

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan (10). Sedangkan menurut Hasibuan, kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan perusahaan (11).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (2). Pengelolaan kinerja tidak sebatas alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan tetapi sebagai strategi untuk menilai dan memotivasi peningkatan produktivitas kerja. Keberhasilan pengelolaan kinerja ditentukan oleh sistem penilaian yang dapat mengakomodasi kebutuhan perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif (12).

Dari pendapat para ahli diatas, dapat kita simpulkan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat ditemukan secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang karyawan yang mewujudkan sasaran, visi, misi, dan tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Simanjuntak Kinerja karyawan dipengaruhi 3 faktor (13) yaitu :

- a. Faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

- b. Faktor dukungan organisasi, dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat dia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, pengorganisasian yang dimaksud untuk memberikan kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

- c. Faktor dan dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pemimpin, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis serta mengembangkan kompetensi

pekerja, demikian juga menumbuhkan motivasi seluruh untuk bekerja secara optimal.

Menurut Bernardin ada beberapa indikator kinerja karyawan sebagai (14) berikut :

- a. Kualitas : tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
- b. Kuantitas : jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu : tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- d. Efektifitas : tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Komitmen Organisasi : tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

2. Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara kepuasan kerja adalah sikap perasaan yang menopang diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi kerjanya, mencakup faktor fisik, dan psikologis seperti imbalan, hubungan rekan kerja, dan penempatan kerja (15). Sedangkan menurut Suryani

didefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan (16).

Menurut Rahmadhani menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal namun seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (17). Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional seseorang tentang situasi sekitarnya dan memberikan reaksi senang maupun tidak senang (18). Kepuasan kerja merupakan faktor yang dimiliki oleh karyawan secara individu yang merasakan kepuasan atau ketidakpuasan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan akan berkinerja dengan baik, jika mereka memiliki kepuasan kerja yang tinggi begitu pula sebaliknya (19).

Menurut Mangkunegara mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang (15), yakni faktor yang ada di diri karyawan itu sendiri dan faktor pekerjaannya.

- a. Faktor karyawan, seperti kecerdasan (IQ), kemampuan khusus, usia, gender, keadaan fisik, jenjang pendidikan, pengalaman kerja, rentang waktu kerja, karakter, emosi, cara berpikir, proses pemahaman suatu informasi dan perilaku dalam bekerja.

- b. Faktor pekerjaan, seperti jenis pekerjaan, struktur perusahaan, kalangan, jabatan, mutu pengawasan, pemberian jaminan finansial, adanya kesempatan untuk promosi, hubungan sosial, dan hubungan kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (11). Menurut Hasibuan indikator kepuasan kerja (11) adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan karyawan apakah memiliki elemen yang memuaskan
- b. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- c. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- d. Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

- e. Promosi, yaitu karyawan dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

3. Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja menurut Mangkunegara adalah kebebasan yang diberikan kepada karyawan dalam pengaturan jadwal kerja yang bertujuan meningkatkan moral, mengurangi stres, dan meningkatkan keterlibatan dalam organisasi (15). Fleksibilitas kerja memberikan kemudahan dan kemampuan dalam menyesuaikan kondisi kerja seperti jam kerja, lokasi kerja, dan cara bekerja agar memenuhi kebutuhan karyawan maupun perusahaan untuk merujuk pada individu-individu yang sesuai kebutuhan pribadi. Meski bekerja dengan jadwal kerja yang sederhana, peraturan perusahaan tetap dipatuhi untuk menjaga hubungan kerja guna menghindari konflik perburuhan.

Menurut Siregar menyatakan bahwa fleksibilitas kerja merupakan suatu penawaran kepada karyawan dalam bentuk pengaturan kerja yang fleksibel seperti telecommuting atau jadwal kerja yang fleksibel (4). Strategi fleksibilitas dapat memberi keuntungan bagi perusahaan maupun karyawan, bagi perusahaan fleksibilitas kerja dapat mempertahankan karyawan agar tetap mempertahankan kualitas yang baik bagi perusahaan. Jam kerja fleksibel ini termasuk dalam bentuk praktik flexible work arrangement, dimana karyawan diarahkan untuk bekerja dalam jumlah jam yang fleksibel selama memenuhi jumlah jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan (20).

Faktor-faktor yang mempengaruhi fleksibilitas kerja Pengaturan Kerja Fleksibel (FWA) dikonseptualisasikan sebagai spektrum pekerjaan yang mengubah waktu dan lokasi kerja secara terorganisasi (21). Karakteristik kerja fleksibel meliputi hal-hal berikut :

- a. Fleksibilitas dalam penjadwalan jam kerja, yang mencakup agenda kerja alternatif seperti jam kerja fleksibel dan minggu kerja yang padat, serta variasi dalam pola shift dan waktu istirahat.
- b. Fleksibilitas jumlah jam kerja, yang mencakup pekerjaan paruh waktu dan pengaturan pembagian pekerjaan.
- c. Fleksibilitas di tempat kerja, yang memungkinkan pekerjaan dilakukan dari rumah atau lokasi lain yang tidak ditentukan sebelumnya oleh industry.

Fleksibilitas kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu durasi kerja (*Time Flexibility*) waktu mulai bekerja (*Timing flexibility*) dan dengan kebebasan memilih tempat pekerjaan (*Place Flexibility*) (22):

- a. *Time Flexibility* (Fleksibilitas Durasi Kerja)

Time flexibility adalah kebebasan yang diberikan kepada karyawan untuk mengatur berapa lama mereka bekerja setiap harinya. Hal ini memungkinkan karyawan menyesuaikan durasi kerja dengan kebutuhan pribadi dan beban pekerjaan yang ada. Dengan adanya fleksibilitas ini, karyawan dapat mengoptimalkan produktivitas mereka sekaligus menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga mengurangi kelelahan dan meningkatkan kepuasan kerja.

b. *Timing Flexibility* (Fleksibilitas Waktu Mulai Kerja)

Timing flexibility adalah kebebasan karyawan untuk menentukan jam mulai bekerja. Dalam sistem ini, perusahaan tidak mengikat karyawan pada jadwal masuk kantor yang kaku, melainkan memberikan rentang waktu tertentu untuk memulai pekerjaan. Fleksibilitas ini dapat membantu karyawan mengatur ritme kerja yang sesuai dengan kondisi pribadi, seperti menghindari kemacetan atau mengakomodasi kebutuhan keluarga, sehingga dapat meningkatkan konsentrasi dan performa kerja.

c. *Place Flexibility* (Fleksibilitas Lokasi Kerja)

Place flexibility mengacu pada kebebasan karyawan untuk memilih lokasi kerja yang paling sesuai dan mendukung produktivitas mereka. Dengan sistem ini, karyawan tidak hanya terbatas bekerja di kantor, tetapi juga bisa bekerja dari rumah (*work from home*) atau lokasi lain yang mendukung, seperti coworking space. Fleksibilitas lokasi ini memberi peluang bagi karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan sesuai dengan kebutuhan pribadi mereka, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Hasil Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel 2.1 dibawah ini :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Nama Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, Sampel, dan Unit Analisis	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja <i>Driver</i> Grab Di Surabaya (9).	Fokus : Kinerja <i>driver</i> Grab di Surabaya Tujuan : Untuk mengetahui pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja <i>driver</i> grab di Surabaya	Populasi : Driver Grab di Surabaya Sampel : 100 Responden Unit Analisis : <i>Driver</i> Grab di Surabaya	Metode : Kuantitatif Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja <i>driver</i> Grab di Surabaya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja <i>driver</i> Grab di Surabaya dan fleksibilitas kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja driver Grab di Surabaya. Kinerja driver dipengaruhi oleh variabel motivasi, kepuasan kerja dan fleksibilitas kerja sebesar 42% sedangkan sisanya 58% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

No.	Judul dan Nama Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, Sampel, dan Unit Analisis	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
2.	Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Melalui kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening pada <i>Driver</i> Shopeefood di Sidoarjo (23).	Fokus : Kinerja <i>driver</i> shopeefood di Sidoarjo Tujuan : Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> pada <i>driver</i> shopeefood di Sidoarjo	Populasi : <i>Driver</i> shopeefood di Sidoarjo Sampel : 100 Responden Unit Analisis : <i>Driver</i> shopeefood yang menjalankan order terbaru di Sidoarjo	Metode : Kuesioner Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	Dari hasil menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Fleksibilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Fleksibilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
3.	Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas <i>Driver</i> Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Gojek	Fokus : Kinerja <i>driver</i> gojek pada PT. Gojek Indonesia cabang Samarinda Tujuan : Untuk mengetahui pengaruh	Populasi : PT. Gojek Indonesia cabang Samarinda Sampel : 116 responden Unit Analisis	Metode : Kuesioner Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	Hasil perhitungan uji T yang menunjukkan bahwa Kompensasi (X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y2), dan Fleksibilitas (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y2), Kompensasi (X1)

No.	Judul dan Nama Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, Sampel, dan Unit Analisis	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Indonesia Cabang Samaarinda (4).	kompensasi dan fleksibilitas <i>driver</i> gojek terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Goejek Indonesia cabang Samarinda	Dengan <i>incidental sampling</i> yaitu siapa saja <i>driver</i> yang bertemu dengan peneliti.		berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kinerja (Y1) dan Fleksibilitas (X2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y1), Kepuasan Kerja (Y2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y1).
4.	Fleksibilitas Kerja Dan OCB Islam Perspektif Terhadap Kinerja Karyawan : Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi, (5).	Fokus : Kinerja karyawan PT. Turen Indah Group Tujuan : Untuk mengeksplorasi peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh fleksibilitas kerja dan OCBIP terhadap kinerja karyawan PT. Turen Indah Group	Populasi : Karyawan aktif PT. Turen Indah Group Sampel : 153 Responden Unit Analisis : Antara 150 - 400 Karyawan aktif PT. Turen Indah Group	Metode : Wawancara, kuesioner Alat Analisis : SEM Smart-PLS 4.1	Temuan penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kejadian dan OCBIP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pada peran pemediasian, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pada pengaruh OCBIP terhadap kinerja. Akan tetapi, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pada pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja.

No.	Judul dan Nama Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, Sampel, dan Unit Analisis	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
5.	Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Driver Online Yang Dimediasi Kepuasan Kerja (3).	Fokus : Kinerja <i>driver</i> Gojek yang berada di area JABODETABEK. Tujuan : Untuk mengetahui Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja <i>Driver</i> Online Yang Dimediasi Kepuasan Kerja pada PT. Gojek Indonesia.	Populasi : <i>Driver</i> Gojek yang berada di area JABODETABEK. Sampel : 77 Responden Unit Analisis : Rumus Hair et al	Metode : Kuesioner Alat Analisis : SEM SmartPLS 3.0	Berdasarkan hasil temuan penelitian ini akan membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja para driver bahwa terdapat kajian terhadap fleksibilitas kerja apabila semakin serius dilakukan, hal ini merupakan upaya menerapkan kepada para driver agar dapat mengatur waktu kerja mereka sehingga sehingga tidak terganggu waktu kerja yang lainnya dan merasa puas dengan pekerjaannya itu semua akan membuat kinerja mereka meningkat.
6.	Pengaruh Teknologi Dan Fleksibilitas Kerja <i>Driver</i> Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di	Fokus : Kinerja <i>driver</i> gojek di Kota Padang Tujuan : untuk mengetahui pengaruh teknologi dan fleksibilitas	Populasi : <i>Driver</i> Gojek di Kota Padang Sampel : 50 Responden Unit Analisis :	Metode : Observasi & Kuesioner Alat Analisis : SEM SmartPLS 3.0	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kombinasi Teknologi,

No.	Judul dan Nama Peneliti	Fokus dan Tujuan Penelitian	Populasi, Sampel, dan Unit Analisis	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
	Kota Padang (17)	kerja terhadap kinerja <i>driver</i> Gojek dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.			fleksibilitas kerja,dan kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja driver.
7.	Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Generasi Milenial Yang Bekerja pada Perusahaan Swasta di Wilayah Kota Tangerang Selatan (24)	Fokus : Generasi milenial yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan Tujuan : Menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan terhadap loyalitas kerja generasi milenial yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan	Populasi : generasi milenial yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan Sampel : 349 Responden Unit Analisis : Ditentukan dengan tabel ISAAC & Michael yaot	Metode : Kuesioner Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja generasi milenial yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja generasi milenial pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan, dan Fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja generasi milenial yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan.Kata

Berdasarkan penelitian terdahulu pada tabel 2.1 maka peneliti tertarik untuk mengungkapkan seberapa dalam pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dengan objek PT Smart ID. Penelitian terdahulu ini bertujuan untuk mencari perbandingan dan untuk membantu peneliti untuk memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian.

C. PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Huda, Saputra, dan Putri mendapati bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (3), (5), dan (17). Hal ini membuktikan bahwa peningkatan fleksibilitas kerja dibarengi dengan peningkatan kinerja karena semakin fleksibel pekerjaannya maka kinerja pegawainya akan semakin baik. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Pada penelitian yang dilakkan oleh Putri dan Alim menyatakan bahwa Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (17) dan (23). Hal ini membuktikan bahwa fleksibilitas kerja merupakan aspek penting untuk dipertimbangkan dalam suatu pekerjaan karena berdampak

signifikan terhadap sikap dan perilaku terkait pekerjaan. Dalam penelitian ini peneliti menyimpulkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Huda, Wahyuni, Putri, dan Alim menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (3), (9), (17), dan (23). Hal ini dikarenakan karyawan akan merasa aman dan nyaman bekerja jika perusahaan selalu menerapkan sistem karir dan kompensasi yang tepat, hubungan antar rekan kerja yang baik, sikap atasan yang selalu memotivasi akan berdampak karyawan bekerja semaksimal mungkin dan selalu memberikan kinerja yang terbaik. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Huda dan Putri menyatakan bahwa Fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

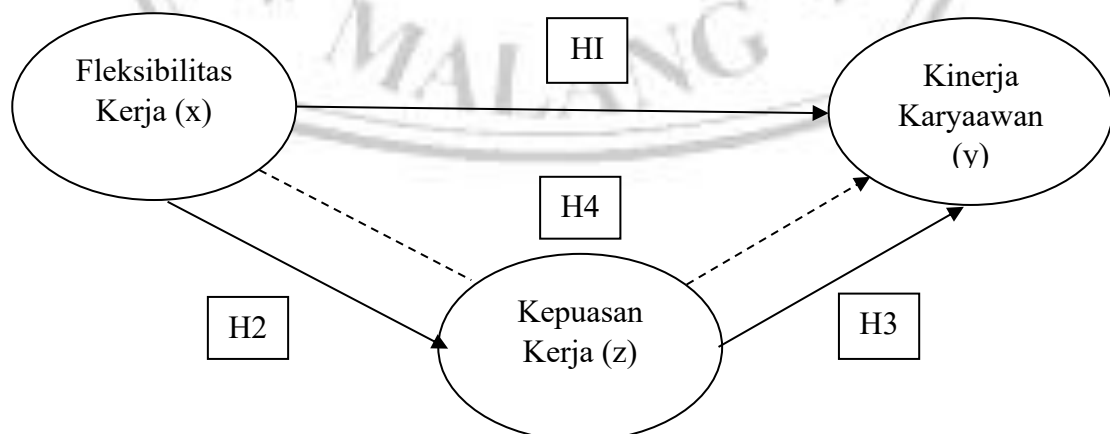
karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi (3) dan (17). Hasil ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Fleksibilitas kerja yang memungkinkan karyawan mengatur jam kerja mereka dengan lebih fleksibel meningkatkan kepuasan kerja dan mengarah pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu peneliti merumuskan hipotesis dibawah ini :

H4 : Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

D. KERANGKA BERFIKIR

Kerangka Berfikir penelitian dapat digunakan untuk mempermudah alur pemikiran yang akan dilakukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. Adapun model Empriris dalam penelitian ini dapat disajikan pada Gambar 2.1 :

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir



Berdasarkan Gambar 2.1 dapat diketahui bahwa Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Smart ID Kota Malang melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Pengaruh ini berarti semakin baiknya fleksibilitas kerja dalam hal ini mengenai *Time Flexibility* (Fleksibilitas Durasi Kerja), *Timing Flexibility* (Fleksibilitas Waktu Mulai Kerja), dan *Place Flexibility* (Fleksibilitas Lokasi Kerja) terhadap Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan melalui Kepuasan Kerja menyenangkan pekerjaannya, gaji, rekan kerja, atasan/supervisor, dan promosi.

