
Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Empiris PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Malang Martadinata)

Oleh:
Randi Widiyanto*)
Abdul Kodir Djaelani **)
Ita Athia ***)

Email: randiwidiyanto112@gmail.com

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to determine the effect of work flexibility and work compensation on the performance of employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Malang Martadinata Branch during the Covid-19 Pandemic. The location of this research was conducted on employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Malang Martadinata Branch. This research is a quantitative research. This study uses a case study method where data is obtained by distributing questionnaires to employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Malang Martadinata Branch who were selected by purposive sampling. Determination of the number of samples using the Slovin formula and the results obtained were 80 respondents. The data were analyzed using multiple linear regression and determination tests. Based on the results of data analysis, the results of the F test indicate that work flexibility and work compensation have a significant and positive effect on purchasing decisions and affect the performance of employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Malang Martadinata Branch. Furthermore, the results of the t-test indicate that work flexibility and work compensation partially have a significant and positive effect on the performance of employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Malang Martadinata Branch. The results of the determination test show that the percentage is 14.5%, where employee performance is able to be influenced by work flexibility and work compensation.

Keywords: *Employee Performance, Work Flexibility, Work Compensation*

Pendahuluan

Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian paling penting dalam sebuah perusahaan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan sumber daya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan yang ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhan sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Apabila hal ini tidak diwujudkan maka akan menghambat tujuan sebuah organisasi untuk berhasil dalam persaingan. Keberhasilan perusahaan pada umumnya akan dapat terealisasi apabila seluruh komponen sumber daya manusia dalam bekerja secara optimal (Rivai, 2016).

(Simanjuntak, 2016) Penilaian kinerja merupakan satu sistem yang formal dalam mengukur dan mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan untuk menghasilkan *outcomes* yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengukuran kinerja juga bertujuan untuk mengetahui efektivitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu manajemen harus melakukan penilaian kinerja agar karyawan selalu memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah fleksibilitas kerja. Fleksibilitas kerja merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan yang bersifat formal

maupun informal yang berkaitan dengan jadwal/kapan (*timing flexibility*), tempat (*place flexibility*), waktu (*time flexibility*) karyawan bekerja serta kebijakan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. Fleksibilitas mempunyai makna bahwa karyawan mempunyai kebebasan waktu dalam beroperasi (Wicaksono, 2019:61).

Selain faktor fleksibilitas kerja, menurut (Mangkunegara, 2018) kompensasi kerja juga menjadi suatu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi merupakan bentuk pengembalian, layanan, serta keuntungan finansial yang diterima pekerja sebagai bagian dari hubungan kerja. Kompensasi berkaitan dengan hak yang diterima oleh karyawan dari pengorbanan yang dilakukan pada suatu perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk adalah salah satu perusahaan yang dituntut untuk memiliki kinerja yang optimal dan terus mengevaluasi hasil kinerja karyawannya. Maka dari itu fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja merupakan faktor yang sangat strategis untuk mencapai tujuan dan menghasilkan kinerja yang optimal. Untuk itulah maka eksistensi fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat kuat. Guna mencapai kinerja yang lebih baik, maka dituntut adanya fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal, berprestasi, mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi.

Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu: (1) Bagaimana pengaruh fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan pada masa Pandemi Covid-19? (2) Bagaimana pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan pada masa Pandemi Covid-19? (3) Bagaimana pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan pada masa Pandemi Covid-19?

Tujuan

Tujuan pada penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja baik secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Malang Martadinata selama masa Pandemi Covid-19.

Manfaat Penelitian

Manfaat pada penelitian ini adalah (1) Menambah ilmu pengetahuan dan wawasan fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan pada masa Pandemi Covid-19. (2) Bagi Akademis, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperkaya pustaka sebagai bagian bacaan skripsi di Universitas Islam Malang khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis. (3) Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan positif bagi pimpinan perusahaan untuk pengukuran kinerja karyawan agar perusahaan lebih baik. (4) Diharapkan penelitian ini dapat memberi manfaat untuk penulis selanjutnya guna untuk memberi referensi atau acuan dalam penulisan dengan topik yang sama, dan penulis dapat membandingkan atau menyempurnakan tulisan ini.

Tinjauan Pustaka

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja sesuai kualitas atau kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab sebelumnya. Menurut Rivai (2016:138)

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Adapun indikatornya antara lain: (1) Kualitas (2) Kuantitas (3) Ketepatan Waktu (4) Inisiatif (5) Tanggung Jawab

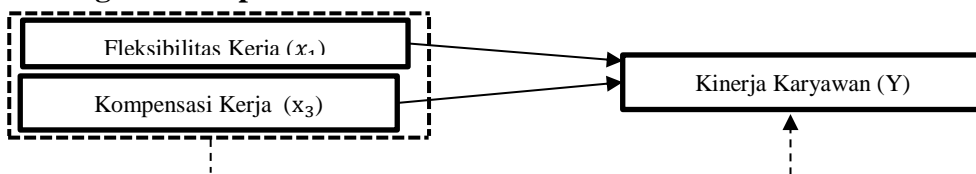
Fleksibilitas Kerja

Strategi yang dilakukan organisasi untuk mempertahankan para pekerja tersebut adalah dengan memberikan fleksibilitas kerja atau yang lebih dikenal sebagai *Flexible Work Arrangements* (FWA). Fleksibilitas kerja diberikan sebagai bentuk variasi ketika bekerja, sehingga membuat para pekerja tidak merasa bosan. Fleksibilitas kerja merupakan kebebasan yang diberikan terhadap sumber daya manusia dalam perusahaan untuk menentukan jadwal bekerja (Kabalina dkk, 2022). Tujuan penerapan fleksibilitas kerja untuk memberikan kemudahan sumber daya manusia dalam mengejar alternatif strategi dalam lingkungan kompetitif perusahaan. Adapun indikator yang dimiliki fleksibilitas kerja antara lain: (1) *Time flexibility* (2) *Timing flexibility* (3) *Ketanggapan (responsiveness) Place flexibility*.

Kompensasi Kerja

Menurut Hasibuan (2018) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Adapun indikator yang dimiliki Kompensasi kerja antara lain: (1) Upah dan Gaji (2) Insentif (3) Tunjangan (4) Fasilitas.

Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

- H1: Fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Fleksibilitas Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H3: Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Metodologi Penelitian

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil hasil kesimpulannya. Berdasarkan pengertian tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata berjumlah 404 orang Sampel difokuskan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata. Teknik *non probability sampling* yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu teknik *purposive sampling*. Pengertian *purposive sampling* menurut Sugiyono (2017:122) adalah Teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. dengan menggunakan rumus Slovin, sehingga sampel yang ditentukan dalam penelitian ini adalah sebanyak 80 responden yang merupakan karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang.

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini sumber data penelitannya adalah data primer, yakni data yang bersumber langsung terdapat responden melalui kuesioner yang disebar peneliti. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan memberikan kuesioner kepada responden. Menurut Sugiyono (2017:199) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawab.

Metodologi Analisis Data

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Uji validitas ialah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau keabsahan suatu alat ukur. Menurut Sugiyono (2019:175) Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikan 5% dari *degree of freedom* ($df = n-2$), dalam hal ini (n) adalah jumlah sampel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan *valid*, demikian sebaliknya.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas berfungsi untuk mengukur apakah data yang di uji mengalami reliabilitas atau tidak. dalam hal ini apabila nilai pada *Cronbach's α* > 0,6 dikatakan reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk tujuan mengenali apakah variabel terikat (*dependent*), variabel bebas (*independent*), ataupun keduanya berdistribusi secara normal ataukah tidak Sebuah data dikatakan bagus apabila data tersebut berdistribusi secara normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui seberapa tingkat normalitas data digunakan metode Kolmogorov- Smirnov, Syarat dalam pengambilan keputusan normal tidaknya sebuah data dengan metode Kolmogorov-Smirnov yaitu apabila data jika nilai sig. > 0,05 maka dikatakan normal, jika nilai sig. < 0,05 maka data tidak dapat dikatakan normal.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel bebas (*dependent*). Ketentuan dalam pengujian ini Apabila nilai pada nilai *Tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10. multikolinieritas tidak terjadi, dan multikolinieritas akan terjadi jika nilai *Tolerance* < 0,1 dan nilai VIF > 10.0.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan guna menguji apakah ada ketidaksamaan *variance* pada residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Heteroskedastisitas bisa dilihat dari Uji Gleser, apabila nilai signifikansi 0,05 hingga informasi leluasa dari heteroskedastisitas ataupun tidak terjalin heteroskedastisitas.

Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linear berganda mempunyai tujuan guna mengenali hubungan antara variabel bebas serta variabel terikat pada suatu riset. Pada riset ini dihasilkan sebagai berikut dengan menggunakan rumus

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Uji Hipotesis

Uji F

Uji F digunakan untuk mengenali apakah seluruh variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat. Dengan anggapan apabila nilai sig > 0, 05 hingga informasi tersebut berarti, begitu kebalikannya apabila nilai sig. 0,05 hingga informasi tersebut tidak signifikan.

Uji t

Uji t di pakai untuk mengenali pengaruh tiap- tiap Variabel bebas ataupun dependen terhadap Variabel terikat, setelah itu digunakan lah Uji t serta digunakan sebagai bagian dari pengujian. Bila nilai Signifikan (p value) lebih kecil dari 0,05 hingga disimpulkan jika variabel independen yang jadi model regresi mempengaruhi signifikan.

Uji Koefisien Determinasi *Adjusted R²*

Uji Koefisien Determinasi *Adjusted (R²)* berperan untuk mengukur apakah variabel Y bisa mempengaruhi terhadap variabel X dengan skema apabila nilai R² nya berkisar antara 0 hingga dengan 1, hingga mungkin semakin kuat data variabel independen dalam memaparkan fluktuatif dari variabel dependen.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r Hitung	r Table	Keterangan
Fleksibilitas kerja (X1)	X1.1	0,801	0,2199	Valid
	X1.2	0,711	0,2199	Valid
	X1.3	0,744	0,2199	Valid
Kompensasi kerja (X2)	X2.1	0,614	0,2199	Valid
	X2.2	0,667	0,2199	Valid
	X2.3	0,607	0,2199	Valid
	X2.4	0,589	0,2199	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,415	0,2199	Valid
	Y1.2	0,603	0,2199	Valid
	Y1.3	0,475	0,2199	Valid
	Y1.4	0,557	0,2199	Valid
	Y1.5	0,613	0,2199	Valid
	Y1.6	0,702	0,2199	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari hasil uji validitas, “dengan memperhatikan dasar dalam pengambilan keputusan dalam uji validitas dapat dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut: Priyono (2015:115) “jika r hitung > r tabel (uji dua sisi dengan sig. 5%) maka instrument atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid)”. Berdasarkan hasil uji statistic validitas r tabel diketahui sebesar 0,2199. Sehingga merujuk hasil dari uji validitas bahwa semua instrumen mulai dari variabel fleksibilitas kerja (X1) dan kompensasi kerja (X2) semuanya menghasilkan nilai (r hitung) lebih besar daripada r tabel, selain itu variabel kinerja karyawan (Y) juga menghasilkan nilai r hitung lebih besar daripada r tabel. Maka dijelaskan bahwa item pernyataan dalam penelitian ini berkorelasi signifikan terhadap skor total sehingga dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria Reliabilitas	Keterangan
Fleksibilitas Kerja (X ₁)	0,804	>0,6	Reliabel
Kompensasi Kerja (X ₂)	0,733	>0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,724	>0,6	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item variabel yang di gunakan adalah

reliable, yaitu dimana untuk masing-masing item variabel mempunyai nilai *r Alpha* lebih besar dari 0.6, artinya bahwa alat ukur ini mampu menghasilkan data yang dapat di percaya maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

Masing-masing variabel memiliki nilai fleksibilitas kerja (X1) sebesar 0,804, kompensasi kerja (X2) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,733, Kinerja karyawan (Y) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,724, hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,6, jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Tabel 1.3 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.15503833
Most Extreme Differences	Absolute	.111
	Positive	.088
	Negative	-.111
Kolmogorov-Smirnov Z		.991
Asymp. Sig. (2-tailed)		.279
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan pada hasil uji normalitas menjelaskan hasil dari uji normalitas sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* memiliki nilai signifikansi (*Asymp.Sig*) sebesar 0.279(Y) yang mana lebih besar dari 0.05. Maka residual data berdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas tersebut terpenuhi.

Uji Multikolinieritas

Tabel 1.4 Uji Asumsi Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	16.487	3.898		4.230	.000		
	Fleksibilitas Kerja	.256	.101	.274	2.541	.013	.779	1.283
	Kompensasi Kerja	.223	.101	.238	2.202	.031	.784	1.275
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan								

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis uji multikolinieritas menunjukkan semua variabel independen pada penelitian ini memiliki nilai VIF < 10 dan nilai *Tolerance* > 0,1. Dengan masing-masing nilai: Variabel X1 (fleksibilitas kerja) memiliki nilai VIF sebesar 1,283 dengan nilai *Tolerance* sebesar 0,779, Variabel X2 (kompensasi kerja) memiliki nilai VIF sebesar 1,275 dengan nilai *Tolerance* sebesar 0,784. Maka dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi multikolinieritas pada variabel bebas di dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 1.5 Hasil Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.779	2.642		.673	.503
	Fleksibilitas Kerja	.029	.068	.049	.419	.677
	Kompensasi Kerja	-.036	.069	-.062	-.522	.603
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan semua variabel independen pada penelitian ini memiliki tingkat signifikan ($X_1=0,677$, $X_2=0,603$) > 0,05. Maka dapat disimpulkan model regresi tidak terdapat heteroskedastisitas pada variabel bebas di dalam penelitian ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1.6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.487	3.898		4.230	.000
	Fleksibilitas Kerja	.256	.101	.274	2.541	.013
	Kompensasi Kerja	.223	.101	.238	2.202	.031
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Pada diatas menjelaskan hasil uji regresi linier berganda maka bisa diketahui persamaan linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + e$$

$$Y = 16,487 + 0,256X_1 + 0,223X_2 + e$$

Berdasarkan model regresi tersebut, maka hasil dari regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Untuk variabel Y dalam penelitian ini yang akan diprediksi oleh variabel bebas atau variabel independen. Pada penelitian ini variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan yang akan diprediksikan hasilnya oleh fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja. Konstanta pada penelitian ini sebesar 16,487 yang artinya yaitu nilai estimasi dari Kinerja karyawan. Nilai koefisien β_1 dari regresi fleksibilitas kerja yaitu 0,256 yang berarti bahwa apabila variabel fleksibilitas kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Nilai koefisien β_2 dari regresi, kompensasi kerja yaitu 0,223 yang berarti bahwa apabila variabel, kompensasi kerja meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Uji F

Tabel 1.7 Hasil Pengujian Hipotesis F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73.596	2	36.798	7.723	.001 ^a
	Residual	366.891	77	4.765		
	Total	440.487	79			
a. Predictors: (Constant), kompensasi kerja, fleksibilitas kerja						
b. Dependent Variable: kinerja karyawan						

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji F diperoleh hasil signifikan sebesar 0,001 yang mana lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis yang di ajukan yaitu bahwa fleksibilitas kerja dan kompensasi

kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan telah dapat diterima.

Uji T

Tabel 1.8 Hasil Uji t

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.487	3.898		4.230	.000
	Fleksibilitas kerja	.256	.101	.274	2.541	.013
	Kompensasi kerja	.223	.101	.238	2.202	.031
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji t diperoleh hasil signifikan masing-masing variabelnya sebesar fleksibilitas kerja (X1) sebesar 0,013, kompensasi kerja (X2) sebesar 0,031, yang mana nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis secara parsial yang di ajukan dapat diterima.

Koefisien Determinasi *Adjusted R²*

Tabel 1.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi *Adjusted R²*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.409 ^a	.167	.145	2.18285
a. Predictors: (Constant), fleksibilitas kerja, kompensasi kerja				

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Hasil uji koefisien determinasi *adjusted R²* sebesar 0,145. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel independen yaitu fleksibilitas kerja (X1) dan kompensasi kerja (X2) mampu memprediksi variabel dependen kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 14,5%, sedangkan 85,5% lainnya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini.

Implikasi Hasil Penelitian

Pengaruh Simultan Fleksibilitas Kerja dan Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang

Dari hasil penelitian, dapat diketahui bahwa Fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang. Hasil ini membuktikan bahwa adanya fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja yang sesuai (baik), maka akan menyebabkan kinerja karyawan semakin meningkat, begitu sebaliknya bahwa tidak adanya fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja yang sesuai (baik), maka akan menyebabkan kinerja karyawan semakin menurun, sehingga dapat diketahui jika variabel fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang.

Pemberian fleksibilitas kerja memiliki keuntungan pada karyawan maupun organisasi. Bagi organisasi pemberian fleksibilitas kerja dapat memikat dan mempertahankan pegawai dengan kualitas yang baik dalam perusahaan mereka (Harris, 2008). Selain itu, kompensasi yang diberikan supaya pekerja bisa meningkatkan kualitas kinerja karyawan Wibowo (2016). Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dijelaskan bahwa fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel fleksibilitas kerja memiliki pengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Fleksibilitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang.

Bekerja yang fleksibel akan memungkinkan orang diberikan kesempatan untuk mengatur antara tanggung jawab pekerjaan dan urusan pribadi. Fleksibilitas kerja dapat menurunkan stres kerja dan menurunkan konflik pekerjaan atau keluarga sehingga dapat mempengaruhi performa individu. Contohnya bagi wanita yang ingin mengurangi niatnya untuk bekerja karena lebih mementingkan tanggung jawab kepada keluarga maka masalah ini bisa dikendalikan (Beham, 2012). Sehingga berdasarkan paparan responden, dapat dijelaskan bahwa mereka memiliki Fleksibilitas kerja yang baik dan sesuai, serta hasil kerja yang didapatkan pun baik.

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang

Dari hasil penelitian, dapat diketahui bahwa variabel kompensasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang.

Hal yang sesuai dengan yang dipaparkan oleh Hakim (2021) bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para pekerja harus diimbangi oleh kompensasi yang sepadan dengan yang sudah dilakukan oleh para pekerja. Perusahaan harus memberi kompensasi yang layak terhadap pekerja supaya nantinya kinerja pekerja akan semakin baik. Apabila upaya yang didapat oleh seorang pekerja tidak sepadan atau layak kemungkinan kinerja pekerja juga akan menurun dikarenakan kurangnya timbal balik antara apa yang dikerjakan dan yang didapatkan. Oleh sebab itu hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang.

Kesimpulan dan Saran Kesimpulan

Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik simpulan dari penelitian ini sebagai berikut: (1) Bahwa fleksibilitas kerja dan kompensasi kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang. (2) Bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang. (3) Bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang.

Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti mempunyai beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut: (1) Pengumpulan data penelitian ini yang menggunakan kuesioner, yang dalam hal ini didistribusikan melalui *online questionnaire* dengan memberikan *google form* dan terkadang transformasi jawaban yang didapatkan kurang detail dan mendalam. (2) Selanjutnya dalam penelitian ini, metode pengumpulan data bisa dilanjutkan dengan memperhatikan kesediaan karyawan, dan melakukan *follow up* dalam proses pengisian dengan membimbing agar tidak kebingungan dalam memahami item pernyataan kuesioner, sehingga jawaban yang diberikan lebih jelas dan akurat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini yang diarahkan kepada manajemen PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang dan peneliti selanjutnya. Adapun saran yang diajukan untuk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Martadinata Malang, antaralain: (1) Sebaiknya manajemen harus membentuk program pelatihan dan seminar, karena adanya pelatihan lebih efektif memahami karyawan terkait cara bekerja yg berbeda saat pandemi dari yg kerja secara norma berubah menjadi kerja *online* agar lebih memahami fungsi tugas, serta mampu meningkatkan kapasitas dan kapabilitas karyawan dalam bekerja. (2) Diharapkan manajemen BRI Cabang Martadinata untuk memberikan hak dan kebebasan pada karyawan dalam menentukan tempat dan waktu kerja, sehingga dengan adanya fleksibilitas kerja, karyawan mampu dengan optimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaani. (3) Diharapkan bahwa manajemen mampu memberikan fasilitas dalam bekerja dari rumah (*work from home*), seperti menyediakan fasilitas Wifi, komputer, hingga kuota internet. Dengan memberikan beberapa fasilitas kerja tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan saran untuk peneliti selanjutnya, antara lain: (1) Agar dapat menambah variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, misalkan kompetensi karyawan, motivasi karyawan, ataupun analisa sosial. (2) Dapat menambah item-item pernyataan untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih baik lagi, misalkan mempertimbangkan kesesuaian item dengan indikator variabelnya, serta dapat menambah item pernyataan dalam setiap indikator variabel agar responden dapat mendapatkan kejelasan maksud dari poin variabel yang ditawarkan dalam kuesioner. (3) Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti kinerja karyawan menggunakan metodologi yang lain, seperti menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) dengan menambahkan variabel *intervening*, serta menggunakan alat *software* SmartPLS, Amos dan lain sebagainya, dikarenakan adanya kemungkinan lebih akurat dalam mengolah hasil penelitian.

Daftar Pustaka

- Eko Widodo, Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dharmmesta, Basu Swastha., Handoko, T. Hani.2012. *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen*. Edisi Pertama. BPF, Yogyakarta
- Ghozali, Imam, 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Priyono, Achmad Agus. 2015. *Analisis Data Dengan SPSS*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Malang, Malang.
- Rivai, Veithzal. el. at. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Sugiyono, 2017, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung, Alfabeta.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Randi Widiyanto*) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Abdul Kodir Djaelani **) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Ita Athia ***) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma