

Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Kuningan Desa Karangrejo Juwana

Ana Febriyanti^{1*}, Suparmi², Sulistiyani³, Camilus Isidorus Ikut⁴

^{1*,2,3,4} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang, Indonesia.

Email: anafebriyanti07@gmail.com^{1*}, suparmi.untag@yahoo.com², sulistyanirahmadi@gmail.com³, camilusisidorus@gmail.com⁴

Histori Artikel:

Dikirim 4 Maret 2026; Diterima dalam bentuk revisi 1 Juni 2026; Diterima 10 Juli 2026; Diterbitkan 1 Agustus 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Febriyanti, A., Suparmi, S., Sulistiyani, S., & Ikut, C. I. (2026). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Kuningan Desa Karangrejo Juwana. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(4), 3525-3534. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i4.6739>.

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana sebuah perusahaan manufaktur kuningan di Desa Karangrejo, Juwana, menangani dampak keterampilan dan fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan. Meningkatkan kinerja karyawan sangat penting, dan penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang bertentangan ketika mengkaji dampak dari kedua faktor ini. Inilah alasan dilakukannya penelitian ini. Dengan menggunakan metodologi sensus sebagai metode pengambilan sampel, populasi penelitian terdiri dari tujuh puluh enam individu dari enam perusahaan produksi kuningan yang berbeda. Untuk menganalisis data, regresi linier berganda digunakan pada kuesioner yang diberikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh fleksibilitas kerja. Kinerja di tempat kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kemampuan pekerja. Akuntabilitas, ketepatan waktu, kuantitas, dan kualitas kerja karyawan sangat meningkat dengan peningkatan fleksibilitas kerja dan keterampilan. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan fleksibilitas kerja yang terkontrol serta pengembangan keterampilan yang berkelanjutan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu merancang kebijakan kerja yang adaptif serta program pelatihan yang sesuai untuk mendukung pencapaian target produksi dan keberlanjutan organisasi.

Kata Kunci: Fleksibilitas; Keterampilan; Kinerja Karyawan; Perusahaan Manufaktur Kuningan.

Abstract

The purpose of this study is to examine how a brass manufacturing company in Karangrejo Village, Juwana, addresses the impact of skills and work flexibility on employee performance. Improving employee performance is crucial, and previous research has shown conflicting findings when examining the impact of these two factors. This is the rationale for this study. Using census methodology as the sampling method, the study population consisted of seventy-six individuals from six different brass manufacturing companies. To analyze the data, multiple linear regression was used on the administered questionnaire. The results indicate that employee performance is positively and significantly influenced by work flexibility. Workplace performance is positively and significantly influenced by worker ability. Accountability, punctuality, quantity, and quality of employee work significantly improve with increased work flexibility and skills. These findings suggest that the implementation of controlled work flexibility and continuous skills development can optimally improve employee performance. This study implies that companies need to design adaptive work policies and appropriate training programs to support the achievement of production targets and organizational sustainability.

Keyword: Flexibility; Skills; Employee Performance; Kuningan Manufacturing Company.

1. Pendahuluan

Dalam industri seperti manufaktur, di mana efisiensi adalah kunci keberhasilan, kinerja karyawan memainkan peran penting dalam seberapa baik bisnis mencapai tujuannya dan tetap kompetitif. Dalam industri manufaktur kuningan di Desa Karangrejo, Juwana, keberlangsungan usaha sangat dipengaruhi oleh kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta tanggung jawab kerja karyawan. Fluktuasi hasil produksi yang terjadi menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya stabil, sehingga diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja adalah fleksibilitas kerja. Dalam konteks industri manufaktur, fleksibilitas kerja tidak hanya berkaitan dengan pengaturan waktu, tetapi juga penyesuaian beban kerja dan otonomi dalam pelaksanaan tugas. Penerapan fleksibilitas yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan efisiensi kerja, namun apabila tidak terkontrol dapat menimbulkan penurunan disiplin dan gangguan koordinasi. Keterampilan kerja sangat penting karena menentukan seberapa baik dan efisien seorang pekerja dapat melakukan pekerjaannya. Kinerja optimal lebih umum terjadi di antara pekerja yang mahir secara teknis dan dapat memecahkan masalah kompleks. Masalah ini muncul dari fakta bahwa studi yang meneliti pengaruh keterampilan dan fleksibilitas kerja terhadap produktivitas telah menghasilkan kesimpulan yang kontradiktif. Perbedaan ini menyoroti perlunya lebih banyak penelitian yang harus berfokus pada perusahaan manufaktur dengan ukuran menengah hingga kecil. Akibatnya, variabel yang memengaruhi produktivitas pekerja di sektor manufaktur kuningan dapat dipahami lebih baik dengan bantuan penelitian ini.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Teori Human Capital

Penelitian ini berlandaskan pada Teori Human Capital yang pertama kali dipopulerkan oleh Gary Becker pada tahun 1964. Teori ini memandang sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi yang nilainya dapat ditingkatkan melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman, dan kebijakan kerja yang mendukung. Human capital mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu yang berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan kinerja organisasi. Strategi manajemen sumber daya manusia seperti kustomisasi pekerjaan dan pengembangan keterampilan dapat meningkatkan produktivitas dalam konteks ini. Hasil kerja yang memenuhi persyaratan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab disebut sebagai kinerja karyawan. Kapasitas dan motivasi adalah landasan konseptual dari kinerja; kemampuan berkaitan dengan bakat teknis, dan motivasi berkaitan dengan faktor-faktor seperti kepuasan kerja dan kemampuan untuk menyesuaikan jadwal kerja seseorang.

2.2 Fleksibilitas Kerja

Konsep fleksibilitas kerja berkembang pesat seiring perubahan pola kerja modern dan kemajuan teknologi. Flexible Working Arrangement banyak diteliti dalam dua dekade terakhir dan semakin relevan setelah perubahan sistem kerja global. Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang positif. Cuwanditha dan Darma (2024) menemukan bahwa kerja fleksibel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Winda *et al.* (2022) juga membuktikan bahwa fleksibilitas kerja mampu meningkatkan kinerja dalam lingkungan kerja yang dinamis. Susanto dan Bangun (2023) menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja meningkatkan efektivitas tim apabila didukung koordinasi yang baik. Meskipun demikian, penelitian lain menunjukkan temuan yang bertentangan. Studi oleh Malayuja dkk. (2022) menunjukkan bahwa pekerja di sektor publik tidak secara signifikan terpengaruh oleh kemampuan untuk memilih jadwal kerja mereka sendiri. Baik lingkungan organisasi maupun karakteristik industri tampaknya memiliki dampak signifikan terhadap pengaruh fleksibilitas kerja, menurut hasil yang bertentangan ini.

2.3 Keterampilan

Keterampilan sebagai bagian dari human capital juga telah banyak diteliti sebagai determinan utama kinerja. Becker membedakan keterampilan umum dan keterampilan spesifik yang dapat meningkatkan produktivitas individu. Gede *et al.* (2021) menemukan bahwa keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi. Desiyani *et al.* (2025) menunjukkan hasil serupa pada sektor publik, sementara Rizan dan Utama (2023) membuktikan bahwa keterampilan kewirausahaan meningkatkan kinerja usaha. Akan tetapi, Anwar *et al.* (2023) Ditemukan bahwa kemampuan tidak memiliki dampak yang jelas terhadap kinerja secara individual, tetapi ketika diperhitungkan bersama dengan faktor-faktor lain, kemampuan tersebut memiliki pengaruh yang signifikan. Temuan yang tidak konsisten ini menunjukkan bahwa keterampilan tidak selalu berdampak langsung tanpa didukung sistem organisasi yang memadai.

2.4 Fleksibilitas kerja, keterampilan, dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan sintesis berbagai penelitian tersebut, terlihat adanya kesenjangan penelitian. Sebagian besar studi dilakukan pada sektor jasa, pemerintahan, dan UMKM, sementara penelitian pada industri manufaktur skala kecil dan menengah masih terbatas. Padahal, karakteristik industri manufaktur yang lebih terstruktur dan berorientasi produksi fisik dapat menghasilkan dinamika yang berbeda dalam penerapan fleksibilitas kerja maupun pengembangan keterampilan. Studi yang membahas kesenjangan pengetahuan ini akan membantu memajukan gagasan modal manusia di sektor industri dan memberikan informasi bagi pembuatan kebijakan SDM pada tingkat praktis dan teoritis. Masuk akal untuk menyimpulkan bahwa kinerja karyawan berkorelasi dengan tingkat fleksibilitas kerja dan keahlian mereka, mengingat landasan teoritis dan hasil studi sebelumnya. Fleksibilitas di tempat kerja dianggap dapat meningkatkan moral dan produktivitas, sementara pengembangan keterampilan dianggap dapat meningkatkan kemampuan analitis dan pemecahan masalah. Oleh karena itu, menurut hipotesis penelitian, keterampilan secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan secara positif, fleksibilitas kerja juga memiliki efek menguntungkan yang besar terhadap kinerja, dan kombinasi keduanya memiliki efek positif yang lebih kuat terhadap kinerja.

3. Metode Penelitian

Untuk menentukan bagaimana fleksibilitas kerja dan keahlian memengaruhi produktivitas, penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif. Sumber informasi primer dan sekunder juga digunakan. Distribusi kuesioner dengan skala Likert lima poin memungkinkan pengumpulan data primer. Investigasi ini didukung oleh data sekunder yang dikumpulkan dari literatur dan dokumen perusahaan yang relevan. Terdapat 76 partisipan dalam penelitian ini, semuanya bekerja di pabrik produksi kuningan di Desa Karangrejo, Juwana. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh untuk mendapatkan gambaran yang akurat tentang situasi tersebut. Distribusi survei langsung kepada pekerja aktif merupakan teknik pengumpulan data. Untuk memastikan instrumen penelitian sesuai dengan tujuan, uji validitas dan reliabilitas dilakukan sebelum analisis. Untuk mengetahui bagaimana fleksibilitas kerja (X1) dan keterampilan (X2) memengaruhi kinerja karyawan (Y), pendekatan analisis data menggunakan regresi linier berganda. Koefisien determinasi (R^2), uji t (parsial), dan uji F (simultan) digunakan untuk menguji hipotesis. Karena pendekatan ini bekerja dengan baik ketika meneliti korelasi antara beberapa variabel independen dan satu variabel dependen, maka pendekatan ini dipilih untuk tujuan ini.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Terhadap Pertanyaan Fleksibilitas Kerja (X1), Keterampilan (X2) dan Kinerja Karyawan

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.1	0,837	0,361	Valid
X1.2	0,773	0,361	Valid
X1.3	0,820	0,361	Valid
X1.4	0,840	0,361	Valid
X1.5	0,752	0,361	Valid
X2.1	0,767	0,361	Valid
X2.2	0,737	0,361	Valid
X2.3	0,744	0,361	Valid
X2.4	0,792	0,361	Valid
X2.5	0,670	0,361	Valid
Y1	0,797	0,361	Valid
Y2	0,857	0,361	Valid
Y3	0,788	0,361	Valid
Y4	0,726	0,361	Valid
Y5	0,745	0,361	Valid

Uji validitas mengkonfirmasi bahwa semua pertanyaan penelitian tentang fleksibilitas kerja (X1), keterampilan (X2), dan kinerja karyawan (Y) adalah sah. Hal ini karena semua pertanyaan memenuhi persyaratan validitas, yaitu r terhitung melebihi r tabel (0,361). Karena pertanyaan-pertanyaan tersebut memenuhi standar validitas, maka pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat digunakan untuk tujuan penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas Terhadap Item Pertanyaan Pertanyaan Fleksibilitas Kerja (X1), Keterampilan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Fleksibilitas Kerja (X1)	0,864	Reliabel
Keterampilan (X2)	0,794	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,841	Reliabel

Fleksibilitas kerja (X1), keterampilan (X2), dan kinerja karyawan (Y) adalah variabel-variabel yang mendapat nilai baik dalam uji reliabilitas; X2 memiliki nilai 0,864, X2 memiliki nilai 0,794, dan Y memiliki nilai 0,841. Dengan nilai Alpha Cronbach lebih dari 0,70 untuk ketiga variabel penelitian tersebut, dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian ini dapat diandalkan dan sesuai untuk digunakan dalam penelitian selanjutnya.

RESEARCH ARTICLE

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.372	2.136		1.111	.270
	x1 = fleksibilitas kerja	.348	.087	.351	4.002	.000
	x2 = keterampilan	.534	.092	.510	5.818	.000

Persamaan regresi linier berganda dapat dibuat menggunakan nilai Koefisien Tak Terstandarisasi (B):

$$Y = 2,372 + 0,348 X1 + 0,534 X2$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan:

- 1) Nilai konstanta adalah 2,372. Ini menunjukkan bahwa 2,372 adalah nilai kinerja karyawan jika fleksibilitas dan kemampuan kerja dianggap konstan atau sama dengan nol.
- 2) Koefisien Fleksibilitas Kerja (X1) sebesar 0,348 dengan nilai positif. Artinya, jika keterampilan dianggap konstan, maka setiap kenaikan 1 satuan fleksibilitas kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,348. Nilai t sebesar 4,002 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 3) Koefisien Keterampilan (X2) sebesar 0,534 dengan nilai positif. Artinya, jika fleksibilitas kerja dianggap konstan, maka setiap kenaikan 1 satuan keterampilan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,534. Nilai t sebesar 5,818 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		76
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.13811874
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.044
	Negative	-.079
Test Statistic		.079
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^a

Untuk menentukan apakah variabel dependen dan independen dari model regresi memiliki distribusi normal, para ahli statistik menggunakan uji normalitas. Hipotesis nol (H_0) ditolak jika tingkat signifikansi yang dihitung kurang dari 0,05. Karena nilai sig lebih besar dari alfa, hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data terdistribusi normal dengan tingkat signifikansi 0,200.

RESEARCH ARTICLE

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.372	2.136		1.111	.270		
	x1 = fleksibilitas kerja	.348	.087	.351	4.002	.000	.889	1.125
	x2 = keterampilan	.534	.092	.510	5.818	.000	.889	1.125

Berdasarkan tabel hasil uji multikolinearitas di atas dapat dijelaskan:

1) Variabel X1 (Fleksibilitas Kerja)

Terdapat nilai VIF sebesar 1,125 dan Toleransi sebesar 0,351. Karena nilai VIF kurang dari 10 dan nilai Toleransi lebih dari 0,10, dapat disimpulkan bahwa variabel fleksibilitas kerja tidak menunjukkan multikolinearitas.

2) Variabel X2 (Keterampilan)

Nilai Toleransi dan VIF masing-masing adalah 0,510 dan 1,125. Karena nilai VIF kurang dari 10 dan nilai Toleransi lebih dari 0,10, dapat disimpulkan bahwa variabel keterampilan juga tidak menunjukkan multikolinearitas."

Kesimpulan, kedua variabel independen dalam penelitian ini, yaitu fleksibilitas kerja dan keterampilan, tidak saling berkorelasi secara tinggi dan layak digunakan dalam model regresi untuk menjelaskan variabel kinerja karyawan. Model regresi yang digunakan telah memenuhi asumsi tidak adanya multikolinearitas.

Tabel 6. Hasil Uji Heterokedasitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.372	2.136		1.111	.270		
	x1 = fleksibilitas kerja	.348	.087	.351	4.002	.000	.889	1.125
	x2 = keterampilan	.534	.092	.510	5.818	.000	.889	1.125

Hasil nilai Tolerance masing-masing variabel independent diatas 0,1, sementara nilai VIT dibawah 10, dengan demikian diantara variabel independent tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.709 ^a	.502	.488	2.167	1.932

Berdasarkan data pada tabel, nilai R Squared adalah 0,502. Ini berarti bahwa variabel fleksibilitas kerja dan keterampilan (X) menjelaskan 50,2% varians dalam kinerja karyawan (Y), sedangkan variabel seperti gaji, lingkungan, disiplin kerja, dan budaya organisasi menjelaskan 49,8% sisanya.

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji-F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	345.660	2	172.830	36.797
	Residual	342.866	73	4.697	.000b
	Total	688.526	75		

RESEARCH ARTICLE

Tabel di atas menunjukkan bahwa uji statistik F berhasil, dengan nilai F sebesar 36,797 dan tingkat signifikansi 0,000. Dengan nilai p di bawah 0,05, model regresi tersebut memenuhi syarat untuk penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa “X1, fleksibilitas kerja, dan X2, keterampilan, keduanya memiliki dampak substansial pada Y, kinerja karyawan.” Oleh karena itu, varians dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh efek gabungan dari dua faktor independen tersebut. Lebih lanjut, fakta bahwa model tersebut dapat menjelaskan sebagian varians dalam kinerja karyawan (dengan nilai Jumlah Kuadrat sebesar 345,660 pada bagian regresi) menunjukkan bahwa variabel lain yang tidak terkait dengan penelitian menjelaskan variasi yang tersisa. Temuan ini memberikan bukti lebih lanjut bahwa kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan keadaan di tempat kerja dan memiliki kemampuan yang diperlukan merupakan komponen penting dalam meningkatkan produktivitas.

Tabel 9. Hasil Uji Parsial (Uji-T)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.372	2.136		1.111	.270
x1 = fleksibilitas kerja	.348	.087	.351	4.002	.000
x2 = keterampilan	.534	.092	.510	5.818	.000

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel coefficients di atas, maka pengaruh Fleksibilitas Kerja (X1) dan Keterampilan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis pertama (H1) = Fleksibilitas Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tren positif ditunjukkan oleh variabel fleksibilitas kerja (X1), yang memiliki koefisien regresi (B) sebesar 0,348. Hasil dari uji t parsial menunjukkan nilai t sebesar 4,002 pada tingkat signifikansi 0,000, yang lebih rendah dari ambang batas signifikansi 0,05. Ini membuktikan bahwa hipotesis nol (H1) tidak dapat ditolak. Jadi, dapat dikatakan bahwa memberikan lebih banyak keleluasaan kepada pekerja dalam melakukan pekerjaan mereka meningkatkan produktivitas mereka. Kinerja karyawan berbanding lurus dengan jumlah keleluasaan yang diberikan oleh pemberi kerja.

- 2) Hipotesis kedua (H2) = Keterampilan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tren positif ditunjukkan oleh koefisien regresi (B) variabel Keterampilan sebesar 0,534. Nilai t pada uji t parsial adalah 5,818 dan nilai p adalah 0,000, yang lebih rendah dari ambang batas signifikansi 0,05. Sebagai hasilnya, dapat disimpulkan bahwa H2 diterima. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa keterampilan secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja di tempat kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa “kinerja karyawan berbanding lurus dengan tingkat kompetensinya.”

4.2 Pembahasan

Menurut temuan penelitian, fleksibilitas kerja dan keterampilan secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan. Jika hasil uji F secara statistik signifikan, itu berarti model regresi memberikan penjelasan yang cukup baik untuk korelasi antara kedua set data. Berdasarkan hasil ini, tampaknya kombinasi pekerja yang sangat terampil dan kebijakan fleksibilitas kerja yang diterapkan dengan baik menghasilkan output yang sangat baik. Dari sudut pandang empiris, temuan ini mendukung gagasan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efisien merupakan komponen penting dalam meningkatkan output organisasi. Hasil penelitian ini menguatkan klaim yang dibuat oleh Teori Modal Manusia, yang menyatakan bahwa organisasi dan individu sama-sama dapat memperoleh manfaat dari pengeluaran uang untuk pelatihan dan bentuk investasi sumber daya manusia lainnya untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Karyawan lebih termotivasi dan produktif ketika mereka memiliki keleluasaan yang lebih besar untuk mengontrol ritme kerja mereka, yang dimungkinkan oleh fleksibilitas kerja. Sementara itu, keterampilan kerja secara langsung meningkatkan kemampuan teknis dan pemecahan masalah yang berdampak pada kualitas serta kuantitas hasil kerja.

RESEARCH ARTICLE

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, hasil ini mendukung temuan Cuwanditha dan Darma (2024) serta Winda *et al.* (2022). Penelitian ini berpendapat bahwa memberikan kebebasan lebih kepada pekerja dalam melakukan pekerjaan mereka akan meningkatkan produktivitas. Temuan bahwa keterampilan secara substansial memengaruhi kinerja sejalan dengan penelitian Gede *et al.* (2021) dan Desiyani *et al.* (2025). Malayuja *et al.* (2022) menemukan bahwa fleksibilitas kerja tidak memiliki dampak parsial yang signifikan; namun demikian, penelitian ini bertentangan dengan temuan mereka. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi dan sektor industri. Pada perusahaan manufaktur kuning yang menjadi objek penelitian, fleksibilitas kerja mungkin lebih terstruktur dan tetap dalam pengawasan, sehingga tetap mampu mendukung produktivitas tanpa mengurangi disiplin kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas penerapan Teori Human Capital pada konteks industri manufaktur skala kecil dan menengah. Temuan penelitian ini memberikan bukti lebih lanjut bahwa fleksibilitas kerja dan keterampilan penting dalam sektor produksi fisik, yang kurang diteliti dibandingkan dengan sektor jasa atau pemerintahan. Konsekuensi praktis bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan pelatihan keterampilan dan menetapkan pengaturan kerja yang fleksibel namun teratur adalah hasil dari temuan ini. Peningkatan produktivitas dan keunggulan kompetitif adalah dua tujuan yang ingin dicapai oleh pendekatan ini. Namun, penelitian ini memiliki beberapa kekurangan. Pertama, keterbatasan penelitian ini menyulitkan untuk menarik kesimpulan yang luas. Penelitian ini hanya mencakup data dari satu organisasi atau satu wilayah. Kedua, terdapat banyak elemen di luar fleksibilitas kerja dan kemampuan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Ini termasuk hal-hal seperti motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Ketiga, ada kemungkinan bias dalam pandangan responden karena data dikumpulkan melalui kuesioner. Untuk membuat kesimpulan lebih dapat diterapkan pada berbagai industri yang lebih luas, penelitian selanjutnya harus memperluas cakupan objek penelitian. Motivasi kerja, kebahagiaan kerja, dan gaya kepemimpinan adalah beberapa karakteristik lain yang dapat dimasukkan sebagai faktor mediasi atau moderasi dalam penelitian selanjutnya. Lebih lanjut, pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika fleksibilitas kerja dan kemampuan dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dicapai melalui penggunaan metodologi campuran, yang meliputi wawancara dan observasi langsung. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini mendukung gagasan bahwa kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan keadaan dan memperoleh kemampuan baru merupakan kunci untuk meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Penelitian ini menambah literatur yang berkembang tentang manajemen sumber daya manusia dan memberikan pertimbangan bagi bisnis dalam menciptakan strategi jangka panjang untuk mengelola karyawan mereka.

5. Kesimpulan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa, sebagian dan secara bersamaan, fleksibilitas tempat kerja dan keterampilan secara signifikan memengaruhi kinerja pekerja. Penemuan ini menunjukkan bahwa kinerja optimal dicapai ketika fleksibilitas kerja yang terbatas diimplementasikan dengan baik dan pekerja memiliki tingkat keahlian yang tinggi. Pada saat yang sama, kedua faktor ini terbukti cukup menjelaskan varians dalam kinerja karyawan, sehingga membuktikan model penelitian ini dapat dipraktikkan. Studi ini memberikan dukungan teoritis kepada Teori Modal Manusia, yang menyatakan bahwa organisasi dapat memperoleh hasil yang lebih baik ketika mereka menginvestasikan uang untuk mengembangkan sumber daya manusia mereka, baik melalui pelatihan atau aturan kerja yang lebih fleksibel. Lingkungan bisnis manufaktur skala kecil dan menengah masih kurang diteliti dalam hal fleksibilitas kerja dan keterampilan, tetapi penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut. Temuan penelitian ini memiliki konsekuensi nyata bagi para pemimpin bisnis, yang harus terus menciptakan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pekerja dan menerapkan struktur kerja yang lebih adaptif yang memprioritaskan pemantauan dan memenuhi tujuan produksi. Kinerja dan daya saing perusahaan dapat ditingkatkan dengan kebijakan ini. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap, studi di masa mendatang harus memperluas fokusnya dan memasukkan faktor-faktor tambahan. Untuk lebih memahami aspek-aspek yang memengaruhi kinerja

RESEARCH ARTICLE

karyawan, akan sangat membantu jika kita menyertakan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, atau lingkungan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan kebijakan fleksibilitas kerja yang terstruktur dan terkontrol agar tetap mampu meningkatkan motivasi tanpa mengurangi disiplin dan produktivitas karyawan. Manajemen juga perlu meningkatkan program pelatihan dan pengembangan keterampilan secara berkala, baik dalam bentuk pelatihan teknis maupun peningkatan kemampuan pemecahan masalah, sehingga karyawan mampu bekerja lebih efektif dan efisien. Selain itu, perusahaan dapat melakukan evaluasi kinerja secara rutin untuk memastikan bahwa penerapan fleksibilitas kerja dan peningkatan keterampilan berjalan selaras dengan target produksi dan standar kualitas yang ditetapkan. Untuk mendapatkan temuan yang lebih lengkap dan dapat digeneralisasikan, para peneliti di masa mendatang harus memperluas cakupan studi mereka untuk mencakup industri lain dan faktor-faktor lain termasuk motivasi kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja

6. Referensi

- Anwar, A., Rahmawati, D., & Prasetyo, H. (2023). Pengaruh keterampilan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 123–135.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Cuwanditha, I. P., & Darma, G. S. (2024). Flexible working arrangement dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 20(1), 45–58.
- Desiyani, L., Putra, R., & Hidayat, M. (2025). Pengaruh kompetensi dan keterampilan terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 67–79.
- Dewi, C. A. (2020). Pengaruh pengalaman kerja dan keterampilan terhadap kinerja karyawan di CV. Grammes Jewelry Kerobokan. *Majalah Ilmiah Widyacakra*, 3(1), 84-90.
- Gede, I. M., Sudarta, W., & Artana, I. W. (2021). Pengaruh keterampilan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 89–101.
- Malayu, S., Harsono, T., & Nugroho, A. (2022). Analisis fleksibilitas jam kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(3), 201–214.
- Retno, A. (2025). PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA GENERASI MILENIAL.
- Rizan, M., & Utama, D. (2023). Pengaruh keterampilan kewirausahaan terhadap kinerja usaha mikro dan kecil. *Jurnal Kewirausahaan dan Bisnis*, 18(1), 34–47.
- Rizky, M. C. (2022). Pengaruh penggunaan teknologi terhadap fleksibilitas kerja dan peningkatan kinerja karyawan di era new normal pada PT Kalfaz Sadhara. *REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 6(4), 802-808. <https://doi.org/10.33395/remik.v6i4.11831>.
- Subakti, R., Rajagukguk, S. M., Hutahae, V. D., Nazmi, H., & Fahmi, N. A. (2023). Pengaruh Kompetensi Kerja, Disiplin Kerja Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Era New

RESEARCH ARTICLE

Normal Pada Pt. Torganda Kandır Medan. *Jurnal Edueco*, 6(1), 102-106.
<https://doi.org/10.36277/edueco.v6i1.160>.

Susanto, B., & Bangun, R. (2023). Fleksibilitas waktu kerja dan efektivitas tim dalam organisasi modern. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 150–162.

Winda, A., Pramono, E., & Lestari, S. (2022). Flexible working arrangement dan dampaknya terhadap kinerja karyawan pada era digital. *Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis*, 9(1), 77–90.

Yusuf, M., Husainah, N., Haryoto, C., & Hidayatullah, S. (2023, October). Pengaruh fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja generasi milenial yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Kota Tangerang Selatan. In *Prosiding Seminar Nasional Penelitian LPPM UMJ*.