

**PENGARUH *WORK - FAMILY CONFLICT* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* DENGAN *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh:

Erina Elok Nirmala

NIM: 30402200298

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi

**PENGARUH WORK FAMILY CONFLICT TERHADAP JOB
PERFORMANCE DENGAN FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Disusun Oleh:

Erina Elok Nirmala

NIM: 30402200298

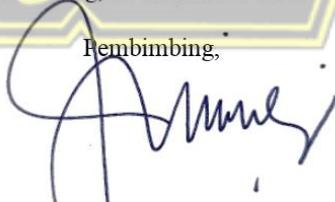
Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang
panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

جامعة سلطان ابي سفيان
Semarang, 06 November 2024

Pembimbing,


Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., MSi

NIK. 210492029

**Pengaruh Work - Family Conflict Terhadap Job Performance Dengan Flexible
Work Arrangement Sebagai Variabel Mediasi**

Disusun Oleh: Erina Elok Nirmala

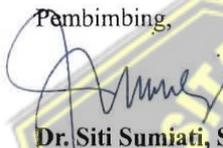
NIM: 30402200298

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 14 November 2024

Susunan Dewan Penguji

Semarang, 20 November 2024

Pembimbing,


Dr. Siti Sumiati, SE., M.Si
NIK. 210492029

Penguji I


Digitally signed by
Dr. Budhi Cahyono
Date: 2024.11.25
09:25:19 +07'00'
Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si
NIK. 210492030

Penguji II

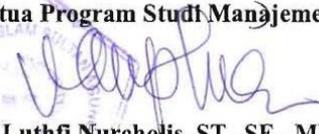

Erma Sri Hastuti, SE., MM

NIK. 210421058

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi pada tanggal 14 November 2024

Ketua Program Studi Manajemen


Dr. Luthfi Nurcholis, ST., SE., MM

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Erina Elok Nirmala
NIM : 30402200298
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul **“PENGARUH WORK - FAMILY CONFLICT TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiasi dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam proposal penelitian ini.

Saya menyatakan sesungguhnya bahwa pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa usulan skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 20 November 2024

Yang menyatakan,



Erina Elok Nirmala

NIM. 30402200298

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Erina Elok Nirmala
NIM	: 30402200298
Program Studi	: S1 – Manajemen
Fakultas	: Ekonomi

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul:
“Pengaruh *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance* dengan *Flexible Work Arrangement* Sebagai Variabel Mediasi”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh – sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 20 November 2024

Yang Memberi Pernyataan



Erina Elok Nirmala
NIM. 30402200298

ABSTRACT

The Influence of Work - Family Conflict on Job Performance with Flexible Work Arrangement as a Mediating Variable

This research aims to investigate the impact of work - family conflict on job performance among startup employees in Central Java, Indonesia. Additionally, it examines the mediating role of flexible work arrangements in the relationship between work - family conflict and job performance. Employing a quantitative research approach and non-probability sampling technique, the study distributed questionnaires to startup employees in Central Java with a minimum work experience of one year. A total of 100 responses were collected and analyzed using Partial Least Square (PLS) structural equation modelling.

Keywords: Work - family conflict, job performance, flexible work arrangements, startup employees

ABSTRAK

Pengaruh *Work - Family Conflict* Terhadap *Job Performance* Dengan *Flexible Work Arrangement* Sebagai Variable Mediasi

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work - family conflict* terhadap *job performance* pada karyawan perusahaan startup di Jawa Tengah. Sebagai tambahan, penelitian ini dengan di mediasi oleh variable *flexible work arrangement* pada hubungan antara *work - family conflict* dan *job performance*. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel non probabilitas. Peneliti menyebarkan kuesioner untuk responden dengan kriteria tertentu, yaitu karyawan perusahaan startup di Jawa Tengah yang telah memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 100 sampel dan data di analisis menggunakan *Partial Least Square*.

Kata kunci: *work - family conflict*, *job performance*, *flexible work arrangement*, pegawai startup

MOTTON DAN PERSEMBAHAN

Motto

“Indeed, what Allah has for you is the best for you, if you only knew”

(An-Nahl 16:95)

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya dan kakak saya. Atas segala pengorbanan, waktu dan do'a, semoga Allah selalu memberikan balasan yang terbaik.



KATA PENGANTAR

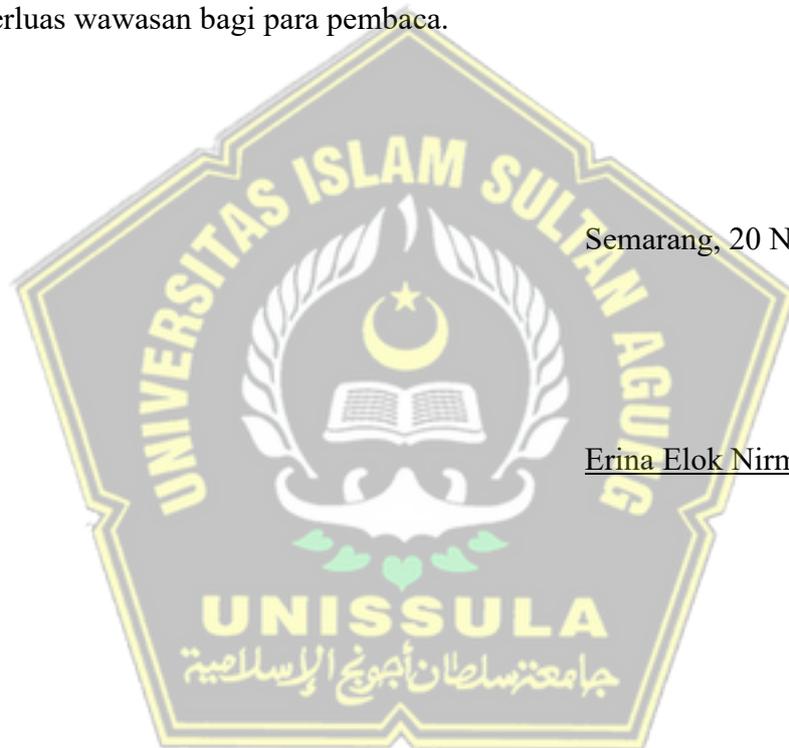
Puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi dengan judul “**Pengaruh Work - Family Conflict Terhadap Job Performance dengan Flexible Work Arrangement Sebagai Variabel Mediasi**” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada program studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan serta dukungan baik secara moril maupun materil dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan serta saran yang bermanfaat selama penyusunan Skripsi ini.
2. Bapak dan Ibu dosen program studi manajemen fakultas ekonomi yang telah memberikan ilmu serta dukungannya.
3. Orang tua serta keluarga yang telah memberikan dukungan dan do'a serta motivasi untuk menyelesaikan Skripsi ini.
4. Teman-teman saya Nurul Wahida Herawati, Putri Salsa Khoirunnisa, Avinda Pratistha, Rio Prama Yuda dan Indra Dwi Saputra yang telah membantu memberikan inspirasi, motivasi dan dukungan selama penyusunan Skripsi ini.
5. Responden yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dalam penelitian ini.

6. Seluruh pihak yang telah membantu dan tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan dalam penelitian ini. Semoga Skripsi ini dapat berguna dan memberikan manfaat bagi seluruh pihak yang membutuhkan dan untuk memperluas wawasan bagi para pembaca.



Semarang, 20 November 2024

Erina Elok Nirmala

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	Error! Bookmark not defined.
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1. <i>Job Performance</i>	10
2.1.2. <i>Work - Family Conflict</i>	12
2.1.3. <i>Flexible Work Arrangement</i>	14
2.2 Hubungan Antar Variabel	17
2.2.1. <i>Work-Family Conflict dan Job Performance</i>	17
2.2.2. <i>Work-Family Conflict dan Flexible Work Arrangement</i>	18
2.2.3. <i>Flexible Work Arrangement dan Job Performance</i>	19

2.2.4. <i>Work-Family Conflict</i> dan <i>Job Performance</i> melalui <i>Flexible Work Arrangement</i>	20
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian	22
3.2 Populasi dan Sampel	22
3.3 Sumber dan Jenis Data	24
3.3.1 Data primer	24
3.3.2 Data Sekunder	24
3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.4.1 Metode Survey	25
3.4.2 Metode Observasi	25
3.5 Variabel dan Indikator	25
3.6 Teknik Analisis Data	26
3.6.1 Skala Pengukuran	26
3.6.2 Analisa <i>Outer Model</i>	27
3.6.3 Analisa <i>Inner Model</i>	29
3.6.4 Pengujian Hipotesis	30
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Karakteristik Berdasarkan Responden	31
4.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	31
4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	32
4.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	32
4.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status	33
4.2 Analisis Deskriptif	34
4.2.1 Variabel <i>Work-Family Conflict</i>	35
4.2.2 Variabel <i>Flexible Work Arrangement</i>	36
4.2.3 Variabel <i>Job Performance</i>	37
4.3 Analisis <i>Outer Model</i>	38
4.3.1 Analisis Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>)	38
4.3.2 Analisis <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	40
4.3.3 Analisis Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>)	41
4.3.4 Analisis Reliabilitas	43

4.4	Analisis Model Sturktural (<i>Inner Model</i>)	43
4.4.1	Analisis Nilai R-Square	44
4.4.2	Analisis Nilai Q-square.....	44
4.5	Analisis Hipotesis	45
4.5.1	<i>Path Coefficient</i>	45
4.5.2	<i>Indirect Effect</i>	46
4.6	Pembahasan	47
4.6.1	Pengaruh <i>Work – Family Conflict</i> terhadap <i>Job Performance</i>	47
4.6.2	Pengaruh <i>Work – Family Conflict</i> terhadap <i>Flexible Work Arrangement</i>	48
4.6.3	Pengaruh <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap <i>Job Performance</i> ...	49
4.6.4	<i>Flexible Work Arrangement</i> berperan dalam memediasi hubungan antara <i>Work – Family Conflict</i> dan <i>Job Performance</i>	50
BAB V	PENUTUP	51
5.1	Simpulan.....	51
5.2	Saran.....	52
5.3	Batasan	52
5.4	Implikasi Manajerial.....	53
DAFTAR PUSTAKA		54
LAMPIRAN		60

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Variabel, Definisi Operasional dan Indikator Variabel.....	25
Tabel 4. 1 Usia Responden	31
Tabel 4. 2 Jenis Kelamin Responden	32
Tabel 4. 3 Masa Kerja Responden	33
Tabel 4. 4 Status Responden.....	33
Tabel 4. 5 Nilai Skor dan Kategori	34
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden terhadap Variabel Work – Family Conflict	35
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden terhadap Variabel Flexible Work Arrangement.....	36
Tabel 4. 8Tanggapan Responden terhadap Variabel Job Performance	37
Tabel 4. 9 Nilai Faktor Loading Indikator Variabel	39
Tabel 4. 10 Nilai Factor Loading Indikator Flexible Work Arangement	39
Tabel 4. 11 Nilai Factor Loading Indikator Job Performance	40
Tabel 4. 12 Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	40
Tabel 4. 13 Nilai Fornell – Larcker antar Variabel	41
Tabel 4. 14 Nilai Cross Loading antara Variabel dengan Indikator	42
Tabel 4. 15 Nilai Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability Variabel	43
Tabel 4. 16 Nilai R-square	44
Tabel 4. 17 Nilai Q-Square	44
Tabel 4. 18 Hasil Analisis Hipotesis	45
Tabel 4. 19 Spesific Indirect Effect	47



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Jumlah Karyawan Perusahaan Startup di Indonesia.....	3
Gambar 2. 1 Model Penelitian	21
Gambar 4. 2 Analisis Hasil Model	38



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penyesuaian terhadap perubahan kebutuhan tenaga kerja global yang terjadi di dunia saat ini memaksa organisasi atau perusahaan untuk mengadopsi kebijakan yang bermanfaat bagi semua. Pemulihan pascapandemi harus mengatasi gangguan pada pasar tenaga kerja di seluruh dunia. Kebijakan *flexible work arrangement* mulai gencar diterapkan sejak pandemi Covid-19 melanda pada tahun 2019. Metode ini dikembangkan oleh beberapa perusahaan dan organisasi untuk mendukung kinerja karyawan dan mempermudah adaptasi dalam situasi pandemi. FWA telah diterapkan di sektor startup yang bergerak di bidang teknologi pendidikan, layanan transportasi, bahkan Badan Usaha Milik Negara dan Aparatur Sipil Negara (ASN). Namun seiring berjalannya waktu dan berakhirnya masa pandemi, konsep FWA masih dijalankan di berbagai perusahaan dan organisasi. Pemerintah dan beberapa perusahaan telah mengadaptasi kebijakan FWA sebagai bagian dari pendekatan perusahaan yang lebih fleksibel dan efisien.

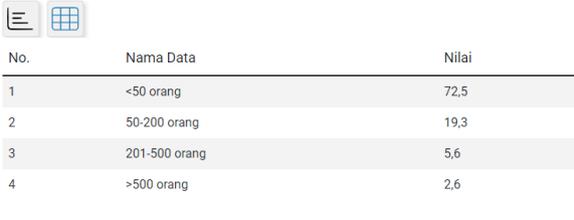
Pembatasan kegiatan di ruang publik saat masa *new normal* mendorong penggunaan teknologi seperti aplikasi komunikasi dan *teleconference* yang memungkinkan pekerja untuk bekerja secara remot dan efektif. Saat ini muncul banyak eksperimen dengan kerja jarak jauh, pengaturan kerja yang fleksibel, dan hubungan baru dengan lingkungan kerja terpusat

(Vyas, 2022). Di masa kini, terjadi perubahan yang signifikan pada teknologi dan organisasi yang mempengaruhi struktur dari pekerjaan. Internet dan perkembangan teknologi informasi telah mengubah biaya penawaran pengaturan kerja, sehingga memudahkan pemberi kerja untuk mengizinkan karyawannya bekerja dari jarak jauh (Oettinger, 2011) dan menyediakan pekerja dengan jadwal yang fleksibel atau sesuai permintaan pekerja itu sendiri (Lambert, Susan J. & Henly, 2012).

Menurut (Steve, 2010) startup adalah sebuah perusahaan, kemitraan, atau organisasi sementara yang dirancang untuk mencari model bisnis yang dapat diulang dan ditingkatkan. Perusahaan startup umumnya memiliki budaya kerja yang dinamis dan bergerak cepat dengan tuntutan tinggi untuk mencapai target dalam waktu singkat. Jumlah tenaga kerja yang sedikit menyebabkan beban kerja yang diberikan kepada masing-masing karyawan menjadi bertambah. Berdasarkan laporan riset Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia (MIKTI) bertajuk *Mapping & Database Startup Indonesia 2021*, terdapat 1.190 startup di Indonesia yang mayoritas (72,5%) di antaranya memiliki jumlah karyawan kurang dari 50 orang. Kemudian sebanyak 19,3% memiliki 50-200 karyawan, 5,6% memiliki 201 – 500 karyawan dan hanya 2,6% startup di Indonesia yang memiliki karyawan lebih dari 500 orang. Menurut laporan tersebut, 49,5% karyawan startup itu merupakan generasi Z atau penduduk yang berusia 17 – 25 tahun pada 2021. Jabodetabek masih memegang jumlah terbanyak untuk perusahaan startup yaitu lebih dari 500 perusahaan. Sementara untuk wilayah

Jawa Tengah, jumlah perusahaan startup hanya sebanyak 30 perusahaan atau sekitar 3%.

Distribusi Perusahaan Startup RI menurut Jumlah Karyawan (2021) 



No.	Nama Data	Nilai
1	<50 orang	72,5
2	50-200 orang	19,3
3	201-500 orang	5,6
4	>500 orang	2,6

Gambar 1. 1 Data Jumlah Karyawan Perusahaan Startup di Indonesia

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/05/25/ramai-isu-phk-mayoritas-startup-ri-punya-karyawan-di-bawah-50-orang>

Karena ukurannya yang kecil, startup mengalami kekurangan struktural sumber data *tangible* dan *intangible* (Wymer & Regan, 2007). Kurangnya sumber daya finansial dan sumber daya manusia menghambat pengembangan proses inovasi baru. Menerapkan praktik inovasi merupakan suatu keharusan bagi startup untuk mengatasi baik kelemahan kebaruan maupun kelemahan ukuran kecil (Bogers, 2011). Pandemi Covid-19 menyebabkan banyak perusahaan startup melakukan PHK dalam jumlah besar akibat kesulitan dalam membayar gaji karyawan. Pengurangan tenaga kerja dengan jumlah yang signifikan memaksa karyawan yang tersisa untuk mengerjakan banyak tugas sekaligus, sehingga jumlah beban kerja yang diberikan pada masing-masing pegawai meningkat. Beban kerja didefinisikan sebagai banyaknya pekerjaan yang ditugaskan pada seseorang dalam jangka waktu tertentu (Rahim et al., 2016). (Faulkner & Patiar, 1997; Lo & Lamm, 2005) mengamati bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menjadi sumber stres di

tempat kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Yang et al., 2004). Kinerja seseorang dapat terganggu akibat peningkatan maupun penurunan beban kerja secara tiba-tiba (Cox-Fuenzalida et al., 2006) . Selain beban kerja yang berlebih, gaji dan benefit yang didapatkan seringkali tidak kompetitif jika dibandingkan dengan perusahaan yang lebih besar sehingga kinerja yang diberikan karyawan menjadi tidak maksimal.

Berbagai posisi yang ditawarkan perusahaan startup banyak diminati, seperti *customer service*, *quality assurance*, *quality control* dan sejenisnya. Umumnya, karyawan pada posisi tersebut diisi oleh karyawan *outsourc*e. Jam kerja yang tidak menentu menyebabkan karyawan startup kesulitan menyesuaikan waktu untuk pekerjaan dan aktivitas lainnya. Selama bekerja, karyawan startup memiliki sistem kerja yang membuat mereka tidak memiliki jadwal istirahat yang pasti. Untuk istirahat dan pulang kerja, karyawan harus memastikan telah menyelesaikan semua pekerjaan mereka. Sistem *shifting* berlaku 24 jam, dan karyawan bisa istirahat atau pulang jika tidak ada masalah seperti komplain dari pelanggan. Sebagai contoh, *customer service* yang menanggapi pertanyaan *customer* seadanya dan terburu-buru dikarenakan komplain yang datang pada jam istirahat atau menjelang pulang. Pelayanan yang kurang ramah dan jawaban kurang informatif akibat karyawan yang berada pada suasana hati yang kurang baik. Hal tersebut tentu berdampak pada pengalaman pelanggan yang menjadi kurang baik.

Keberhasilan organisasi secara keseluruhan bergantung pada efektivitas dan kinerja karyawan yang efisien. Karyawan diharapkan dapat menyeimbangkan berbagai macam peran dan mempertahankan produktivitas secara maksimal. Keseimbangan peran dalam pekerjaan dan keluarga sulit untuk dipertahankan dalam industri modern karena meningkatnya tuntutan di tempat kerja dan keluarga. Individu diminta untuk mengelola berbagai peran secara bersamaan, mengalokasikan sumber daya yang mereka miliki antara pekerjaan dan keluarga (Fotiadis et al., 2019). Pengaturan kerja yang fleksibel menjadi semakin penting dalam lingkungan perusahaan saat ini dikarenakan beberapa faktor. Salah satu alasan utamanya adalah diperlukan integrasi kehidupan kerja yang seimbang, yang dapat menguntungkan karyawan maupun perusahaan.

Banyaknya tanggung jawab dalam keluarga dan masalah personal lainnya diluar dari tanggung jawab karyawan, serta kurangnya kemampuan dalam mengatur hal-hal tersebut secara efisien, dapat memicu ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan (Zerhouni, 2022). Hal tersebut dapat menyebabkan turunnya produktivitas serta munculnya konflik peran ganda. Konflik pekerjaan-keluarga didefinisikan sebagai suatu bentuk konflik antar peran di mana tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga dalam beberapa hal tidak sejalan (Greenhaus & Beutell, 1985).

Pesatnya kemajuan teknologi informasi memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka di lingkungan yang tidak konvensional

dan jauh dari lokasi kerja. Karyawan dapat memanfaatkan waktu dan tempat mereka secara fleksibel. Penelitian sebelumnya telah menguraikan alasan pertumbuhan *teleworking* dan FWA yang dilakukan berdasarkan manfaat yang mereka rasakan. Secara khusus, manfaat ini mengacu pada perilaku kewarganegaraan, organisasi, kepuasan kerja, produktivitas, keseimbangan pekerjaan dan kehidupan, lebih sedikit *work-family conflict*, peningkatan semangat kerja dan loyalitas serta penghematan ruang kantor (Giovanis, 2018).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Wang & Tsai, 2014), (A. Li et al., 2017), bahwa hubungan antara konflik kerja-keluarga dan kinerja bersifat signifikan tetapi negatif. Selain itu, penelitian oleh (A. Li et al., 2017) menyatakan bahwa konflik kerja-keluarga memiliki hubungan yang signifikan tetapi rendah. Teori lintas domain tentang konflik kerja-keluarga berpendapat bahwa karena kerja adalah domain penerima konflik, FWC, bukan WFC, harus dikaitkan dengan kinerja kerja karyawan (Frone et al., 1992). Sebaliknya, hipotesis pencocokan domain berpendapat bahwa karena konflik mengekspresikan efek utamanya pada domain asal konflik, WFC, bukan FWC, harus dikaitkan dengan kinerja kerja karyawan (Amstad et al., 2011). Dukungan empiris untuk kedua hipotesis ini jauh dari konklusif. Misalnya, mendukung hipotesis lintas domain, (C. Li et al., 2013) menemukan bahwa FWC terkait dengan kinerja kerja karyawan tetapi WFC tidak. Sebaliknya, (Muse & Pichler, 2011) memberikan dukungan pada hipotesis pencocokan domain dengan menunjukkan bahwa WFC, bukan

FWC, yang secara signifikan terkait dengan kinerja. Dalam penelitian lain, baik WFC maupun FWC tidak terkait secara signifikan dengan kinerja kerja yang dinilai supervisor (Wang & Tsai, 2014). Temuan-temuan yang saling bertentangan ini mengarah pada kesimpulan yang agak prematur bahwa saat ini terdapat bukti terbatas bahwa konflik kerja-keluarga merupakan prediktor yang kuat untuk kinerja kerja (Muse & Pichler, 2011).

Perlu diketahui, pengaturan kerja yang fleksibel mungkin dapat menyebabkan garis antara pekerjaan dan kehidupan pribadi terkikis karena meningkatnya tuntutan pekerjaan (Wöhrmann & Ebner, 2021). Karyawan sering kali harus mengerjakan tugas dan pekerjaan dimanapun dan kapanpun karena tidak adanya jam kerja yang pasti. Dan di sisi lain, bekerja jarak jauh dapat menyebabkan kesulitan dalam mengakses sumber daya pekerjaan yang penting seperti tugas dan hubungan interpersonal karena isolasi fisik dan mental (Raghuram et al., 2019).

1.2 Perumusan Masalah

Lingkungan kerja yang serba cepat dalam industri startup memaksa karyawan bekerja ekstra. Tuntutan kerja yang tinggi serta tuntutan peran sebagai bagian dalam keluarga seringkali menjadi penyebab menurunnya kinerja. *Work-family conflict* (WFC) dapat terjadi ketika tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab dalam keluarga bersaing untuk waktu, energi dan perhatian individu, sehingga menimbulkan stress dan kelelahan. Perusahaan harus cermat dalam menghadapi hal tersebut, karena konflik yang terjadi

dapat menjadi penyebab menurunnya kinerja yang berdampak buruk bagi perusahaan. Mengurangi tingkat stress, kelelahan serta tekanan pada karyawan perlu dilakukan demi kesejahteraan karyawan dan keluarganya. *Flexible Work Arrangement* (FWA) menawarkan fleksibilitas waktu dan lokasi kerja yang dapat membantu karyawan menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dengan adanya fleksibilitas dalam pengaturan kerja, karyawan dapat mengalokasikan waktu untuk melakukan pekerjaannya sehingga kinerja dapat ditingkatkan.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan berikut:

- a. Bagaimana hubungan Work-Family Conflict terhadap job performance?
- b. Bagaimana hubungan antara Work-Family Conflict terhadap Flexible Work Arrangement?
- c. Bagaimana hubungan Flexible Working Arrangement terhadap job performance?
- d. Bagaimana peran Flexible Working Arrangement dalam memediasi Work-Family Conflict terhadap job performance

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui sejauh mana *Work-Family Conflict* berperan terhadap *Job Performance* karyawan.

- b. Mengetahui sejauh mana *Work-Family Conflict* berperan terhadap *Flexible Work Arrangement*.
- c. Mengetahui sejauh mana *Flexible Work Arrangement* berperan terhadap *Job Performance* karyawan.
- d. Mengetahui apakah berperan dalam memediasi hubungan antara *Work - Family Conflict* terhadap *Job Performance* karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Secara praktis, penelitian ini relevan bagi karyawan, perusahaan, dan khususnya departemen SDM untuk mengatasi masalah terkait *Flexible Work Arrangement* dan *Work-Family Conflict* terhadap kinerja. Penelitian ini memperluas pengetahuan tentang kinerja dengan mengkaji adanya pengaturan kerja yang fleksibel dan pengaruh konflik peran ganda. Perusahaan dapat mengoptimalkan *Flexible Work Arrangement* sesuai dengan karakteristik karyawan sehingga dapat membantu karyawan dalam mengurangi konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada literatur tentang *Flexible Work Arrangement* dan *Work-Family Conflict*. Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang bagaimana *Flexible Work Arrangement* dapat membantu mengurangi *Work-Family Conflict* dan memungkinkan perusahaan untuk memahami bagaimana mengimplementasikan *Flexible Work Arrangement* yang efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. *Job Performance*

Istilah kinerja karyawan menandakan pencapaian kerja individu setelah mengerahkan upaya yang diperlukan pada pekerjaan yang dikaitkan dengan mendapatkan pekerjaan yang bermakna, keterlibatan peran, dan rekan kerja yang penuh kasih sayang (Karakas, 2010). Kinerja adalah keadaan di mana karyawan memenuhi tugas dan peran yang dibebankan kepada mereka berdasarkan tugas dan konteks dalam organisasi (Williams & Anderson, 1991). Kinerja dalam bentuk *task performance* merupakan perilaku eksplisit pekerjaan yang berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan secara teknis dan tugas-tugas yang dapat diukur dalam pencapaian tujuan kinerja (Tosi, 1991). *Task performance* melibatkan kemampuan kognitif yang berhubungan dengan *task knowledge* atau pengetahuan teknis yang diperlukan untuk memastikan kinerja pekerjaan dan kemampuan untuk menangani banyak tugas, *task skill* yaitu keterampilan untuk menyelesaikan tugas dengan tanpa banyak pengawasan, serta *task habits* yang merupakan kemampuan bawaan untuk merespons hambatan dalam kinerja (Conway, 1999).

Bersamaan dengan *task performance*, penting untuk memastikan komponen kinerja non-pekerjaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik (Austin & Villanova, 1992). Komponen non-pekerjaan sebagai *organizational citizenship behaviour* (OCB) atau *contextual performance* yang mengacu pada tindakan sukarela karyawan yang menguntungkan bagi perusahaan (Bateman & Organ, 1983).

Kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dan memberikan dukungan yang diperlukan terhadap pekerjaan secara dinamis disebut sebagai kinerja adaptif (*adaptive performance*) (Pulakos et al., 2000). Kinerja adaptif yang efektif melibatkan kemampuan karyawan dalam menangani perubahan keadaan kerja yang tidak menentu (Baard et al., 2014). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa setelah karyawan mencapai tingkat kesempurnaan tertentu dalam tugas yang diberikan, mereka berusaha menyesuaikan sikap dan perilaku mereka dengan berbagai persyaratan peran pekerjaan mereka (Huang et al., 2014). Kinerja adaptif yang efektif memerlukan kemampuan karyawan untuk secara efisien menangani situasi kerja yang tidak stabil (Baard et al., 2014), misalnya transformasi teknologi, perubahan tugas utama, restrukturisasi organisasi dan sebagainya. Karyawan juga diharapkan untuk menyesuaikan perilaku interpersonal mereka dalam keadaan yang berubah tersebut untuk dapat bekerja sama dengan rekan maupun bawahan. Dalam konteks kinerja kerja yang menyeluruh, (Jacquiline, 2014) menyebutkan bahwa kecakapan kerja dapat membantu kinerja

tugas, tetapi kemampuan beradaptasi dan sikap proaktif terhadap peran pekerjaan seseorang penting untuk mengatasi lingkungan bisnis yang tidak pasti.

Sebagai salah satu dimensi utama dari kinerja karyawan, *adaptive performance* memiliki indikator yang mencakup penyesuaian diri dengan perubahan, menangani situasi tidak terduga, mempelajari keterampilan baru, bekerja sama dengan orang yang berbeda serta menunjukkan fleksibilitas.

2.1.2. Work - Family Conflict

Konflik pekerjaan-keluarga merupakan sumber stress yang dialami banyak orang. Konflik pekerjaan-keluarga didefinisikan sebagai suatu bentuk konflik antar peran di mana tekanan peran dari pekerjaan dan keluarga tidak sejalan (Greenhaus & Beutell, 1985). Konflik pekerjaan-keluarga akan terjadi Ketika tuntutan satu peran menghabiskan sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan peran lainnya (Grandey & Cropanzano, 1999).

Fleksibilitas diperlukan untuk memberikan karyawan keleluasaan mengenai kapan dan di mana pekerjaan dapat dilakukan. Hal tersebut memungkinkan karyawan untuk menentukan cara terbaik dalam mengalokasikan waktu, perhatian dan energi dalam satu tugas ke tugas lainnya (T. D. Allen et al., 2013). Dimensi konflik pekerjaan – keluarga dalam teori konflik antar peran (Greenhaus & Beutell, 1985) dibagi menjadi 3, yaitu konflik berdasarkan waktu, ketegangan dan perilaku.

Konflik berdasarkan waktu (*time – based conflict*) akan terjadi jika waktu yang dicurahkan untuk satu peran mempersulit untuk berpartisipasi dalam peran lain. Diperlukan fleksibilitas dalam alokasi waktu agar karyawan mampu menyesuaikan jadwal sedemikian rupa sehingga memungkinkan mereka mengelola aktivitas antara pekerjaan dan keluarga.

Konflik berdasarkan perilaku (*behavior – based conflict*) terjadi ketika perilaku spesifik yang diperlukan dalam suatu peran tidak sesuai ekspektasi dalam peran lain. Misalkan seorang yang dituntut untuk tegas sebagai manajer di tempat kerja, namun diharapkan untuk menjadi sosok yang lembut dalam keluarga. Jika orang tersebut tidak mampu menyesuaikan perilaku untuk memenuhi ekspektasi peran yang berbeda, kemungkinan besar ia akan mengalami konflik antar peran.

Konflik berdasarkan ketegangan (*strain – based conflict*) menunjukkan bahwa ketegangan yang dialami dalam suatu peran dapat mengganggu partisipasi seseorang dalam peran lainnya. Terdapat banyak bukti bahwa stress kerja dapat menimbulkan gejala ketegangan seperti kecemasan, kelelahan, depresi, apatis dan mudah tersinggung (Brief 1946- et al., 1981).

Ketidakjelasan atau konflik dalam peran pekerjaan ditemukan memiliki hubungan positif dengan konflik pekerjaan-keluarga. Berbagai macam stressor kerja telah dikaitkan dengan konflik pekerjaan-keluarga. Namun, keterlibatan waktu yang lama dalam peran

tertentu juga dapat menghasilkan gejala ketegangan. Oleh karena itu, jam kerja yang panjang dan tidak fleksibel, perjalanan yang ekstensif, dan lembur dapat secara tidak langsung menghasilkan konflik berbasis ketegangan (Greenhaus & Beutell, 1985).

Konflik dalam keluarga dikaitkan dengan tingkat konflik pekerjaan-keluarga yang tinggi (Kopelman et al., 1983). Ketegangan, konflik atau kurangnya dukungan dari keluarga berkontribusi terhadap konflik pekerjaan-keluarga. Seperti halnya domain kerja, karakteristik peran keluarga yang menghasilkan komitmen waktu yang luas juga dapat secara langsung atau tidak langsung menghasilkan ketegangan (Gove & Geerken, 1977).

Konflik pekerjaan-keluarga berbasis tekanan memiliki dampak yang signifikan pada kehidupan individu. Indikator konflik berbasis ketegangan antara lain adalah kelelahan emosional, stress fisik, perubahan perilaku dan penurunan kinerja.

2.1.3. Flexible Work Arrangement

FWA umumnya didefinisikan sebagai kondisi yang memungkinkan fleksibilitas mengenai di mana (flexplace) dan kapan (flextime) pekerjaan diselesaikan (Rau & Hyland, 2002). Fleksibilitas berkaitan dengan berkurangnya turnover dan jumlah ketidakhadiran serta peningkatan produktivitas (Nuria et al., 2009). Seseorang yang menggunakan FWA dapat menyesuaikan lingkungan agar sesuai

dengan kebutuhan kehidupan professional dan pribadi mereka (Lambert et al., 2008).

Pilihan pekerjaan yang fleksibel dikembangkan sebagai sarana untuk membantu karyawan mencapai keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan yang lebih baik. Pengaturan kerja yang fleksibel dapat meliputi waktu, tempat, struktur, kompensasi serta cuti yang fleksibel. Dengan adanya pilihan kerja yang fleksibel, individu dapat memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan keluarga secara simultan tanpa merasa kewalahan (Albion, 2004). Meskipun memiliki banyak manfaat bagi karyawan, pilihan kerja yang fleksibel juga memiliki hambatan yang dapat mempersulit seperti kurangnya dukungan, budaya kerja serta batasan pribadi untuk memisahkan waktu antara pribadi dan pekerjaan.

Tempat kerja dulu dianggap sebagai domain yang terpisah dari rumah dan keluarga, sebuah pemisahan yang sebagian besar ditentukan oleh peran gender. Namun, sekarang dapat dilihat peningkatan partisipasi perempuan dalam dunia kerja, mengubah struktur dalam keluarga dan peningkatan keluarga dengan dua karir. Tantangan yang dihadapi banyak orang adalah bagaimana memastikan tercapainya keseimbangan yang tepat antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga.

Sebagian besar penelitian menunjukkan hasil positif atau tidak pasti terkait dengan penggunaan opsi kerja fleksibel. Fleksibilitas merupakan program berbiaya rendah atau tanpa biaya dan telah

dikaitkan dengan penurunan *turnover intention* dan absensi, serta meningkatkan produktivitas. Jadwal kerja yang fleksibel juga berkaitan dengan pengurangan gejala fisik maupun psikologis dari tekanan kerja (Thomas & Ganster, 1995), dan dengan sedikit perbaikan atau tidak ada perubahan pada efektivitas organisasi, kehadiran, dan kepuasan kerja (Christensen & Staines, 1990). Perempuan yang bekerja untuk perusahaan dengan pilihan kerja yang fleksibel memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, absensi yang rendah, bekerja lebih banyak dan cenderung kembali bekerja setelah cuti (Galinsky & Stein, 1990).

Keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga merupakan kondisi di mana individu dapat menyeimbangkan tuntutan peran di tempat kerja dengan tanggung jawab di rumah. Fleksibilitas waktu, tempat serta tugas memiliki dampak besar pada keseimbangan kerja-keluarga. Opsi kerja fleksibel memberikan karyawan lebih banyak kontrol atas jadwal yang lebih sesuai dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. Karyawan dapat mengurangi stres yang terkait dengan perjalanan, jam kerja yang kaku dan tuntutan antara pekerjaan dan keluarga sehingga kepuasan kerja dan produktivitas akan meningkat.

Penggunaan *flexible work arrangements* dalam konteks keseimbangan pekerjaan-keluarga dapat diindikasikan dengan adanya kepuasan hidup, partisipasi dalam kegiatan keluarga serta produktivitas karyawan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1. *Work-Family Conflict* dan *Job Performance*

Konflik pekerjaan dan keluarga seringkali memicu dan menyebabkan ketidaksesuaian antara kewajiban dalam keluarga dan pekerjaan, sehingga menghambat kehidupan keluarga dan kepuasan kerja karyawan serta komitmen organisasi (McNulty, 2016). Konflik ini biasanya disebabkan oleh konflik antar peran, yang didasarkan pada kebutuhan atau keinginan pekerja untuk memiliki kehidupan keluarga yang bahagia dan karir yang baik. Faktor stress di tempat kerja seperti kurangnya otonomi atau beban kerja yang berlebihan, dapat menyebabkan *work-family conflict* yang dapat menurunkan kinerja dengan menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan tingkat stress (Frone et al., 1997).

Adanya WFC mungkin dapat menyebabkan pekerja tidak fokus dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja dari karyawan tersebut menurun. Baik kehidupan karir maupun keluarga sangat menuntut dan memberikan tekanan besar, sedangkan waktu yang terbatas dimiliki seseorang untuk menjalankan kedua peran tersebut (Frone, 2000). WFC dapat mempengaruhi organisasi pekerja, meningkatkan *turnover intention* atau merusak kinerja mereka (De Clercq et al., 2020). Maka dari itu, dikembangkan hipotesis:

H1: *Work - Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap *Job Performance*.

2.2.2. *Work-Family Conflict* dan *Flexible Work Arrangement*

Setiap individu memiliki banyak peran dalam kehidupan sehari-hari mereka. Seorang individu bisa menjadi karyawan, pasangan, ayah/ibu, dan anak dalam lingkup kehidupannya pada saat yang bersamaan. Peran yang beragam memerlukan waktu dan komitmen yang berbeda pula. Tanggung jawab dalam berbagai peran ini seringkali tidak sejalan dan dapat menyebabkan terjadinya konflik antar peran (Sirgy & Lee, 2016). Teori konflik antar peran mengemukakan bahwa *work - family conflict* terdiri dari 3 macam, yaitu konflik berbasis waktu, konflik berbasis ketegangan, dan konflik berbasis perilaku (Greenhaus & Beutell, 1985) dan dua arah, yaitu pekerjaan ke keluarga dan keluarga ke pekerjaan (Gutek et al., 1991). Dalam perspektif ini, kerja jarak jauh merupakan cara terbaik untuk memenuhi tuntutan peran ganda.

Dibandingkan dengan pekerjaan kantor, integrasi yang lebih erat antara pekerjaan dan keluarga memberikan transisi peran yang lebih mudah namun menyebabkan terkikisnya peran antara keluarga dan pekerjaan (D. G. Allen et al., 2003). Meta analisis yang dilakukan oleh (Gajendran & Harrison, 2007) menunjukkan bahwa kerja jarak jauh dapat mengurangi konflik kehidupan kerja. (Golden et al., 2006) menunjukkan bahwa kerja jarak jauh yang sering dilakukan akan membantu mengurangi konflik antara pekerjaan dan keluarga, namun

akan meningkatkan konflik antara keluarga dan pekerjaan. Maka dari itu, dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Work - Family Conflict* berpengaruh positif terhadap *Flexible Work Arrangement*

2.2.3. Flexible Work Arrangement dan Job Performance

Flexible Work Arrangement memiliki dampak positif baik bagi efektivitas individu maupun organisasi. Bagi individu, penerapan FWA dapat memberikan dampak positif seperti mengurangi stress kerja dan kelelahan akibat perjalanan ke tempat kerja sehingga loyalitas karyawan akan meningkat. FWA juga dapat membantu mengurangi tingkat depresi, berkurangnya konflik peran ganda, menurunkan *turnover intention* serta meningkatkan kontrol akan pekerjaan (Azar et al., 2018).

Kondisi pekerjaan atau karakteristik pekerjaan dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori umum, yaitu tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2004). Baik tuntutan pekerjaan maupun sumber daya pekerjaan berkaitan dengan fitur fisik, psikologis, sosial atau organisasi pekerjaan. Tuntutan pekerjaan pada dasarnya tidaklah buruk, namun bisa menjadi rintangan jika sering kali pihak karyawan harus berusaha sendiri untuk mengelola stress yang disebabkan oleh pekerjaan. Contoh dari tuntutan pekerjaan adalah waktu dan tekanan kerja yang tinggi, tuntutan emosional dan beban kerja berlebih. Di masa depan, kemungkinan besar pekerjaan akan lebih

bersifat *hybrid*. Perlu dipahami bahwa model tempat kerja yang demikian dapat berdampak pada hasil kerja karyawan pada masa transisi ke era kerja yang baru. Maka dapat dibuat hipotesis:

H3: *Flexible Work Arrangement* berpengaruh positif terhadap *Job Performance*

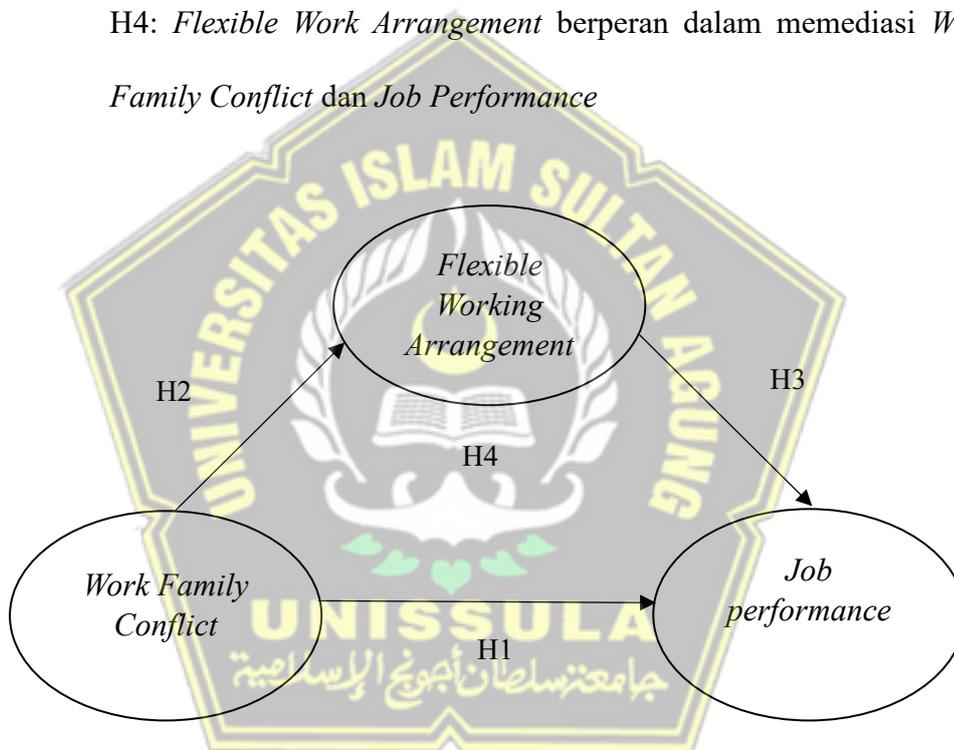
2.2.4. *Work-Family Conflict* dan *Job Performance* melalui *Flexible Work Arrangement*

Flexible Work Arrangement adalah praktik ketenagakerjaan yang memungkinkan pekerja memiliki fleksibilitas terhadap bagaimana mereka melakukan tugasnya. Bentuk FWA yang paling umum mencakup jam kerja yang fleksibel dan bekerja dari rumah (T. D. Allen et al., 2013). Banyak organisasi yang mulai menawarkan model pengaturan kerja yang fleksibel untuk membantu karyawan dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dan keluarga (Galinsky et al., 2008). Penelitian mengenai FWA menunjukkan bahwa FWA memiliki dampak positif bagi individu seperti rendahnya konflik peran ganda antara pekerjaan dan keluarga (Anderson et al., 2002) dan meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan keluarga (Eby et al., 2005) serta *outcome* yang positif untuk organisasi seperti meningkatnya produktivitas, kepuasan kerja secara menyeluruh dan rendahnya tingkat absensi (Baltes et al., 1999).

FWA biasanya dipandang sebagai inisiatif berbiaya rendah yang dipelajari untuk mengurangi *turnover*, kelelahan kerja, konflik

pekerjaan dan kehidupan pribadi serta peningkatan kepuasan kerja (Shanmugam & Agarwal, 2019). Karyawan bisa memilih untuk melakukan pekerjaannya dirumah atau di tempat lain dengan jam kerja yang fleksibel. Pengaturan tersebut memungkinkan pekerja untuk tetap melakukan kegiatan dan perannya dalam keluarga. Maka dari itu, dikembangkan hipotesis:

H4: *Flexible Work Arrangement* berperan dalam memediasi *Work - Family Conflict* dan *Job Performance*



Gambar 2. 1 Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:17), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017), populasi dalam penelitian adalah seluruh kelompok subjek atau objek yang mempunyai ciri-ciri yang sama dan dipelajari oleh peneliti. Populasi menjadi dasar penentuan sampel, yaitu sebagian dari populasi yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai perusahaan startup di Jawa Tengah.

Sampel dalam penelitian adalah sebagian dari populasi yang diteliti untuk mewakili keseluruhan populasi, Sugiyono (2017). Sampel dipilih dari populasi dengan menggunakan metode sampling. Tujuan penggunaan sampel adalah untuk menghemat waktu dan dana, serta memastikan bahwa temuan penelitian mewakili populasi. Untuk menghitung jumlah sampel, peneliti

menggunakan rumus Cochran karena jumlah populasi yang tidak diketahui.

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$
$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,1)^2}$$

$$n = 96,04 = 100 \text{ Orang}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

z = Harga dalam kurva normal untuk simpangan 5% dengan nilai 1,96

p = Peluang benar 50% = 0,5

q = Peluang salah 50% = 0,5

e = Margin error 10% = 0,1

Dikutip dari Sugiyono (2017), teknik sampling merupakan teknik pengambilan data untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yang merupakan metode pengambilan sampel non-probabilitas di mana peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian mereka tentang subjek atau objek mana yang paling informatif bagi penelitian. Metode ini sering digunakan ketika populasinya besar dan heterogen, dan Ketika sulit atau tidak praktis untuk memilih sampel secara acak. Adapun kriteria responden yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut:

1. Responden berusia 20 – 30 tahun
2. Masa kerja lebih dari 1 tahun

3.3 Sumber dan Jenis Data

Berdasarkan sumbernya, data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

3.3.1 Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari sumber pertama, yaitu dari objek penelitian itu sendiri, Sugiyono (2017). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden pegawai perusahaan startup.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder menurut Sugiyono (2017) adalah data yang sudah dikumpulkan oleh orang lain untuk keperluan lain. Data ini seringkali lebih mudah diakses dan lebih murah untuk dikumpulkan dibandingkan data primer, namun mungkin kurang akurat atau relevan dengan studi penelitian.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data berdasarkan Sugiyono (2017) adalah cara atau teknik yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk penelitian. Metode pengumpulan data menurut Sugiyono (2017) diantaranya:

3.4.1 Metode Survey

Metode survey digunakan untuk mengumpulkan data dari sejumlah besar responden dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang diisi oleh responden.

3.4.2 Metode Observasi

Metode observasi digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara mengamati secara langsung perilaku atau fenomena yang terjadi.

3.5 Variabel dan Indikator

Menurut Sugiyono (2019:38) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan.

Tabel 3. 1
Variabel, Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Job Performance (JP)	Kinerja merupakan keadaan di mana karyawan memenuhi tugas dan peran yang dibebankan kepada mereka dalam organisasi.	<ul style="list-style-type: none">• Penyesuaian diri dengan perubahan• Mempelajari keterampilan baru• Bekerja sama dengan orang yang berbeda (Pradhan & Jena, 2017)
Work Family Conflict (WFC)	Konflik pekerjaan-keluarga adalah suatu bentuk konflik antar peran di mana tekanan peran dari pekerjaan dan	<ul style="list-style-type: none">• Kelelahan emosional• Stres fisik

	keluarga dalam beberapa hal tidak sejalan.	<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan perilaku (Carlson et al., 2000)
Flexible Work Arrangement (FWA)	Pengaturan kerja yang memungkinkan fleksibilitas mengenai di mana (flexplace) dan kapan (flexitime) pekerjaan diselesaikan.	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan hidup • Partisipasi dalam kegiatan keluarga • Produktivitas karyawan (Albion, 2004)

3.6 Teknik Analisis Data

Pengolahan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software SmartPLS*. PLS adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling* (SEM) yang memiliki tingkat fleksibilitas lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Tujuan penggunaan metode PLS adalah untuk membantu peneliti dalam mengkonfirmasi teori dan menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Menurut Imam Ghozali (2016), metode PLS mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator.

3.6.1 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2017), skala pengukuran adalah standar atau acuan yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner dengan skala likert lima skala.

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Peneliti menerapkan angka 1 sampai 5 dengan keterangan penilaian sebagai berikut:

Skala 1 = Sangat tidak setuju (diberi skor 1)

Skala 2 = Tidak setuju (diberi skor 2)

Skala 3 = Netral (diberi skor 3)

Skala 4 = Setuju (diberi skor 4)

Skala 5 = Sangat setuju (diberi skor 5)

3.6.2 Analisa *Outer Model*

Menurut Sugiyono (2017), uji *outer model* dalam SEM – PLS bertujuan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk yang diukur dalam penelitian. Uji ini dilakukan untuk memastikan bahwa model yang dibangun memiliki kualitas yang baik dan dapat memberikan hasil yang valid dan reliabel.

A. Uji Validitas

Menurut Uma Sekaran dan Roger Bougie (2017), validitas adalah uji tentang seberapa baik suatu instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang ingin diukur. Dengan kata lain, validitas menunjukkan ketepatan dan kebenaran instrumen dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Tujuan utama dari uji validitas adalah untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan benar-benar mampu

mengukur apa yang ingin diukur. Hal ini penting agar hasil penelitian yang diperoleh dapat dipercaya dan akurat.

Dalam menguji validitas, beberapa tahap pengujian yang dilakukan antara lain:

- *Convergent Validity*

Bertujuan untuk mengukur tingkat korelasi antara indikator dengan konstraknya. Nilai *loading factor* harus lebih besar dari 0,5.

- *Average Variance Extracted (AVE)*

AVE merupakan presentase rata-rata nilai *variance extracted* antar item pertanyaan atau indikator suatu variabel yang nilainya lebih besar dari 0,5.

- *Discriminant Validity*

Bertujuan untuk mengukur tingkat perbedaan antara konstruk satu dengan yang lainnya. Konstruk yang valid memiliki perbedaan yang signifikan. Uji validitas diskriminan dapat terpenuhi apabila nilai korelasi variabel ke variabel itu sendiri lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi seluruh variable lainnya.

B. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah konsistensi dan stabilitas hasil pengukuran suatu instrumen, Uma Sekaran dan Roger Bougie (2017). Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan seberapa

besar tingkat keterukuran suatu instrumen. Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk memastikan bahwa hasil pengukuran yang diperoleh dengan instrumen tersebut adalah konsisten dan stabil. Hal ini diperlukan agar kesimpulan penelitian yang didasarkan pada hasil pengukuran tersebut dapat dipercaya. Untuk mengukur reliabilitas dapat melalui *composite reliability*.

Composite reliability digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal indikator dalam suatu konstruk. Indikator yang reliabel memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Nilai Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,7.

3.6.3 Analisa *Inner Model*

Inner Model menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Uji *inner model* atau model struktural menganalisis apakah hubungan yang dihipotesiskan antara konstruk-konstruk tersebut benar terjadi berdasarkan data yang ada. Beberapa perhitungan yang dilakukan antara lain:

- R Square

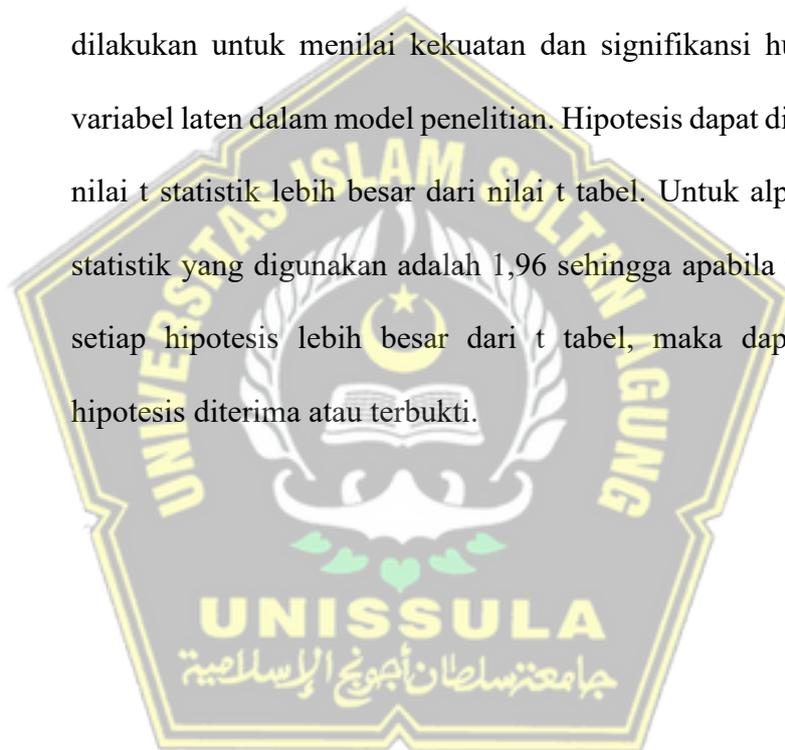
Untuk menunjukkan seberapa besar variansi pada variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen.

- Q Square

Dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

3.6.4 Pengujian Hipotesis

Menurut Sekaran (2003), uji hipotesis dalam PLS – SEM dilakukan untuk menilai kekuatan dan signifikansi hubungan antar variabel laten dalam model penelitian. Hipotesis dapat diterima apabila nilai t statistik lebih besar dari nilai t tabel. Untuk alpha 5%, nilai t statistik yang digunakan adalah 1,96 sehingga apabila nilai t statistik setiap hipotesis lebih besar dari t tabel, maka dapat dinyatakan hipotesis diterima atau terbukti.



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Berdasarkan Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan startup di Jawa Tengah yang berusia 20 – 30 tahun. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebarluaskan secara daring menggunakan *google form*. Karakteristik responden dapat dijabarkan berdasarkan hasil jawaban kuesioner yang telah dibagikan kepada responden yang menjadi objek pada penelitian ini. Identitas yang dapat diketahui dari penelitian ini meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja serta status perkawinan.

4.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang diperoleh dari 100 responden, maka karakteristik responden berdasarkan usia adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	20	1	1,00%
2	21	1	1,00%
3	22	5	5,00%
4	23	14	14,00%
5	24	39	39,00%
6	25	15	15,00%
7	26	5	5,00%
8	27	5	5,00%
9	28	3	3,00%
10	29	6	6,00%
11	30	6	6,00%
Total		100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.1, pengelompokan usia responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam studi ini berusia 24 tahun dengan presentasi sebesar 39,00%. Kemudian responden berusia 25 tahun dengan presentase 15,00% dan usia 23 tahun dengan presentase 14,0%. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden didominasi dengan rentang usia 23 – 25 tahun.

4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jawaban dari 100 responden dalam penelitian ini, karakteristik berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-Laki	26	26,00%
2	Perempuan	74	74,00%
Total		100	100,00%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin perempuan mendominasi, yaitu sebanyak 74 responden atau 74,00%. Sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 26 orang atau 26,00%.

4.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berikut adalah data mengenai masa kerja dari 100 responden dalam penelitian ini:

Tabel 4. 3 Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	1 - 2 tahun	46	46,00%
2	2 - 5 tahun	44	44,00%
3	> 5 tahun	10	10,00%
Total		10	100,00%

Sumber: Data prier yang diolah, 2024

Berdasarkan masa kerja responden pada tabel 4.3, Sebagian besar responden yaitu sebanyak 46 responden atau 46,00% memiliki masa kerja 1 – 2 tahun. Kemudian 44 responden atau 44,00% responden memiliki masa kerja 2 – 5 tahun. Hanya 10 responden atau sebesar 10,00% yang memiliki masa kerja di atas 5 tahun.

4.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Berikut merupakan data mengenai status dari 100 responden dalam penelitian ini:

Tabel 4. 4 Status Responden

No	Status	Jumlah	Presentase
1	Menikah	18	18,00%
2	Lajang	82	82,00%
Total		100	100,00%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel 4.4, responden sebagian besar berstatus lajang, yaitu sebanyak 82 responden atau sebesar 82,0%. Sedangkan responden yang berstatus menikah sebanyak 18 responden atau 18,00%.

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan hasil persepsi responden dalam penilaian masing-masing variabel studi yang diteliti. Pada penelitian ini, variabel yang digunakan adalah *Work - Family Conflict*, *Flexible Work Arrangement* dan *Job Performance*. Masing-masing variabel diukur dengan menggunakan skala likert untuk mengetahui bobot hasil jawaban responden dimulai dari kategori sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju menggunakan rumus berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimal} - \text{nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Tabel 4. 5 Nilai Skor dan Kategori

Nilai Skor	Keterangan
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Maka hasil yang didapatkan dari tanggapan setiap indikator variabel adalah sebagai berikut:

4.2.1 Variabel *Work-Family Conflict*

Tanggapan responden pada masing – masing pertanyaan / pernyataan yang terdapat pada variabel *Work-Family Conflict* adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden terhadap Variabel *Work – Family Conflict*

Indikator	Skor										Index	Kategori
	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
X1	10	10	42	84	37	111	11	44	0	0	2,490	Rendah
X2	9	9	45	90	36	108	10	40	0	0	2,470	Rendah
X3	10	10	45	90	35	105	10	40	0	0	2,450	Rendah
X4	9	9	39	78	42	126	10	40	0	0	2,530	Rendah
X5	11	11	45	90	37	111	7	28	0	0	2.400	Rendah
X6	7	7	47	94	37	111	9	36	0	0	2,480	Rendah
X7	9	9	39	78	42	126	10	40	0	0	2,530	Rendah
X8	10	10	46	92	35	105	9	36	0	0	2.430	Rendah

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.6, diketahui bahwa rata – rata jawaban responden pada variabel *Work – Family Conflict* memperoleh nilai sebesar 2,473 atau dalam kategori rendah. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan perusahaan startup di Jawa Tengah merasa bahwa konflik pekerjaan – keluarga mempengaruhi kinerja kerja mereka.

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata – rata terendah pada X5 yaitu sebesar 2,400 pada pernyataan “Ketika saya pulang kerja, saya tidak pernah merasa lelah untuk berpartisipasi dalam kegiatan/tanggung jawab keluarga”. dan nilai rata-rata paling tinggi pada X4 yaitu sebesar 2,530 dalam kategori rendah pada pernyataan “Saya tidak pernah melewatkan aktivitas kerja meskipun banyak waktu saya habiskan

untuk tanggung jawab keluarga” dan pernyataan X7 “Saya tidak pernah disibukkan dengan urusan keluarga saat berada di tempat kerja”.

4.2.2 Variabel *Flexible Work Arrangement*

Tanggapan responden pada pertanyaan/ Pernyataan yang terdapat pada variabel *Flexible Work Arrangement* adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden terhadap Variabel *Flexible Work Arrangement*

Indikator	Skor										Index	Kategori
	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Z1	0	0	2	4	17	51	41	164	40	200	4,190	Tinggi
Z2	0	0	5	10	22	66	45	180	28	140	3,960	Tinggi
Z3	0	0	3	6	17	51	40	160	40	20	4,170	Tinggi
Z4	0	0	4	8	19	57	45	180	32	160	4,050	Tinggi
Z5	0	0	4	8	18	54	46	184	32	160	4,060	Tinggi
Z6	0	0	0	0	20	60	54	216	26	130	4,060	Tinggi
Z7	0	0	3	6	18	54	40	160	39	195	4,150	Tinggi
Z8	0	0	6	12	22	66	48	192	24	120	3,900	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.7, diketahui bahwa rata – rata skor jawaban responden pada variabel *Flexible Work Arrangement* menunjukkan nilai sebesar 4,068 atau dalam kategori tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan perusahaan startup di Jawa Tengah.

Nilai rata – rata terendah pada Z8 yang masih berada pada kategori tinggi pada pernyataan “Orang yang menggunakan pengaturan kerja yang fleksibel sering melewatkan acara-acara kerja atau acara penting seperti rapat staf, pelatihan, pemberitahuan penting dll.”. Nilai

rata – rata tertinggi pada Z1 sebesar 4,190 yang berada pada kategori tinggi dengan pernyataan “Pengaturan kerja yang fleksibel membantu saya menyeimbangkan komitmen hidup”.

4.2.3 Variabel *Job Performance*

Tanggapan responden pada masing-masing pernyataan yang terdapat paa variabel *Job Performance* adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden terhadap Variabel *Job Performance*

Indikator	Skor										Index	Kategori
	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)			
	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
Y1	0	0	3	6	26	78	47	188	24	120	3,920	Tinggi
Y2	0	0	4	8	19	57	49	196	28	140	4,010	Tinggi
Y3	0	0	7	14	24	72	47	188	22	110	3,840	Tinggi
Y4	1	1	4	8	22	66	48	192	25	125	3,920	Tinggi
Y5	0	0	2	4	12	36	51	204	35	175	4,190	Tinggi
Y6	0	0	6	12	25	75	43	172	26	130	3,890	Tinggi
Y7	0	0	6	12	29	87	42	168	23	115	3,820	Tinggi
Y8	0	0	5	10	20	60	48	192	27	135	3,970	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

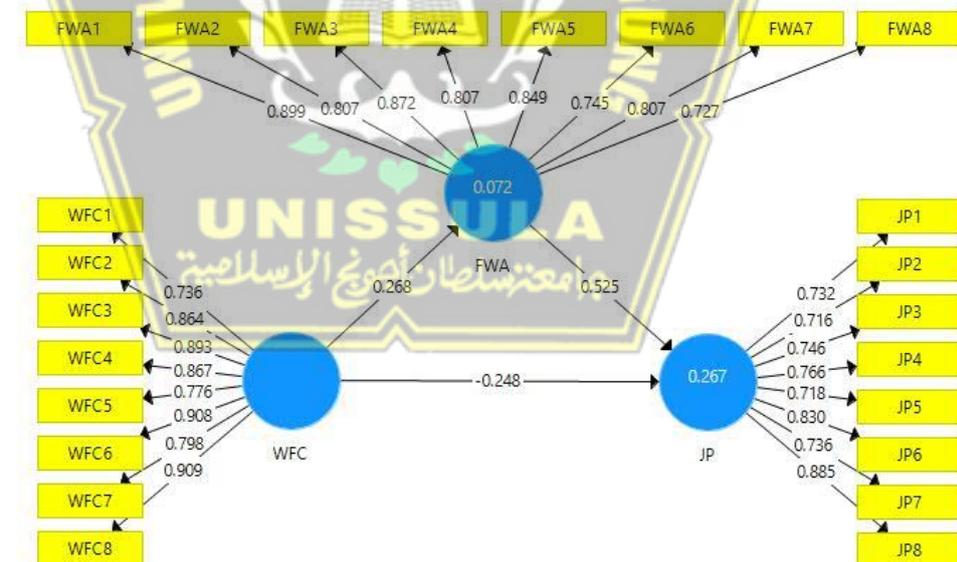
Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa rata – rata skor jawaban responden untuk variabel *Job Performance* adalah sebesar 3,945 atau dalam kategori tinggi. Nilai rata – rata terendah terdapat pada pernyataan Y7 yaitu “Saya mampu mengatur perubahan dalam pekerjaan dengan baik”. Pernyataan dengan nilai rata – rata tertinggi terdapat pada pernyataan Y5 sebesar 4,190 yaitu “Saya memberikan bantuan pada rekan kerja saat dibutuhkan”.

4.3 Analisis Outer Model

Penelitian ini menggunakan metode analisis *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLS-SEM) dengan aplikasi SmartPLS 3.0 untuk menguji validitas dan reliabilitas model yang digunakan. Pengujian validitas dianalisis melalui nilai *convergent validity*, *average variance extracted* serta *discriminant validity*.

4.3.1 Analisis Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Analisis validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai dari *outer loading* masing-masing indikator tiap variabel. Setelah dihitung, ditemukan hasil sebagai berikut:



Gambar 4. 1 Analisis Hasil Model

Dari gambar di atas, dapat dilihat bahwa seluruh indikator memenuhi syarat, yaitu $>0,5$. Sehingga didapatkan hasil seperti yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4. 9 Nilai *Factor Loading* Indikator Variabel *Work – family conflict*

Indikator	Nilai	Keterangan
WFC1	0,736	Valid
WFC2	0,864	Valid
WFC3	0,893	Valid
WFC4	0,867	Valid
WFC5	0,776	Valid
WFC6	0,908	Valid
WFC7	0,798	Valid
WFC8	0,909	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Nilai *factor loading* untuk masing-masing indikator sudah memenuhi syarat yaitu di atas 0,5. Maka dari itu, seluruh indikator dari variabel *work family conflict* dapat dinyatakan valid. Untuk selanjutnya, disajikan data nilai *factor loading* untuk indikator *flexible work arrangement* pada tabel 4.10.

Tabel 4. 10 Nilai *Factor Loading* Indikator *Flexible Work Arrangement*

Indikator	Nilai	Keterangan
FWA1	0,899	Valid
FWA2	0,807	Valid
FWA3	0,872	Valid
FWA4	0,807	Valid
FWA5	0,849	Valid
FWA6	0,745	Valid
FWA7	0,807	Valid
FWA8	0,727	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Nilai *factor loading* untuk masing-masing indikator sudah memenuhi syarat yaitu di atas 0,5. Maka dari itu, seluruh indikator dari variabel *Flexible Work Arrangement* dapat dinyatakan valid. Untuk

selanjutnya disajikan data nilai *factor loading* untuk indikator variabel *Job Performance* pada tabel 4.11.

Tabel 4. 11 Nilai *Factor Loading* Indikator *Job Performance*

Indikator	Nilai	Keterangan
JP1	0,732	Valid
JP2	0,716	Valid
JP3	0,746	Valid
JP4	0,766	Valid
JP5	0,718	Valid
JP6	0,830	Valid
JP7	0,736	Valid
JP8	0,85	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024.

Nilai *factor loading* untuk masing-masing indikator sudah memenuhi syarat yaitu di atas 0,5. Maka dari itu, seluruh indikator dari variabel *Job Performance* dapat dinyatakan valid.

4.3.2 Analisis *Average Variance Extracted* (AVE)

Setelah nilai *factor loading* dari semua indikator dinyatakan valid, maka dengan ini dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya. Yaitu dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE). sebuah konstruk dapat dinyatakan valid jika nilai AVE > 0,5. Berikut data hasil analisis nilai *average variance extracted*:

Tabel 4. 12 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Flexible Work Arrangement	0,666	Valid
Job Performance	0,590	Valid
Work - Family Conflict	0,716	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa untuk nilai AVE dari semua variabel sudah melebihi nilai minimal 0,5 dan dapat dinyatakan valid.

4.3.3 Analisis Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Tahap selanjutnya yaitu melakukan analisis validitas diskriminan dengan memperhatikan dua hal yaitu nilai Fornell-Larcker dan nilai *cross loading*. Nilai Fornell-Larcker yang disyaratkan yaitu nilai dari korelasi antar variabel dengan variabel itu sendiri harus lebih besar daripada dengan korelasi antar variabel lainnya. Berikut merupakan nilai Fornell-Larcker yang disajikan pada tabel 4.13 di bawah ini:

Tabel 4. 13 Nilai Fornell – Larcker antar Variabel

	Flexible Work Arrangement	Job Performance	Work – Family Conflict
Flexible Work Arrangement	0,816		
Job Performance	0,459	0,768	
Work – Family Conflict	0,268	-0,107	0,846

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Nilai yang ditunjukkan pada tabel 4.13 sudah sesuai dengan syarat yang ditentukan. Korelasi variabel *flexible work arrangement* dengan variabel *flexible work arrangement* memiliki nilai *Fornell-Larcker* sebesar 0,816 yang mana lebih besar daripada dengan nilai korelasi antara *flexible work arrangement* dengan variabel *job performance* dan *work-family conflict*. begitu juga dengan variabel *job performance* dan *work-family conflict* yang nilai korelasinya dengan variabel itu sendiri lebih besar dibanding dengan nilai korelasi dengan

variabel lainnya. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa analisis nilai Fornell-Larcker dinyatakan valid.

Selanjutnya adalah dengan melihat nilai *cross loading* antar variabel. Nilai *cross loading* yang disyaratkan adalah nilai korelasi antara variabel dengan indikator variabel itu sendiri harus lebih besar daripada dengan indikator variabel lain. Nilai *cross loading* dapat dilihat pada tabel 4.14 di bawah ini.

Tabel 4. 14 Nilai Cross Loading antara Variabel dengan Indikator

	Flexible Work Arrangement	Job Performance	Work - Family Conflict
FWA1	0,899	0,367	0,213
FWA2	0,807	0,396	0,154
FWA3	0,872	0,395	0,221
FWA4	0,807	0,338	0,271
FWA5	0,849	0,427	0,243
FWA6	0,745	0,442	0,134
FWA7	0,807	0,340	0,224
FWA8	0,727	0,261	0,299
WFC1	0,145	-0,030	0,736
WFC2	0,352	-0,099	0,864
WFC3	0,226	-0,038	0,893
WFC4	0,253	-0,070	0,867
WFC5	0,079	-0,232	0,776
WFC6	0,255	-0,048	0,908
WFC7	0,091	-0,185	0,798
WFC8	0,235	-0,086	0,909
JP1	0,227	0,732	-0,129
JP2	0,188	0,716	-0,077
JP3	0,379	0,746	-0,063
JP4	0,326	0,766	-0,002
JP5	0,462	0,718	-0,082
JP6	0,371	0,830	-0,171
JP7	0,365	0,736	-0,015
JP8	0,367	0,885	-0,127

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai indikator variabel itu sendiri menunjukkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan indikator variabel lainnya. Maka dari itu, analisis nilai *cross loading* dapat dinyatakan valid.

4.3.4 Analisis Reliabilitas

Reliabilitas suatu variabel ditentukan dengan mengukur *composite reliability*. Indikator yang reliabel memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Nilai Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,7. Berikut merupakan nilai dari Cronbach's Alpha dan *composite reliability* yang disajikan pada tabel 4.15.

Tabel 4. 15 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability Variabel

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Keterangan
Flexible Work Arrangement	0,927	0,930	0,941	Reliabel
Job Performance	0,901	0,914	0,920	Reliabel
Work – Family Conflict	0,944	0,982	0,953	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan pada tabel 4.15, seluruh nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability telah menuni syarat di atas 0,7. Berarti, seluruh variabel dapat dikatakan reliabel.

4.4 Analisis Model Sturktural (*Inner Model*)

Uji *inner model* atau model struktural menganalisis apakah hubungan yang dihipotesiskan antara konstruk-konstruk tersebut benar terjadi menggunakan nilai R-square dan Q-square.

4.4.1 Analisis Nilai R-Square

Nilai R-square digunakan untuk melihat seberapa substantif nilai pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai R-Square dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4. 16 Nilai R-square

	R Square	R Square Adjusted
Flexible Work Arrangement	0,072	0,062
Job Performance	0,267	0,252

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Nilai R-square pada *Flexible Work Arrangement* adalah sebesar 0,062. Artinya kemampuan variabel bebas yaitu *Work-Family Conflict* dalam menjelaskan variabel *Flexible Work Arrangement* adalah sebesar 6,2%. Berarti sisanya yaitu sebesar 93,8% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini.

Sedangkan nilai R-square pada *Job Performance* adalah sebesar 0,252. yang berarti bahwa kemampuan variabel bebas *Work-Family Conflict* dalam menjelaskan variabel *Job Performance* adalah sebesar 25,2% dan sisanya yaitu sebesar 74,8% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini.

4.4.2 Analisis Nilai Q-square

Berikut adalah tabel nilai Q-square:

Tabel 4. 17 Nilai Q-Square

	Q²
Flexible Work Arrangement	0,044
Job Performance	0,130

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Nilai Q-square pada variabel *Flexible Work Arrangement* sebesar 0,044 dan pada variabel *Job Performance* sebesar 0,130 yang berarti kedua variabel nilainya di atas 0. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel *Flexible Work Arrangement* dan variabel *Job Performance* dapat memprediksi model.

4.5 Analisis Hipotesis

4.5.1 Path Coefficient

Berikut adalah tabel hasil analisis hipotesis:

Tabel 4. 18 Hasil Analisis Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
FWA (Y) -> JP (Z)	0,525	0,534	0,084	6,276	0,000
WFC (X) -> FWA (Y)	0,268	0,268	0,132	2,032	0,043
WFC (X) -> JP (Z)	-0,248	-0,256	0,109	2,275	0,023

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Hubungan antara *Flexible Work Arrangement* terhadap *Job Performance* ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,525, nilai t-hitung sebesar 6,276 yang berarti lebih besar dari 1,986 dan *p-values* sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa variabel *Flexible Work Arrangement* berpengaruh terhadap *Job Performance*. Dengan ini hipotesis 4: “*Flexible Work*

Arrangement berpengaruh positif terhadap *Job Performance*” diterima.

Hubungan antara *Work-Family Conflict* terhadap *Flexible Work Arrangement* ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,268. Nilai t-hitung sebesar 2,032 yang berarti lebih besar dari 1,986 dan *p-values* sebesar 0,043 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa *Work-Family Conflict* berpengaruh positif terhadap *Flexible Work Arrangement*. Dengan ini, H2: “*Work-Family Conflict* berpengaruh positif terhadap *Flexible Work Arrangement*” diterima.

Hubungan antara *Work-Family Conflict* terhadap *Job Performance* ditunjukkan dengan nilai koefisien estimasi sebesar -0,248. Nilai t-hitung sebesar 2,275 lebih besar dari 1,986 dan *p-values* sebesar 0,023 yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dapat disimpulkan bahwa *Work-Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap *Job Performance*. Dengan ini, hipotesis “*Work-Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap *Job Performance*” diterima.

4.5.2 Indirect Effect

Uji *indirect effect* dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat *output indirect* dengan nilai tingkat signifikansi *p-value* < 0,05 dan t-hitung $\geq 1,96$.

Tabel 4. 19 Total Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
WFC (X) -> JP (Z)	0,141	0,148	0,067	2,084	0,038

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.19, pengujian secara tidak langsung atau *indirect effect* menunjukkan bahwa *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance* melalui *Flexible Work Arrangement* menghasilkan nilai *original sample* sebesar 0,141. Untuk nilai *p-value* sebesar 0,038 dan t-hitung sebesar 2,084. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance* melalui *Flexible Work Arrangement* memiliki pengaruh. Sehingga hipotesis 4 “*Flexible Work Arrangement* berperan dalam memediasi hubungan antara *Work – Family Conflict* dan *Job Performance*” diterima.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance*

Pada pengujian hipotesis, *Work – Family Conflict* berpengaruh terhadap *Job Performance* secara negatif dan signifikan. Hasil tersebut mendukung hipotesis pertama “*Work – Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap *Job Performance*”. Hal tersebut sejalan dengan (De Clercq et al., 2020) yang menyatakan bahwa *Work – Family Conflict* dapat merusak kinerja.

Adanya faktor kelelahan emosional dan stress fisik pada karyawan akan mempengaruhi karyawan dalam mempelajari keterampilan baru. Karyawan menjadi tidak fokus, kurang merasa sehat dan bersemangat dalam menjalani pekerjaannya. Perubahan perilaku akan terjadi seiring dengan kelelahan emosional sehingga bekerja sama dan komunikasi dalam tim akan terganggu.

4.6.2 Pengaruh *Work – Family Conflict* terhadap *Flexible Work*

Arrangement

Pada pengujian hipotesis, pengaruh *Work – Family Conflict* terhadap *Flexible Work Arrangement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hasil tersebut mendukung hipotesis 2 yang menyatakan *Work – Family Conflict* berpengaruh positif terhadap *Flexible Work Arrangement*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik pekerjaan – keluarga maka semakin tinggi pula pengaturan kerja yang fleksibel. Hasil dari pengujian tersebut sejalan dengan pernyataan (Handelzalts et al., 2024) bahwa konflik pekerjaan – keluarga meningkatkan keinginan untuk pengaturan kerja yang fleksibel.

Stress dan kelelahan dapat terjadi akibat tekanan yang didapat oleh karyawan secara terus menerus. Banyaknya konflik peran membuat keinginan karyawan bekerja secara fleksibel menjadi lebih tinggi. Kesempatan untuk berpartisipasi dalam keluarga serta mengatur manajemen waktu mereka sendiri akan meringankan beban emosional serta fisik yang dialami karyawan perusahaan startup.

4.6.3 Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Job Performance*

Pada pengujian hipotesis sebelumnya, *Flexible Work Arrangement* terhadap *Job Performance* memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hasil tersebut mendukung hipotesis 3 yang menyatakan bahwa *Flexible Work Arrangement* berpengaruh positif terhadap *Job Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin fleksibel pengaturan kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Hasil dari pengujian hipotesis di atas sejalan dengan pernyataan (De Menezes & Kelliher, 2011) bahwa pengaturan kerja yang fleksibel dapat meningkatkan kinerja dan kontrol karyawan atas pekerjaan. Artinya jika karyawan diberi fleksibilitas dalam mengatur dimana dan kapan mereka menyelesaikan pekerjaannya, maka hal tersebut akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja kerja mereka.

Kepuasan hidup karyawan dan hubungan yang baik dengan keluarga akan membantu karyawan dalam mengatasi kehidupan sosialnya. Bekerja dengan orang yang berbeda – beda dan pada situasi tidak menentu akan lebih mudah dilakukan jika karyawan tidak memiliki tekanan lain dari kehidupan pribadinya yang terpaksa harus ditinggalkan. Adanya pengaturan kerja yang fleksibel memudahkan karyawan untuk mencapai kedua aspek sekaligus.

4.6.4 *Flexible Work Arrangement* berperan dalam memediasi hubungan antara *Work – Family Conflict* dan *Job Performance*

Pada pengujian hipotesis sebelumnya, *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance* melalui *Flexible Work Arrangement* memiliki pengaruh positif. Hasil tersebut mendukung hipotesis 4 yang menyatakan bahwa *Flexible Work Arrangement* berpengaruh dalam memediasi hubungan antara *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (T. D. Allen et al., 2013) yang menyatakan bahwa *Flexible Work Arrangement* membantu meningkatkan performa dan tanggung jawab kinerja. Penerapan jam kerja yang fleksibel pada perusahaan startup dapat membantu karyawan meraih kepuasan hidup, berpartisipasi dalam kegiatan keluarga, serta meningkatkan produktivitas mereka. Hal tersebut dapat membantu mengurangi akibat dari stres fisik dan kelelahan emosional yang ditimbulkan oleh adanya *work – family conflict* sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui kuesioner daring yang dibagikan kepada 100 responden, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance*. Yang artinya, semakin tinggi konflik pekerjaan-keluarga maka semakin rendah kinerja kerja seorang karyawan.
- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Work – Family Conflict* terhadap *Flexible Work Arrangement*. Yang artinya semakin tinggi konflik pekerjaan-keluarga maka semakin tinggi pula pengaturan kerja yang fleksibel.
- c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *Flexible Work Arrangement* terhadap *Job Performance*. Yang artinya semakin tinggi fleksibilitas dalam pengaturan kerja maka semakin tinggi pula kinerja kerja seorang karyawan.
- d. Terdapat pengaruh positif dari *Work – Family Conflict* terhadap *Job Performance* melalui *Flexible Work Arrangement*. Yang artinya pengaturan kerja yang fleksibel membantu menaikkan kinerja kerja seorang karyawan yang mengalami konflik pekerjaan-keluarga.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dianalisis, berikut beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan *Job Performance*:

1. Dengan nilai rata – rata indikator terendah pada variabel *Work – Family Conflict* yaitu “kelelahan emosional”, diharapkan perusahaan startup dapat memberikan fleksibilitas yang lebih mengenai kapan dan di mana pekerjaan diselesaikan agar dapat memberikan dampak positif dengan berkurangnya *Work – Family Conflict* yang dialami oleh karyawannya.
2. Dengan nilai rata – rata indikator terendah pada variabel *Flexible Work Arrangement* yaitu “Produktivitas kerja”, karyawan diharapkan membuat daftar pekerjaan dan kegiatan agar tidak ada acara yang terlewat. Selain itu, perusahaan startup juga dapat membuat sistem notifikasi otomatis untuk berbagai agenda yang akan diadakan.

5.3 Batasan

1. Pada penelitian ini, jenis usaha pada perusahaan startup tidak dicantumkan pada kuesioner. Perbedaan jenis usaha dapat mempengaruhi situasi dan lingkungan kerja dari karyawan. Sehingga jawaban responden dan pengaruhnya terhadap kinerja juga akan berbeda.
2. Tidak dicantumkan sebaran lokasi perusahaan tempat responden bekerja. Dengan adanya keterangan yang rinci mengenai jenis dan lokasi perusahaan, maka ruang lingkup penelitian akan lebih jelas.

3. Nilai R square menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen *Work – Family Conflict* dalam menjelaskan variabel dependen sangat kecil. Berdasarkan penelitian terdahulu, beberapa variabel independen yang berkaitan dan memiliki pengaruh besar terhadap *Job Performance* antara lain motivasi karyawan (Forson et al., 2021), kepemimpinan (Han et al., 2020) dan kepuasan kerja (Kustiawan et al., 2022).

5.4 Implikasi Manajerial

1. Perusahaan startup dapat menerapkan berbagai jenis pengaturan kerja yang fleksibel bagi karyawan.
2. Perusahaan dapat memberikan program kesejahteraan karyawan sebagai bentuk dukungan adanya *work -life balance* untuk mengurangi tingkat konflik peran yang dialami karyawan.
3. Mengembangkan sistem evaluasi kerja yang fleksibel. Sehingga perusahaan lebih fokus pada hasil kerja karyawan, bukan pada waktu yang dihabiskan di kantor.

DAFTAR PUSTAKA

- Albion, M. J. (2004). A Measure of Attitudes Towards Flexible Work Options. In *Australian Journal of Management* (Vol. 29, Issue 2).
- Allen, D. G., Renn, R. W., & Griffeth, R. W. (2003). the Impact of Telecommuting Design on Social Systems, Self-Regulation, and Role Boundaries. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22(03), 125–163. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(03\)22003-X](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(03)22003-X)
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345–376. <https://doi.org/10.1111/peps.12012>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151–169. <https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002). Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes. In *Journal of Management* (Vol. 28, Issue 6).
- Austin, J. T., & Villanova, P. (1992). The Criterion Problem: 1917-1992. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 836–874. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.6.836>
- Azar, S., Khan, A., & Van Eerde, W. (2018). Modelling linkages between flexible work arrangements' use and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 91(June), 134–143. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.06.004>
- Baard, S. K., Rench, T. A., & Kozlowski, S. W. J. (2014). Performance Adaptation: A Theoretical Integration and Review. In *Journal of Management* (Vol. 40, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/0149206313488210>
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and Compressed Workweek Schedules: A Meta-Analysis of Their Effects on Work-Related Criteria. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 84, Issue 4).
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship." *Academy of Management Journal*, 26(4), 587–595. <https://doi.org/10.5465/255908>
- Bogers, M. (2011). The open innovation paradox: Knowledge sharing and protection in R&D collaborations. *European Journal of Innovation Management*, 14(1), 93–117. <https://doi.org/10.1108/14601061111104715>
- Brief 1946-, A. P., Schuler, R. S., & Van Sell, M. (1981). Managing job stress. In *TA - TT - (1st ed)*. Little, Brown. <https://doi.org/LK> - <https://worldcat.org/title/7303224>

- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- Christensen, K. E., & Staines, G. L. (1990). Flextime: A Viable Solution to Work/Family Conflict? *Journal of Family Issues*, 11(4), 455–476. <https://doi.org/10.1177/019251390011004007>
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3–13. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.3>
- Cox-Fuenzalida, L. E., Beeler, C., & Sohl, L. (2006). Workload history effects: A comparison of sudden increases and decreases on performance. *Current Psychology*, 25(1), 8–14. <https://doi.org/10.1007/s12144-006-1012-6>
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Butt, A. A. (2020). Experiencing conflict, feeling satisfied, being engaged: Limiting the detrimental effects of work-family conflict on job performance. *Journal of Management and Organization*. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.18>
- De Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, 13(4), 452–474. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00301.x>
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). In *Journal of Vocational Behavior* (Vol. 66, Issue 1, pp. 124–197). <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.003>
- Faulkner, B., & Patiar, A. (1997). Workplace induced stress among operational staff in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 16(1), 99–117. [https://doi.org/10.1016/s0278-4319\(96\)00053-9](https://doi.org/10.1016/s0278-4319(96)00053-9)
- Forson, J. A., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in Psychology*, 10(MAY). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01267>
- Frone, M. R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 888–895. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.888>
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65–78. <https://doi.org/10.1037/0021->

9010.77.1.65

- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work-Family Interface. In *JOURNAL OF VOCATIONAL BEHAVIOR* (Vol. 50).
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, *92*(6), 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Galinsky, E., & Stein, P. J. (1990). The Impact of Human Resource Policies on Employees: Balancing Work/Family Life. *Journal of Family Issues*, *11*(4), 368–383. <https://doi.org/10.1177/019251390011004002>
- Giovanis, E. (2018). The relationship between flexible employment arrangements and workplace performance in Great Britain. *International Journal of Manpower*, *39*(1), 51–70. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016-0083>
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Simsek, Z. (2006). Telecommuting's differential impact on work-family conflict: Is there no place like home? *Journal of Applied Psychology*, *91*(6), 1340–1350. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1340>
- Gove, W. R., & Geerken, M. R. (1977). The effect of children and employment on the mental health of married men and women. *Social Forces*, *56*(1), 66–76. <https://doi.org/10.1093/sf/56.1.66>
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied to Work-Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior*, *54*(2), 350–370. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1666>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). 'Academy of Management Review Sources of Conflict Between Work and Family Roles'. *Academy of Management Review*, *10*(1), 76–88. <http://amr.aom.org/content/10/1/76.full.pdf>
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, *76*(4), 560–568. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.4.560>
- Han, S. H., Oh, E. G., & Kang, S. "Pil." (2020). The link between transformational leadership and work-related performance: moderated-mediating roles of meaningfulness and job characteristics. *Leadership and Organization Development Journal*, *41*(4), 519–533. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2019-0181>
- Handelzalts, J. E., Kalfon-Hakhmigari, M., & Garthus-Niegel, S. (2024). Work-family conflict: emphasis on families in modern work environments. *Journal of Reproductive and Infant Psychology*, *42*(2), 139–141. <https://doi.org/10.1080/02646838.2024.2303870>
- Huang, J. L., Ryan, A. M., Zabel, K. L., & Palmer, A. (2014). Personality and adaptive performance at work: A meta-analytic investigation. *Journal of*

- Applied Psychology*, 99(1), 162–179. <https://doi.org/10.1037/a0034285>
- Jacquiline, F. N. (2014). Employee empowerment and job satisfaction. *Researchjournali's Journal of Human Resource*, 2(2), 1–12.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 89–106. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0251-5>
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198–215. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90147-2](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90147-2)
- Kustiawan, U., Marpaung, P., Lestari, U. D., & Andiyana, E. (2022). The Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Job Performance on Manufacturing Company in Indonesia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 573–591. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.52>
- Lambert, Susan J. & Henly, J. R. (2012). Lambert_Henly_Managers_Matter. In *Frontline Managers Matter: Labour Flexibility Practices and Sustained Employment in US Retail Jobs*.
- Lambert, A. D., Marler, J. H., & Gueutal, H. G. (2008). Individual differences: Factors affecting employee utilization of flexible work arrangements. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 107–117. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.02.004>
- Li, A., Bagger, J., & Cropanzano, R. (2017). The impact of stereotypes and supervisor perceptions of employee work–family conflict on job performance ratings. *Human Relations*, 70(1), 119–145. <https://doi.org/10.1177/0018726716645660>
- Li, C., Lu, J., & Zhang, Y. (2013). Cross-domain effects of work-family conflict on organizational commitment and performance. *Social Behavior and Personality*, 41(10), 1641–1654. <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.10.1641>
- Lo, K., & Lamm, F. (2005). Occupational Stress in the Hospitality Industry - An Employment Relations Perspective. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 30(1), 23. https://login.libproxy.edmc.edu/login?url=http://origin-search.proquest.com/docview/213507533?accountid=34899%5Cnhttp://resolver.ebscohost.com/openurl?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&rft_id=info:sid/ProQ%3Aabiglobal&rft_val_fmt=info:ofi/fmt
- McNulty, J. K. (2016). Highlighting the Contextual Nature of Interpersonal Relationships. In *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 54, pp. 247–315). Academic Press Inc. <https://doi.org/10.1016/bs.aesp.2016.02.003>
- Muse, L. A., & Pichler, S. (2011). A comparison of types of support for lower-skill workers: Evidence for the importance of family supportive supervisors. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 653–666.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.005>

- Nuria, C., Las, H. M., & D., M. A. (2009). *Balancing Work and Family: A Practical Guide to Help Organizations Meet the Global Workforce Challenge*.
- Oettinger, G. S. (2011). *The Incidence and Wage Consequences of Home-Based Work in the United States, 1980-2000*. <http://www.bls.gov/news.release/homey.nr0.htm>.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Raghuram, S., Hill, N. S., Gibbs, J. L., Maruping, L. M., & Robinson, J. M. (2019). *Forthcoming in The Academy of Management Annals*.
- Rahim, M. S. A., Saat, N. Z. M., Aishah, H. S., Arshad, S. A., Aziz, N. A. A., Zakaria, N. N., Kaur, K., Kamaruddin, M. M., & Suhaimi, N. H. F. (2016). Relationship between Academic Workload and Stress Level among Biomedical Science Students in Kuala Lumpur. *Journal of Applied Sciences*, 16(3), 108–112. <https://doi.org/10.3923/jas.2016.108.112>
- Rau, B. L., & Hyland, M. A. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111–136. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2002.tb00105.x>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Shanmugam, M. M., & Agarwal, B. (2019). Support perceptions, flexible work options and career outcomes: A study of working women at the threshold of motherhood in India. In *Gender in Management* (Vol. 34, Issue 4). <https://doi.org/10.1108/GM-12-2018-0157>
- Sirgy, M. J., & Lee, D. J. (2016). Work-Life Balance: A Quality-of-Life Model. *Applied Research in Quality of Life*, 11(4), 1059–1082. <https://doi.org/10.1007/s11482-015-9419-6>
- Steve, B. (2010). *Why Startups are Agile and Opportunistic - Pivoting the Business Model*.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of Family-Supportive Work Variables on Work-Family Conflict and Strain: A Control Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 6–15. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6>
- Tosi, H. L. (1991). A Theory of Goal Setting and Task Performance A Theory of Goal Setting and Task Performance, by LockeEdwin A. and LathamGary P..

- Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1990. *Academy of Management Review*, 16(2), 480–483. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4278976>
- Vyas, L. (2022). “New normal” at work in a post-COVID world: work–life balance and labor markets. *Policy and Society*, 41(1), 155–167. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puab011>
- Wang, M. L., & Tsai, L. J. (2014). Work-family conflict and job performance in nurses: The moderating effects of social support. *Journal of Nursing Research*, 22(3), 200–207. <https://doi.org/10.1097/jnr.0000000000000040>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 3, pp. 601–617).
- Wöhrmann, A. M., & Ebner, C. (2021). Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. *New Technology, Work and Employment*, 36(3), 348–370. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12208>
- Wymer, S., & Regan, E. (2007). Factors Influencing e-commerce Adoption and Use by Small and Medium Businesses, Electronic Markets. *Electronic Markets*, 15(4), 438–453. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10196780500303151>
- Yang, J., Edwards, D. J., & Love, P. E. D. (2004). Measuring the impact of daily workload upon plant operator production performance using artificial neural networks. *Civil Engineering and Environmental Systems*, 21(4), 279–293. <https://doi.org/10.1080/10286608412331333220>
- Zerhouni, L. (2022). Effect of Flexible Work Arrangements on Employees’ Well-being, Job Satisfaction, and Work Performance in Morocco: A Case Study. *MAS Journal of Applied Sciences*, 7(2), 380–388. <https://doi.org/10.52520/masjaps.v7i2id190>