalu mendapatkan tugas tambahan	f	0	0	11	11	13	35	Tinggi
		fx	0	0	33	44	65	142	
Z7	Saya bekerja sesuai gaji	f	0	0	0	15	20	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	0	60	100	160	
Rata-Rata Dimensi							148.3	Sangat Tinggi	
Aspek Pemanfaatan Waktu									
Z8	Tempat kerja saya kurang nyaman	f	0	0	9	11	15	56	Tinggi
		fx	0	0	27	44	75	146	
Z9	Suhu ruangan saya kurang nyaman	f	0	0	2	17	16	56	Sangat Tinggi
		fx	0	0	6	68	80	154	
Z10	Saya nyaman bekerja dalam waktu yang lama	f	0	0	6	12	17	35	Sangat Tinggi
		fx	0	0	12	48	85	148	
Rata-Rata Dimensi							149.3	Sangat Tinggi	

Sumber: Data Kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 5.6 dapat dilihat bahwa beban kerja menunjukkan total skor 149.3 dengan kategori sangat tinggi. Untuk menjawab responden mengenai variabel beban kerja pada kriteria sangat tinggi yaitu ada 7, untuk indikator yang sangat tinggi berkaitan dengan Saya bekerja sesuai gaji dengan nilai skor 160. Sedangkan untuk jawaban responden pada kriteria tinggi yaitu untuk indikator terkecil berkaitan dengan Saya selalu mendapatkan tugas

tambahan dengan nilai skor 142. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden menilai beban kerja di Unit Wetland Square sangat tinggi.

5.3 Analisis Data

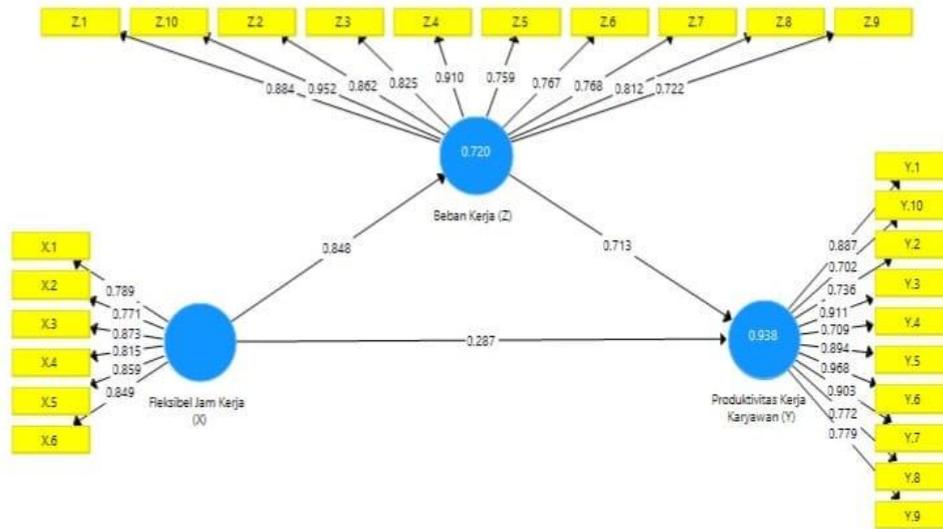
5.3.1 Uji Outer Model

Untuk memastikan bahwa model pengukuran layak untuk dijadikan pengukuran valid dan reliable maka dilakukan analisa outer model. Analisa outer model ini dilakukan untuk mengetahui hubungan variabel laten dengan indikator-indikatornya. Dalam menguji outer model yang dilakukan dengan tiga kriteria pengukuran dalam menganalisa data menggunakan SmartPLS, yaitu Convergent Validity, Reliability, dan Discriminant Validity.

5.3.2 Uji Convergent Validity

Menilai outer model yang pertama yaitu dengan Convergent Validity, Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score yang diestimasi dengan software SmartPLS 3. Ukuran reflektif individu dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang diukur, untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 – 0,6 dianggap cukup memadai, pada penelitian ini menggunakan 0,5.

Gambar 5.1
Model Hubungan Antar Variabel



Sumber : Data Diolah SmartPLS 3, 2024

Tabel 5.7
Outer Loading

	Fleksibel Jam Kerja (X)	Produktivitas Karyawan (Y)	Beban Kerja (Z)
X.1	0.789		
X.2	0.771		
X.3	0.873		
X.4	0.815		
X.5	0.859		
X.6	0.849		
Y.1		0.887	
Y.2		0.736	
Y.3		0.911	
Y.4		0.709	
Y.5		0.894	
Y.6		0.968	
Y.7		0.903	
Y.8		0.772	
Y.9		0.779	
Y.10		0.702	
Z.1			0.884
Z.2			0.862
Z.3			0.825
Z.4			0.910
Z.5			0.759
Z.6			0.767
Z.7			0.768
Z.8			0.812
Z.9			0.722
Z.10			0.952

Sumber : Data Diolah SmartPLS3, 2024

Berdasarkan gambar 5.1 dan tabel 5.7 bahwa hasil perhitungan model ketiga dianggap telah reliable, karena seluruh loading faktor berada di atas 0,70.

1. Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk menetapkan validitas konvergen pada level konstruk. Ketentuan dalam model pengukuran (outer model) bahwa AVE dianggap telah memenuhi validitas konvergen apabila nilai AVE lebih besar dari 0.50. Hasil nilai AVE yaitu sebagai berikut:

Tabel 5. 8
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Fleksibel Jam Kerja (X)	0.687	Valid
Produktivitas Karyawan(Y)	0.683	Valid
Beban Kerja (Z)	0.693	Valid

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS 3, 2024

Tabel 5.8 diatas menunjukkan bahwa semua nilai AVE berada di atas >0.5 dimana AVE masing-masing konstruk dapat dinyatakan valid. Berdasarkan hal tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa konstruk telah memadai uji validitas pada tahap konvergen.

2. Uji Discriminant Validity

Pengujian validitas discriminant dapat dinilai dari hasil nilai cross loading tiap indikator pertama terhadap variabel. Pada penelitian ini nilai acua yang digunakan adalah diatas 0.7. Dapat dilihat pada tabel 5.5 semua nilai cross loading tiap indikator diatas 0.7. Selain itu uji validitas discriminant dapat dilihat dari nilai-nilai cross loading indikator suatu kontruk lebih besar dari nilai cross loading konstruk tersebut terhadap konstruk lain.

Tabel 5. 9
Cross Loading

No	Fleksibel Jam Kerja (X)	Produktivitas Karyawan (Y)	Beban Kerja (Z)
X.1	0.789	0.681	0.695
X.2	0.771	0.769	0.701
X.3	0.873	0.736	0.706
X.4	0.815	0.714	0.636
X.5	0.859	0.785	0.773
X.6	0.849	0.730	0.686
Y.1	0.720	0.887	0.868
Y.2	0.692	0.736	0.648
Y.3	0.806	0.911	0.863
Y.4	0.821	0.709	0.623
Y.5	0.800	0.894	0.824
Y.6	0.865	0.968	0.917
Y.7	0.755	0.903	0.919
Y.8	0.647	0.772	0.838
Y.9	0.611	0.779	0.780
Y.10	0.704	0.702	0.589
Z.1	0.723	0.839	0.884
Z.2	0.670	0.801	0.862
Z.3	0.568	0.732	0.825
Z.4	0.727	0.838	0.910
Z.5	0.553	0.696	0.759
Z.6	0.557	0.692	0.767
Z.7	0.772	0.782	0.768
Z.8	0.850	0.794	0.812
Z.9	0.722	0.735	0.722
Z.10	0.805	0.965	0.952

Sumber : Data Diolah SmartPLS 3. 2024

Berdasarkan tabel 5.9 perbandingan nilai cross loading > 0.7 dan nilai cross loading dari indikator suatu konstruk lebih besar dari nilai cross loading indikator konstruk tersebut terhadap konstruk lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan pada penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

5.3.3 Uji Reability

Uji composite reliability dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat di percaya untuk digunakan. Seluruh variabel dinyatakan reliable apabila nilai loadingnya diatas 0.70. Nilai composite reliability masing-masing variabel dapat dilihat pada tabeli berikut :

Tabel 5. 10
Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan	Cronbach Alpa	Keterangan
X	0.928	Reliabel	0.907	Reliabel
Y	0.957	Reliabel	0.949	Reliabel
Z	0.956	Reliabel	0.948	Reliabel

Sumber : Data Diolah SmartPLS 3, 2024

Berdasarkan tabel 5.10 hasil uji composite reliability Cronbach Alpa menunjukkan bahwa nilai seluruh variabel dapat dikatakan reliabel karena memiliki nilai composite reliability lebih dari 0.70.

5.3.4 Evaluasi Inner Model

Pengujian dan pengevaluasian inner model dilakukan untuk hipotesis atas pengaruh variabel eksogen terhadap variabel variabel endogen dengan melakukan perbandingan antara hasil nilai p value dari koefisien jalur (path coefficient) dengan taraf signifikan $\alpha = 0.05$. Pengujian dapat dilakukan sangat signifikan apabila p value lebih kecil atau sama dengan 0.50 ($p \text{ value} \leq 0.05$) atau menggunakan nilai t value yaitu 1.96.

Pengujian model struktural dalam analisis SEM-PLS menggunakan SmartPLS 3 yaitu koefisien determinan (R^2) untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel terkait. * mengungkapkan bahwa koefisien determinan adalah ukuran kemampuan gabungan variabel laten eksogen memprediksi konstruk variabel endogen, artinya koefisien

mewakili jumlah varian dalam konstruksi endogen yang dijelaskan oleh semua konstruksi eksogen yang terkait dengannya. Nilai R^2 berkisaran dari 0 hingga 1, dengan level yang lebih tinggi menunjukkan level akurasi prediksi yang lebih tinggi seperti halnya regresi berganda, koefisien determinan yang telah disesuaikan ($Adjusted R^2$) digunakan sebagai kriteria untuk menghindari bias terhadap model yang kompleks. Kriteria untuk dimodifikasi sesuai dengan jumlah konstruksi variabel eksogen.

1. R Square dan Adjusted R-Square

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten dependen. Berikut merupakan tabel hasil estimasi R-Square dengan menggunakan SmartPLS 3.

Tabel 5. 11
Nilai R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Produktivitas Karyawan (Y)	0.938	0.935
Beban Kerja (Z)	0.720	0.711

Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS 3, 2024

Berdasarkan tabel 5.11 diatas dapat dilihat bahwa nilai R-Square variabel Produktivitas Karyawan sebesar 0.938 dengan nilai adjusted R-Square 0.935. nilai R-Square dari variabel Produktivitas Karyawan yaitu 0.938 atau sebesar 93.8%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel dapat dijelaskan oleh variabel fleksibel jam kerja dan beban kerja sebesar 93.8% sedangkan sisanya sebesar 6.2% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti pada penelitian ini. Menurut Chin (1998) nilai R-Square dikategorikan kuat jika lebih dari 0.67, moderat jika lebih dari 0.33 tetapi lebih rendah dari 0.67, dan lemah jika lebih dari 0.19 tetapi lebih rendah dari 0.33. Maka dapat dijelaskan bahwa variabel konstruk eksogen X dan Z

mempengaruhi Y sebesar 0.938 atau 93.8%. Oleh karena itu nilai R-Square lebih dari 67% maka pengaruh konstruk eksogen X dan Z terhadap Y termasuk kuat.

Selanjutnya dapat dilihat bahwa nilai R-Square variabel beban kerja (Z) sebesar 0.720 dengan nilai adjusted R-Square 0.711. nilai R-Square dari variabel beban kerja yaitu 0.720 atau sebesar 72%. nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja sebesar 72%, sedangkan sisanya sebesar 28% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti pada penelitian ini, Maka dapat dijelaskan bahwa variabel konstruk eksogen X mempengaruhi Z sebesar 0.720 atau 72%. Oleh karena itu nilai R-Square lebih dari 67% maka pengaruh konstruk eksogen X terhadap Z termasuk kuat.

2. Q Square

Suatu model dianggap mempunyai nilai predictive yang relevan jika nilai Q square lebih besar dari 0 (> 0). Nilai predictive-relevance diperoleh dengan rumus sebagai berikut. Nilai predictive-relevance diperoleh dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.938^2)(1 - 0.720^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.879)(1 - 0.518)$$

$$Q^2 = 1 - (0.121)(0.482)$$

$$Q^2 = 1 - 0.058$$

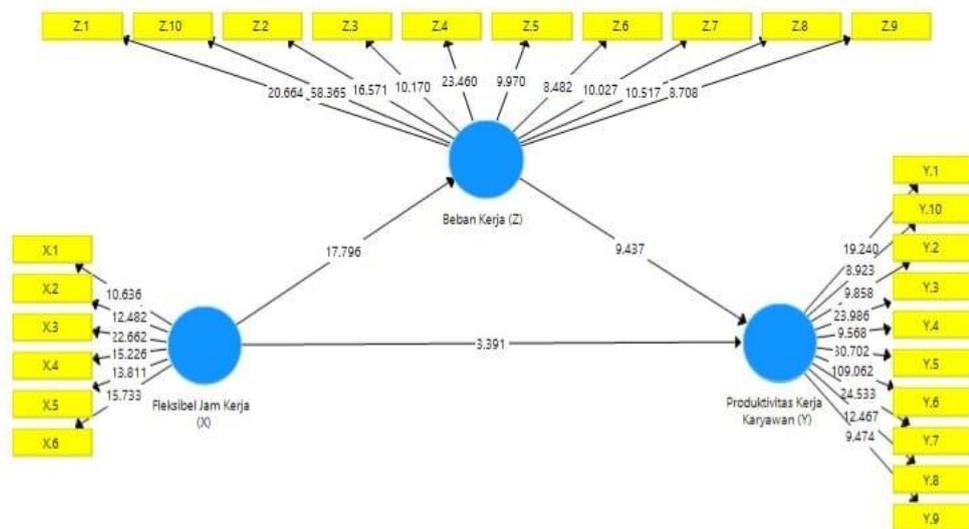
$$Q^2 = 0.942$$

Hasil perhitungan Q square pada penelitian ini adalah atau persen. Hal ini berarti model dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen.

3. Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis (bootstrapping) ini akan menganalisis apakah antara variabel independen terhadap variabel dependen terhadap pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat pathcoefficients yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikan t statistik. Signifikansi parameter akan memberikan informasi tentang hubungan antar variabel penelitian. Dalam penelitian ini nilai signifikan yang digunakan (two-tailed) t-value 1.96 (signifikansi level = 5%). Tabel 5.11 memberikan output estimasi untuk pengujian model structural.

Gambar 5. 2
Bootstrapping



Sumber : Data Diolah SmartPLS 3, 2024

Tabel 5. 12
Dirrect Effect

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T Statistik (/O/ STDEV/)	P Value
Fleksibel Jam Kerja (X) - > Prodiktivitas Kerja (Y)	0.287	0.278	0.083	3.455	0.001
Fleksibel Jam Kerja (X) - > Beban Kerja (Z)	0.848	0.852	0.050	16.850	0.000
Beban kerja (Z) -> Prodiktivitas Kerja (Y)	0.713	0.724	0.073	9.817	0.000

Sumber : Data Diolah SmartPLS 3, 2024

Berdasarkan data tabel 5.12 dalam PLS pengujian secara statistic setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode Bootstrap terhadap sampel, pengujian dengan bootstrap juga dimaksudkan untuk menimbulkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian bootstrap dari analisis PLS dapat dijelaskan sebagai berikut :

5.3.5 Pengujian pengaruh langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas Karyawan

Dari hasil uji hipotesis, diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.287 dan nilai t statistik 3.455 > 1,96 dengan tingkat signifikan (p-value) = 0.001 < 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan adalah positif dan signifikan, maka hipotesis Ha1 diterima dan Ho1 ditolak, yang berarti bahwa fleksibel jam kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

5.3.6 Pengujian pengaruh langsung antara fleksibel jam kerja terhadap beban kerja

Dari hasil uji hipotesis, diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.848 dan nilai t statistik 16.850 > 1,96 dengan tingkat signifikan (p-value) = 0.000 < 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara

langsung, pengaruh fleksibel jam kerja terhadap beban kerja adalah positif dan signifikan, maka hipotesis Ha2 diterima dan Ho2 ditolak, yang berarti bahwa fleksibel jam kerja berpengaruh signifikan terhadap beban kerja.

5.3.7 Pengujian pengaruh langsung antara beban kerja terhadap produktivitas karyawan

Dari hasil uji hipotesis, diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.713 dan nilai t statistik $9.817 > 1,96$ dengan tingkat signifikan (p-value) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh beban kerja terhadap produktivitas karyawan adalah positif dan signifikan, maka hipotesis Ha3 diterima dan Ho3 ditolak, yang berarti bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas Karyawan.

5.3.8 Pengujian pengaruh tidak langsung fleksibel jam kerja terhadap Produktivitas karyawan yang dimediasi oleh beban kerja

Tabel 5. 13
IndirectEffect

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	P Value
Fleksibel Jam Kerja (X) -> Beban Kerja (Z) -> Produktivitas Karyawan (Y)	0.605	0.618	0.082	7.395	0.000

Sumber : Data Diolah SmartPLS 3, 2024

Dari hasil uji hipotesis, diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.605 dan nilai t statistik $7.395 > 1,96$ dengan tingkat signifikan (p-value) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan yang dimediasi oleh beban kerja adalah positif dan signifikan, maka hipotesis Ha4 diterima dan Ho4 ditolak, yang berarti bahwa beban kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan.

5.4 Pembahasan

5.4.1 Fleksibel Jam Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti Fleksibel Jam Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini didukung pula oleh beberapa hasil penelitian terdahulu seperti, Siska Ayudia Adiyanti (2024), Oktya Deffi Antiqka dan Dr. Ari Pradhanawati, MS (2022), Ni Putu Sri Damayanti dan I Gusti Made Suwandana (2021), Abid dan Barech (2017), Nonik Maifanda, Muhammad Ramadhan Slamet (2019).

Adapun untuk hasil pengolahan data kuesioner menunjukkan skor tinggi pada dimensi berapa lama (time flexibility), dimensi ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan memiliki tingkat fleksibilitas waktu yang tinggi. Mayoritas responden menyatakan bahwa perusahaan memberlakukan sistem kerja shift dan memberikan tenggang waktu dalam mencapai target (skor 115). Ini menunjukkan kecenderungan fleksibilitas waktu yang cukup tinggi dalam hal shift dan target pencapaian.

Skor tinggi pada dimensi kapan (Timing Flexibility) menunjukkan bahwa perusahaan memberikan fleksibilitas waktu yang cukup besar kepada karyawan. Sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka bekerja sesuai waktu yang ditentukan agenda kerja dan bekerja sesuai agenda yang dilaksanakan perusahaan (skor 145). Ini menunjukkan tingkat fleksibilitas waktu yang tinggi dalam hal penyesuaian dengan jadwal kerja yang telah ditetapkan.

Dimensi Dimana (Place Flexibility) mendapatkan skor yang sangat tinggi, menunjukkan bahwa perusahaan memberikan tingkat fleksibilitas tempat yang sangat tinggi kepada karyawan. Mayoritas responden menyatakan bahwa pekerjaan mereka dapat dilakukan di dalam dan di luar rumah ketika tidak ada event, dan perusahaan menerapkan sistem rotasi kerja (skor 154). Hal ini menandakan

tingkat fleksibilitas tempat yang sangat tinggi dalam pekerjaan.

Dari hasil uji hipotesis juga menunjukkan ,nilai koefisien jalur sebesar 0.287 dan nilai t statistik $3.455 > 1,96$ dengan tingkat signifikan (p-value) = $0.001 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan adalah positif dan signifikan, maka H_0 diterima dan H_01 ditolak, yang berarti bahwa fleksibel jam kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

5.4.2 Fleksibel Jam Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Beban Kerja

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti Fleksibel Jam Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Beban Kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari Fasilitas Kesehatan di Perusahaan, hasil kuesioner menunjukkan bahwa keberadaan fasilitas kesehatan yang lengkap di perusahaan memiliki dampak positif pada tingkat beban kerja fisik. Dari hal Responden yang memberikan pernyataan ini mencapai skor rata-rata 150, menunjukkan tingkat beban kerja fisik yang sangat tinggi. Deadline Menyelesaikan Pekerjaan Terlalu Cepat, hal ini juga berkontribusi pada tingkat beban kerja fisik yang tinggi, dengan skor rata-rata mencapai 147, Terdapat kecenderungan bahwa adanya tuntutan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang terlalu cepat dapat meningkatkan beban kerja fisik. Tugas Harus Diselesaikan Lebih Cepat, hal ini juga mempengaruhi tingkat beban kerja fisik, dengan skor rata-rata 148.3 Menyatakan bahwa ada tekanan untuk menyelesaikan tugas lebih cepat memberikan kontribusi terhadap persepsi beban kerja fisik yang tinggi.

Beban Kerja Psikis, Selalu Dapat Tambahan Jam Kerja menunjukkan bahwa fleksibel jam kerja dengan tambahan jam kerja memiliki dampak signifikan pada beban kerja psikis dengan skor rata-rata 147, Dukungan untuk fleksibilitas jam kerja dalam hal tambahan

jam kerja dapat memberikan keleluasaan, tetapi sekaligus menciptakan beban psikis. Beban Kerja Berlebih secara signifikan berkontribusi pada tingkat beban kerja psikis dengan skor rata-rata 143, Menunjukkan bahwa persepsi tentang beban kerja yang berlebihan dapat memengaruhi kondisi psikologis karyawan. Selalu Mendapatkan Tugas Tambahan memberikan dampak yang signifikan terhadap beban kerja psikis dengan skor rata-rata 142, Menyatakan bahwa adanya tugas tambahan secara terus-menerus dapat meningkatkan tingkat beban kerja psikis karyawan. Bekerja Sesuai Gaji, Pernyataan ini memberikan kontribusi pada tingkat beban kerja psikis yang sangat tinggi dengan skor rata-rata 160, Mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa bekerja sesuai dengan gaji mereka dapat merasakan beban kerja psikis yang tinggi.

Aspek Pemanfaatan Waktu, Tempat Kerja Kurang Nyaman menunjukkan bahwa ketidaknyamanan tempat kerja berpengaruh pada tingkat beban kerja pemanfaatan waktu dengan skor rata-rata 146, Lingkungan kerja yang kurang nyaman dapat mengganggu pemanfaatan waktu yang efektif. Suhu Ruangan Kurang Nyaman juga berkontribusi terhadap tingkat beban kerja pemanfaatan waktu yang sangat tinggi dengan skor rata-rata 154, Menandakan bahwa suhu ruangan yang tidak nyaman dapat memengaruhi pemanfaatan waktu karyawan. Nyaman Bekerja dalam Waktu yang Lama menunjukkan bahwa karyawan yang nyaman bekerja dalam waktu yang lama cenderung memiliki tingkat beban kerja pemanfaatan waktu yang lebih rendah dengan skor rata-rata 148, Nyaman bekerja dalam waktu yang lama dapat meningkatkan efektivitas pemanfaatan waktu.

Dari hasil uji hipotesis juga dapat dilihat, nilai koefisien jalur sebesar 0.848 dan nilai t statistik $16.850 > 1,96$ dengan tingkat signifikan ($p\text{-value}$) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh fleksibel jam kerja terhadap beban

kerja adalah positif dan signifikan, maka Ha2 diterima dan Ho2 ditolak, yang berarti bahwa fleksibel jam kerja berpengaruh signifikan terhadap beban kerja.

5.4.3 Beban Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti Beban Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini didukung pula oleh beberapa penelitian terdahulu seperti, Fadzil Hanafi Asnora (2020), Eka Darmasari (2022), Dini Riskhi Ariani (2020), Rahman Hasibuan (2018), Rizal Nabawi (2019).

Hal tersebut dapat dilihat dari dimensi kemampuan, saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik memberikan kontribusi pada tingkat kemampuan yang sangat tinggi, dengan skor rata-rata 153, karyawan yang merasa mampu menyelesaikan tugas dengan baik cenderung memiliki tingkat produktivitas yang tinggi. Saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik juga memberikan kontribusi pada tingkat kemampuan yang tinggi, dengan skor rata-rata 145, kesamaan antara dua pernyataan ini menyatakan bahwa karyawan percaya pada kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas.

Dimensi meningkatkan hasil yang dicapai, karyawan mengetahui tugas dan tanggung jawab yang diberikan menunjukkan bahwa karyawan yang merasa paham terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan memiliki tingkat produktivitas yang sangat tinggi, dengan skor rata-rata 149, kesadaran terhadap tugas dan tanggung jawab dapat meningkatkan fokus dan efisiensi kerja. Karyawan paham terhadap tugas yang dikerjakan, juga berkontribusi pada tingkat produktivitas yang tinggi, dengan skor rata-rata 146, pemahaman yang baik terhadap tugas dapat meningkatkan kinerja dan hasil yang dicapai.

Dimensi semangat kerja, saya bekerja lebih keras dari hasil kemarin menunjukkan bahwa semangat kerja yang tinggi, seperti bekerja lebih keras dari hasil kemarin, berhubungan dengan tingkat produktivitas yang sangat tinggi, dengan skor rata-rata 157, semangat kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik. saya bekerja lebih keras dari hasil kemarin juga memberikan kontribusi pada tingkat produktivitas yang tinggi, dengan skor rata-rata 144, karyawan yang menyatakan bekerja lebih keras menunjukkan komitmen terhadap pencapaian hasil yang maksimal.

Dimensi mutu, saya menunjukkan kualitas diri menunjukkan bahwa karyawan yang menunjukkan kualitas diri memiliki tingkat produktivitas yang sangat tinggi, dengan skor rata-rata 151, kualitas diri mencerminkan standar tinggi dalam pekerjaan yang dapat meningkatkan mutu hasil kerja. mutu memberikan kontribusi pada tingkat produktivitas yang tinggi, dengan skor rata-rata 141, kesamaan antara dua pernyataan ini menegaskan bahwa karyawan menempatkan fokus pada mutu hasil kerja.

Dimensi efisiensi, saya menggunakan tolak ukur hasil yang dicapai dengan sumber daya yang ada menunjukkan bahwa penggunaan tolak ukur dan sumber daya yang efektif berhubungan dengan tingkat produktivitas yang tinggi, dengan skor rata-rata 148, kesadaran terhadap efisiensi dalam penggunaan sumber daya dapat meningkatkan produktivitas. saya menggunakan SDM semaksimal mungkin memberikan kontribusi pada tingkat produktivitas yang sangat tinggi, dengan skor rata-rata 149. mengindikasikan bahwa pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal dapat memperkuat efisiensi dan produktivitas.

Dari hasil uji hipotesis juga dapat dilihat, nilai koefisien jalur sebesar 0.713 dan nilai t statistik $9.817 > 1,96$ dengan tingkat

signifikan ($p\text{-value}$) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh beban kerja terhadap produktifitas kerja adalah positif dan signifikan, maka H_{a3} diterima dan H_{o3} ditolak, yang berarti bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

5.4.4 Fleksibel Jam Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Karyawan melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening

Fleksibilitas jam kerja adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Namun, penting untuk memastikan bahwa beban kerja karyawan terkelola agar fleksibilitas jam kerja dapat memberikan manfaat maksimal.

Dari hasil uji hipotesis, diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.605 dan nilai t statistik $7.395 > 1,96$ dengan tingkat signifikan ($p\text{-value}$) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan yang dimediasi oleh beban kerja adalah positif dan signifikan, maka H_{a4} diterima dan H_{o4} ditolak, yang berarti bahwa beban kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Fleksibel Jam Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibel jam kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Hal ini juga didukung oleh beberapa hasil penelitian terdahulu seperti, Siska Ayudia Adiyanti (2024), Oktya Deffi Antiqka dan Dr. Ari Pradhanawati, MS (2022), Ni Putu Sri Damayanti dan I Gusti Made Suwandana (2021), Abid dan Barech (2017), Nonik Maifanda, Muhammad Ramadhan Slamet (2019).

Hal ini juga dapat dilihat Skor tinggi pada dimensi berapa lama (time flexibility), fleksibilitas waktu menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mengatur waktu kerja ketika tidak adanya event. Sistem kerja shift dan tenggang waktu mencapai target menjadi implementasi fleksibel jam kerja yang umum, menunjukkan kecenderungan tingkat fleksibilitas waktu yang tinggi di perusahaan. Begitu juga dengan dimensi Kapan (Timing Flexibility) dan Dimana (Place Flexibility), perusahaan memberikan fleksibilitas waktu dan tempat kerja yang tinggi kepada karyawan. Kesimpulannya, kebijakan fleksibel jam kerja dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan karena memberikan keleluasaan dalam mengatur waktu dan tempat kerja sesuai dengan preferensi mereka diluar jadwal event.

Dan juga dari hasil uji hipotesis menunjukkan ,nilai koefisien jalur sebesar 0.287 dan nilai t statistik 3.455 > 1,96 dengan tingkat signifikan (p-value) = 0.001 < 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa

secara langsung, pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja adalah positif dan signifikan, maka H_{a1} diterima dan H_{o1} ditolak, yang berarti bahwa fleksibel jam kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

2. Fleksibel Jam Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Beban Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibel jam kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap beban kerja. Hal ini dapat dilihat dari Beban kerja fisik dan psikis dipengaruhi oleh fleksibel jam kerja. Keberadaan fasilitas kesehatan yang lengkap berdampak positif pada beban kerja fisik, sementara tuntutan menyelesaikan pekerjaan terlalu cepat dan tugas yang harus diselesaikan lebih cepat memberikan kontribusi pada beban kerja fisik dan psikis. Fleksibilitas jam kerja dengan tambahan jam kerja dapat memberikan keleluasaan namun juga menciptakan beban psikis. Bekerja sesuai gaji juga memengaruhi beban kerja psikis secara signifikan. Aspek pemanfaatan waktu seperti ketidaknyamanan tempat kerja dan suhu ruangan yang tidak nyaman berdampak pada beban kerja pemanfaatan waktu. Kesimpulannya, implementasi fleksibel jam kerja memerlukan manajemen beban kerja yang baik agar tidak mengorbankan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Dari hasil uji hipotesis juga dapat dilihat, nilai koefisien jalur sebesar 0.848 dan nilai t statistik $16.850 > 1,96$ dengan tingkat signifikan (p-value) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh fleksibel jam kerja terhadap beban kerja adalah positif dan signifikan, maka H_{a2} diterima dan H_{o2} ditolak, yang berarti bahwa fleksibel jam kerja berpengaruh signifikan terhadap beban kerja.

3. Beban Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti Beban Kerja

Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini didukung pula oleh beberapa penelitian terdahulu seperti, Fadzil Hanafi Asnora (2020), Eka Darmasari (2022), Dini Riskhi Ariani (2020), Rahman Hasibuan (2018), Rizal Nabawi (2019).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa beban kerja yang seimbang dengan kemampuan, pemahaman tugas, semangat kerja, mutu, dan efisiensi berkontribusi pada tingkat produktivitas yang tinggi. Karyawan yang merasa mampu menyelesaikan tugas dengan baik, paham terhadap tugas yang dikerjakan, dan bekerja dengan semangat tinggi cenderung memiliki produktivitas yang optimal. Peningkatan hasil yang dicapai, penunjukkan kualitas diri, dan pemanfaatan sumber daya yang efektif juga berperan dalam meningkatkan produktivitas. Kesadaran terhadap efisiensi dalam penggunaan sumber daya menjadi kunci untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Kesimpulannya, manajemen beban kerja yang baik serta pemberian dukungan dan fasilitas yang memadai dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

Dari hasil uji hipotesis juga dapat dilihat, nilai koefisien jalur sebesar 0.713 dan nilai t statistik $9.817 > 1,96$ dengan tingkat signifikan (p-value) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara langsung, pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja adalah positif dan signifikan, maka H_{a3} diterima dan H_{o3} ditolak, yang berarti bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

4. Fleksibel jam kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening

Fleksibilitas jam kerja adalah strategi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Namun, penting untuk memastikan bahwa beban kerja karyawan terkelola agar fleksibilitas jam kerja dapat memberikan manfaat maksimal. Dari hasil uji hipotesis, diketahui nilai koefisien jalur sebesar 0.605 dan nilai t statistik $7.395 >$

1,96 dengan tingkat signifikan ($p\text{-value}$) = $0.000 < 0.05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh beban kerja adalah positif dan signifikan, maka H_{a4} diterima dan H_{o4} ditolak, yang berarti bahwa beban kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung antara fleksibel jam kerja terhadap produktivitas kerja

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Produktivitas karyawan, sebaiknya perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan agar bisa meningkatkan kemampuan untuk bisa lebih muda menyelesaikan pekerjaannya dan akan meningkatkan produktivitas.
2. Fleksibel jam kerja, sebaiknya perusahaan memberikan waktu yang lebih untuk karyawan mencapai target sehingga karyawan tidak merasa terbebani.
3. Beban kerja, sebaiknya perusahaan lebih mempertimbangkan lagi mengenai pekerjaan karyawan, lebih mengondisikan untuk tugas tambahan yang diberikan kepada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanti, S. A. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja Dan Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Para Pekerja Remote (Studi Pada Agency Virtual Assistant Jakarta). *Al-KALAM: JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN*, 11(1), 204–215.
- Agustini, N. K. I., & Dewi, A. S. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 231-258.
- Ahmad, A. R., Mohamed Idris, M. T., & Hashim, M. H. (2013). A study of flexible working hours and motivation. *Asian Social Science*, 9(3), 208–215. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n3p208>
- Ahmad, Y. ., Tewal, B. ., & Taroreh, R. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(3), 2303–1174. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/23747>
- Antiqka, O. D., & Pradhanawati, A. (2013). Pengaruh Peran Ganda, Fleksibilitas Jam Kerja Dan Upah Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pt. Holi Karya Sakti Semarang (Studi Kasus Pada Buruh Perempuan Bagian Produksi). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Ardiansyah, B. N. U. R. (2018). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Integritas Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia KC Gatot Subroto Denpasar. *Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja Dan Integritas Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Bank Rakyat Indonesia KC Gatot Subroto Denpasar*, 1–11.
- Ariani, D. R., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480–493. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723>.
- Azis, A., & Arif, F. (2023). Jurnal Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen). *Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)*, 3(3), 285–292.
- Damayanti, N. P. S., & Suwandana, I. G. M. (2021). Pengaruh Flexible Work Arrangement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pekerja Lepas Di Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(09), 817. <https://doi.org/10.24843/eeb.2021.v10.i09.p09>

- Darmasari, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV.Sinar Utama Yamaha Kota samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis FISIPOL UNMUL*, 10(4), 296. <https://doi.org/10.54144/jadbis.v10i4.9190>.
- Dendi Thomas, W. (2023). Pengaruh Beban Kerja , Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja pada PT Top Baker Indonesia. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 6(5), 510–521.
- Dhini Rama Dhania. (2010). Pengaruh Stres Kerja , Beban Kerja Terhadap Kepuasan(Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*, 1(1), 15–23.
- Erlangga, R. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Fleksibilitas Waktu Kerja, dan Dukungan Keluarga Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Komunitas Sahabat Grab Bike Jakarta Timur) (Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta).
- Fanda, N. M., & Slamet, M. R. (2019). Pengaruh Gaji, Jam Kerja Fleksibel Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Di Kota Batam. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 3(1), 81–95. <https://doi.org/10.30871/jama.v3i1.965>
- Firmansyah. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan. *Perspektif*, 1(3), 231–236. <https://doi.org/10.53947/perspekt.v1i3.194>.
- Fitriana, H. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 112–115. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.66>
- Gide, A. (1967). Rancangan Penelitian. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5–24.
- Hartati, O. C. T., Fathimahhayati, L. D., & Gunawan, S. (2022). *Karyawan Plywood Dengan Metode Konsumsi Energi Dan Nasa-Tlx*. 16(2).
- Holy, I., Haedar, S. E., MM, H., SE, M., & Dewi, S. R. (2023). PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN. *PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN*, 6(2), 1761-1771.
- Indrawanti, A., & Pradhanawati, A. (2019). Peran Ganda dan Fleksibilitas Jam Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Buruh Perempuan pada UKM Konveksi

Batik Semarang 16. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 51(1), 51.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/24998>

Juliantari, N. K. A. (2022). PENGARUH FLEKSIBILITAS JAM KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU, KOMPENSASI, EXTRINSIC REWARD DAN INTRINSIC REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. TEGENUNGAN MERTHA JIWA WAHANA TIRTHA KEMENUH SUKAWATI GIANYAR (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).

Jurnal, J., Mea, I., Kerja, P. B., Kerja, S., & Motivasi, D. A. N. (2024). *TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN BCG PADA HEAD JIMEA / Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi)*. 8(1), 1406–1412.

Karyawan, P. K., Ekonomi, F., Palopo, U. M., & Kunci, K. (2023). *1761 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Al-Washliyah Sibolga*. 6(2), 1761–1771.

Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyatunur, Q., Sесilia, A. P., Mayasari, I., Dewi, I. K., & Bahri, S. (2021). Analisis Beban Kerja Dan Produktivitas Kerja dan Produktivitas Kerja. In *Yayasan Kita Menulis*.

Malayuja, J., Sahputra, N., & Alfirah, A. (2022). Pengaruh Work From Home Dan Fleksibilitas Jam Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Pajak Di Kpp Pratama Lubuk Pakam. *Prosiding Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Dharmawangsa*, 1(1), 32–37.
<https://doi.org/10.46576/prosfeb.v1i1.34>

Mamanua, G. I., Tewal, B., & Saerang, R. T. (2022). Analisis Pengaruh Mood, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Minahasa. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(4), 1728-1742.

Manullang, W. T. A., Sinaga, R. V., & Silalahi, E. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Fasilitas Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hilon Sumatera. *KUKIMA : Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen*, 1(1), 10–21. <https://doi.org/10.54367/kukima.v1i1.1806>

Melati, P., Yo, P., Bagus, I., & Surya, K. (2015). Putu Melati Purbaningrat Yo 1 Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(5), 1149–1165.

Noprianty, R., Wahdana, W., & Suryanah, A. (2022). Dampak Beban Kerja terhadap Produktifitas Kerja di Ruang Perioperasi. *Jurnal Kepemimpinan*

Dan Manajemen Keperawatan, 5(2), 114–128.
<https://doi.org/10.32584/jkkm.v5i2.1753>

Nurhandayani, A. (2023). Work From Home dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 778–794.
<https://doi.org/10.31539/jomb.v5i1.5583>

Richard oliver (dalam Zeithml., dkk 2018). (2021). PENGERTIAN DATA DAN PENGOLAHAN DATA Data. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2013–2015.

ROHMAN, M. A., & ICHSAN, R. M. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi: Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1-22.

Sitorus, T., & Siagian, H. (2023). Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5(Mi), 5–24.

Siswadi, Y. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Padapt. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).

Sugiyono. (2014). *Metode Penulisan Kuantitatif, Kualitatif dan R&DBandung :Alfabeta*. 1–23.

Suleman Hsb, M., & Fitriyanti, F. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Harapan Raya Pekanbaru. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 3(1), 42–53. [https://doi.org/10.25299/syarikat.2020.vol3\(1\).5849](https://doi.org/10.25299/syarikat.2020.vol3(1).5849)

Yustrianthe, R. H. (2008). Pengaruh flexible work arrangement terhadap role conflict, role overload, reduced personal accomplishment, job satisfaction dan intention to stay. *Jurnal bisnis dan akuntansi*, 10(3), 127-138.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Surat Untuk Responden

Kepada Yth :

Bapak/Ibu Karyawan Unit Kerja Wetland Square Kalimantan Selatan

Di tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Harmadi

Nim : C1B020147

Program Studi : Manajemen

Semester : 7 (Tujuh)

Sehubungan dengan hal tersebut, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, jawaban dalam hal ini akan saya jamin kerahasiannya.

Besar harapan saya pada partisipasi Bapak/Ibu terhadap pengisian kuesioner ini karena jawaban tersebut merupakan kontribusi yang berharga baik bagi peneliti dan ilmu pengetahuan, Atas perhatian dan kesediannya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Peneliti,

Harmadi

NIM. C1B020147

KUESIONER PENELITIAN

Pengaruh Fleksibel Jam Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Beban Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Unit Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan

Sehubungan dengan diadakannya penelitian ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi data kuesioner yang diberikan, informasi Bapak/Ibu merupakan bantuan yang sangat berarti dalam melengkapi penelitian saya

I. Identitas Responden

- a. Nama :
- b. Jenis Kelamin :
- c. Usia :
- d. Pendidikan Terakhir :

II. Petunjuk penelitian

Saya memohon bantuan kepada Bapak/Ibu untuk dapat mengisi Kuesioner berikut dengan memberikan tanda Check List (√) Pada Kotak sesuai dengan Penilaian masing-masing. Adapun ketentuan peneliannya yaitu sebagai berikut:

Pertanyaan	Bobot
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Kurang Setuju	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

1. Beban Kerja

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Beban Kerja Fisik						
1.	Fasilitas kesehatan di perusahaan lengkap					
2.	Deadline menyelesaikan pekerjaan terlalu cepat					
3.	Saya harus menyelesaikan tugas lebih cepat					
Beban Kerja Psikis						
4.	Saya selalu dapat tambahan jam kerja					
5.	Beban kerja saya berlebih					
6.	Saya selalu mendapatkan tugas tambahan					
7	Saya bekerja sesuai gaji					
Aspek Pemanfaatan Waktu						
8	Tempat kerja saya kurang nyaman					
9	Suhu ruangan saya kurang nyaman					
10	Saya nyaman bekerja dalam waktu yang lama					

2. Fleksibel Jam Kerja

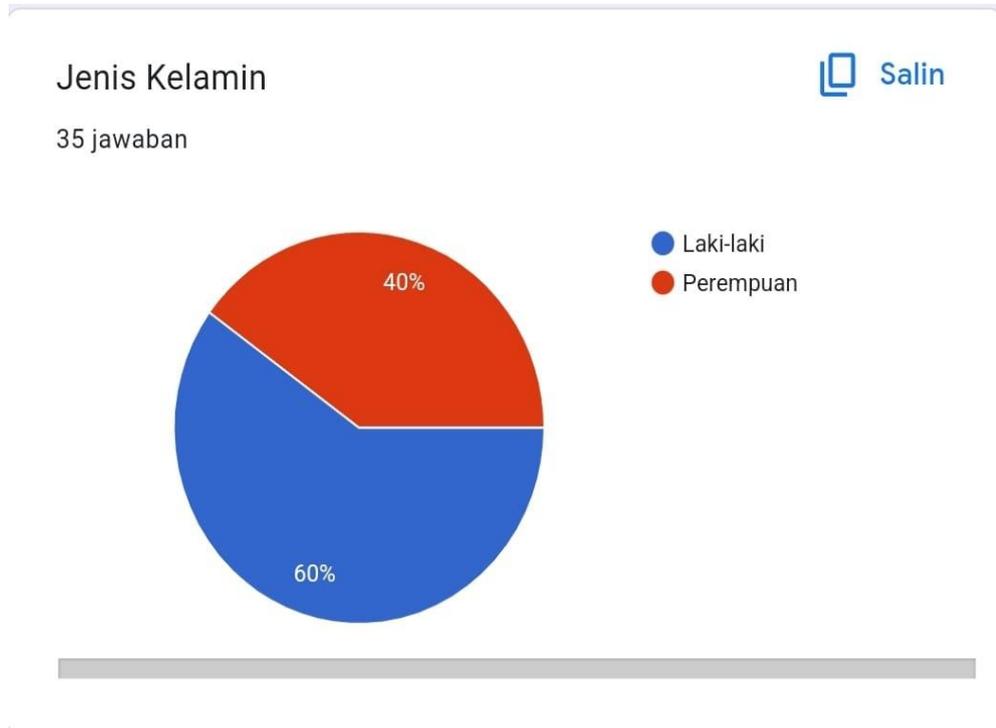
No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Berapa Lama (Time Flexibility)						
1.	Perusahaan saya memberlakukan sistem kerja shift					
2.	Perusahaan saya memberikan tenggang waktu dalam mencapai target					
Kapan (Timing Flexibility)						
3.	Saya bekerja sesuai waktu yang ditentukan Agenda kerja					
4.	Saya bekerja sesuai agenda yang dilaksanakan perusahaan					
Dimana (Place Flexibility)						
5.	Pekerjaan saya dapat dilakukan didalam dan diluar rumah kecuali ada event					
6.	Perusahaan saya memberlakukan sistem rotasi kerja					

3. Produktivitas Karyawan

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
Kemampuan						
1.	Saya mampu dalam menyelesaikan tugas dengan baik					
2.	Saya menggunakan keterampilan yang dimiliki dalam menyelesaikan tugas					
Meningkatkan Hasil yang Dicapai						
3.	Saya bekerja lebih keras dari hasil kemarin					
4.	Saya berupaya bekerja dengan efektif					
Semangat Kerja						
5.	Saya berupaya meningkatkan kualitas diri					
6.	Saya bekerja untuk reward					
Mutu						
7.	Saya menunjukkan kualitas diri					
8.	Saya berupaya untuk lebih baik					
Efisiensi						
9	Saya menggunakan tolak ukur hasil yang dicapai dengan sumber daya yang ada					
10	Saya menggunakan SDM semaksimal mungkin					

Lampiran 2 Data Responden

1. Jenis Kelamin

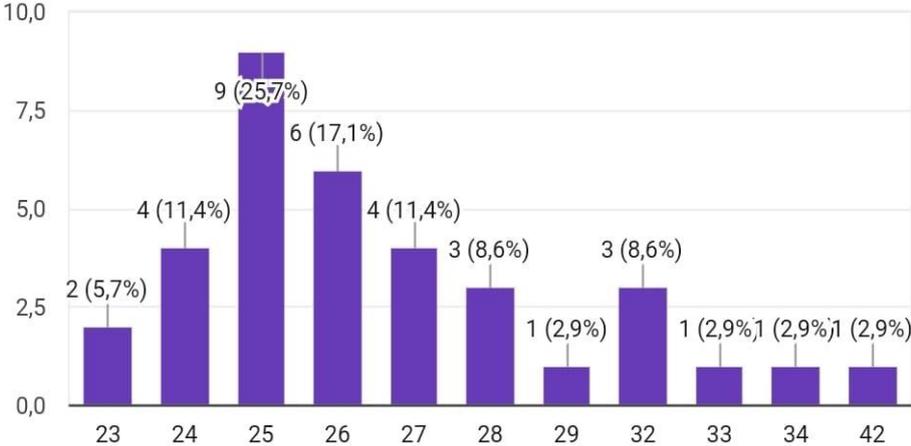


2. Usia

Usia



35 jawaban

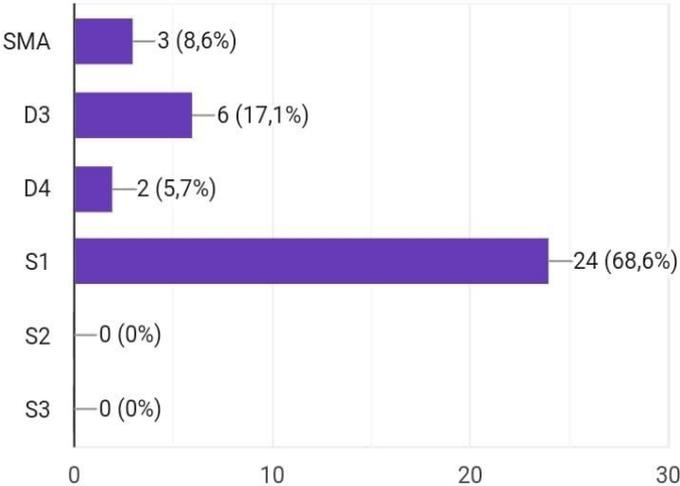


3. Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir

 Salin

35 jawaban



Lampiran 3 Tabulasi Data

1. Tabulasi Fleksibel Jam Kerja

No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6
1	4	5	4	4	4	5
2	3	3	3	3	3	3
3	3	5	5	5	3	5
4	4	5	5	5	5	5
5	3	4	3	3	3	4
6	5	5	5	4	5	5
7	4	5	5	5	5	5
8	3	4	4	4	3	4
9	5	5	5	5	5	5
10	4	3	3	4	4	4
11	5	4	4	5	5	5
12	4	4	4	3	3	3
13	4	5	4	4	4	5
14	5	5	5	5	5	4
15	5	4	4	4	5	5
16	4	4	4	4	4	4
17	4	4	5	5	5	5
18	3	3	4	4	4	4
19	3	3	3	3	3	4
20	5	4	5	4	5	5
21	4	5	4	4	5	4
22	4	5	5	4	4	5
23	3	4	4	4	4	4
24	3	4	4	4	4	4
25	5	4	5	5	5	5
26	3	3	4	4	3	4
27	5	4	4	3	4	4
28	3	4	4	4	3	4
29	5	5	5	5	5	5
30	3	3	4	3	3	4
31	5	5	5	5	5	5
32	4	4	4	4	4	4
33	3	3	3	4	4	3
34	5	4	5	5	5	5
35	4	4	5	4	5	5

2. Tabulasi Produktivitas Karyawan

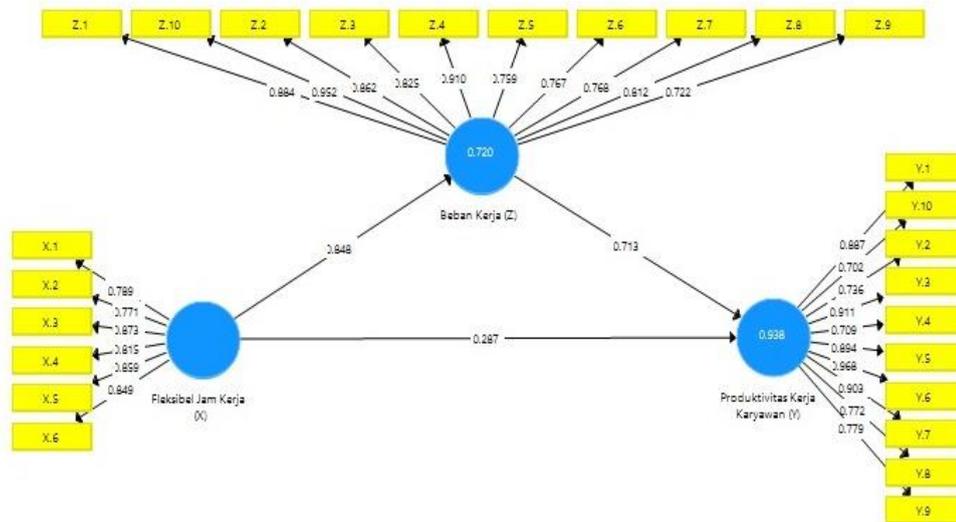
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	5	4	3	3	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	3	3	4	3	3	3	4	3
4	5	5	5	5	5	4	3	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
4	3	4	5	5	5	5	3	5	5

3. Tabulasi Beban Kerja

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5
3	4	5	3	4	4	4	3	3	4
5	5	4	5	5	4	5	3	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	3	4	5	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
4	3	4	3	3	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
4	3	3	3	3	3	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	4	3	4	4
4	5	5	5	3	3	5	5	4	5
4	4	4	4	5	5	5	5	3	4

Lampiran 4 Hasil Olah Data

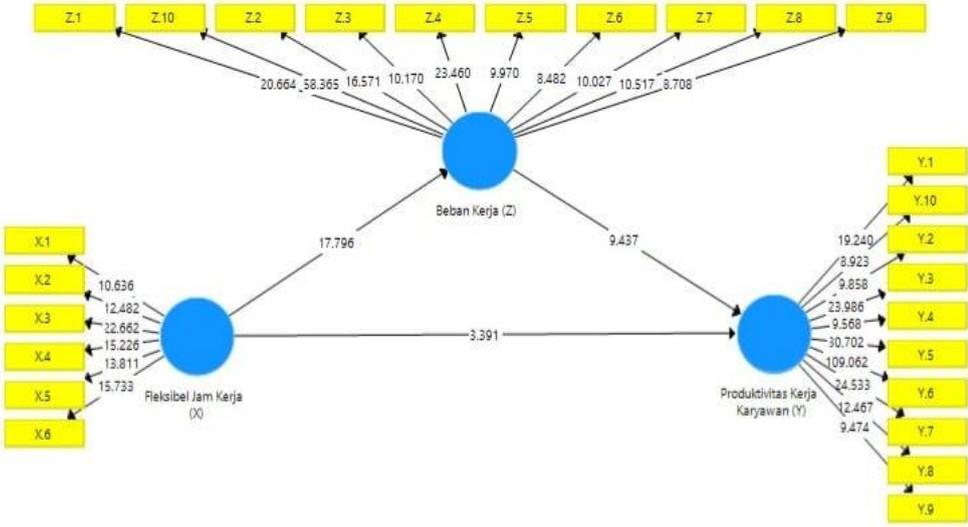
4. Outer Model



5. Outer Loading

	Beban Kerja (Z)	Fleksibel Jam K...	Produktivitas K...
X.1		0.789	
X.2		0.771	
X.3		0.873	
X.4		0.815	
X.5		0.859	
X.6		0.849	
Y.1			0.887
Y.10			0.702
Y.2			0.736
Y.3			0.911
Y.4			0.709
Y.5			0.894
Y.6			0.968
Y.7			0.903
Y.8			0.772
Y.9			0.779
Z.1	0.884		
Z.10	0.952		
Z.2	0.862		
Z.3	0.825		
Z.4	0.910		
Z.5	0.759		
Z.6	0.767		
Z.7	0.768		
Z.8	0.812		
Z.9	0.722		

6. Bootstrapping



7. Nilai *Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Beban Kerja (Z)	0.948	0.953	0.956	0.687
Fleksibel Jam Kerja (X)	0.907	0.908	0.928	0.683
Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0.949	0.956	0.957	0.691

8. Nilai R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Beban Kerja (Z)	0.720	0.711
Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0.938	0.935

9. Path Coefficient

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (O /STDEV)	P Values
Beban Kerja (Z) -> Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0.713	0.721	0.078	9.146	0.000
Fleksibel Jam Kerja (X) -> Beban Kerja (Z)	0.848	0.858	0.050	16.894	0.000
Fleksibel Jam Kerja (X) -> Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0.892	0.899	0.028	31.976	0.000

10. Specific Indirect Effects

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (O/...	P Values
Fleksibel Jam Kerja (X) -> Beban Kerja (Z) -> Produktivitas Kerja Karyawan (Y)	0.605	0.620	0.086	7.014	0.000

Lampiran 5 Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS JAMBI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Raya Jambi - Ma. Bulian KM 15 Mendalo Indah, Kode Pos 36361
laman : <https://feb.unja.ac.id>

Nomor : 4273/UN21.5/PK. 01.03/2023
Hal : Mohon Data/Informasi Penelitian

12 Oktober 2023

Yth. Pimpinan Wetland Square
Jl. A. Yani No.KM 3,5, Kebun Bunga, Kec. Banjarmasin Tim.,
Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan

Dengan hormat, sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir (skripsi) mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi atas:

Nama : Harmadi
NIM : C1B020147
Jurusan : Manajemen
Semester : VII (tujuh)

Maka dengan ini dimohon kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan data/informasi kepada mahasiswa yang bersangkutan guna penyelesaian tugas akhir (skripsi) dengan judul "Pengaruh Fleksibel Jam Kerja dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Unit Kerja Wetland Square Yayasan Hasnur Centre Kalimantan Selatan".

Demikian disampaikan atas perhatian dan bantuannya diucapkan terimakasih.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Prof. Dr. Junaidi, S.E., M.Si.
NIP 196706021992031003



Balai
Sertifikasi
Elektronik

Catatan:

1. UU ITE No 11 tahun 2008 pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik hasil cetaknya merupakan alat bukti yang sah"
2. Dokumen ini ditandatangani secara elektronik menggunakan Sertifikat Elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)

Lampiran 6 Dokumentasi











Excelsior Dance Project Banua in collaboration with Wetland Square

COMING SOON



World Dance Day
South Borneo #9 2023

Hari Tari Dunia Kalimantan Selatan
'Banua ExtraordinARI'

06 Mei 2023 / 16.00 - 22.00 WITA
Wetland Banjarmasin

Excelsior Dance Project Banua X Wetland Square