

Pengaruh Flexible Working Arrangements terhadap Kinerja Pegawai dengan Perilaku Kinerja Inovatif Sebagai Variabel Mediasi pada Biro Sumber Daya Manusia Badan Pusat Statistik

Juano ^{1*}, Panji Hendrarso ²

^{1,2} Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

¹ juanoabukarim@gmail.com; ² hendrarsopani@gmail.com

* Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Desember 9, 2025

Revised : Desember 20, 2025

Accepted : Desember 27, 2025

Kata Kunci:

Flexible Working Arrangements;
Perilaku Kerja Inovatif;
Kinerja Pegawai;
Mediasi;



Copyright (c) 2026

Abiwara : Jurnal Vokasi

Administrasi Bisnis

ABSTRACT

Flexible Working Arrangements (FWA) telah menjadi isu strategis dalam mengelola sumber daya manusia. Organisasi mulai melihat FWA bukan hanya sebagai respons terhadap perubahan lingkungan kerja, tetapi juga sebagai pendekatan yang berpotensi meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pemahaman mengenai kinerja karyawan dalam konteks FWA perlu terus diperkuat, mengingat temuan penelitian sebelumnya masih menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian ini mengkaji peran mediasi perilaku kerja inovatif pada pengaruh FWA dan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh flexible working arrangements pada kinerja melalui perilaku kerja inovatif sebagai pemediasi dalam kerangka teori JD-R. Data dikumpulkan melalui Google Form dari 115 pegawai Biro Sumber Daya Manusia Badan Pusat Statistik. Penelitian ini dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural (SEM). Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh (saturation sampling). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung flexible working arrangements berpengaruh positif pada kinerja, begitu juga dengan perilaku kerja inovatif yang berpengaruh langsung pada kinerja. Perilaku kerja inovatif berperan sebagai partial mediation pada pengaruh flexible working arrangements pada kinerja. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan para praktisi dalam merumuskan strategi kerja yang lebih fleksibel dan adaptif, sehingga fleksibilitas tidak hanya menjadi fasilitas, tetapi juga menjadi bagian dari strategi organisasi untuk memunculkan inovasi dan meningkatkan kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memainkan peran sentral dalam menentukan efektivitas organisasi dan keberlanjutan jangka panjang. Baik di sektor publik maupun swasta, kinerja organisasi sebagian besar didorong oleh kemampuan karyawan untuk menghasilkan output berkualitas tinggi secara efisien dan konsisten. Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana individu berkontribusi pada tujuan organisasi melalui kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu pekerjaan mereka. Akibatnya, organisasi terus mencari praktik manajemen yang meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis.

Di sektor publik, Pegawai Negeri Sipil memegang posisi strategis sebagai pelaksana kebijakan publik dan penyedia layanan penting. Di Indonesia, pemberlakuan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparat Sipil Negara menekankan profesionalisme, integritas, dan akuntabilitas berbasis kinerja di antara pegawai negeri. Mandat ini semakin diperkuat oleh Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019, yang menggeser penilaian kinerja dari ukuran yang berorientasi pada kehadiran menuju evaluasi berbasis hasil dan perilaku. Pergeseran paradigma ini menyoroti bahwa kinerja karyawan harus dinilai berdasarkan kontribusi nyata terhadap hasil dan keluaran organisasi, bukan hanya kehadiran fisik semata.

Terlepas dari transformasi regulasi ini, praktik kerja di organisasi publik sebagian besar tetap kaku dan terikat waktu. Pengaturan kerja konvensional yang menekankan jadwal tetap dan kehadiran fisik seringkali membatasi kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan pekerjaan dan tanggung

jawab pribadi. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa sistem kerja yang kaku dapat meningkatkan stres kerja, kelelahan emosional, dan penurunan motivasi, yang pada akhirnya merusak kinerja (Robbins & Judge, 2019). Tantangan ini sangat relevan bagi karyawan dalam kelompok usia produktif mereka, yang diharapkan bekerja berjam-jam sambil secara bersamaan mengelola tanggung jawab di luar pekerjaan.

Sebagai respons terhadap tantangan-tantangan ini, pemerintah di seluruh dunia semakin banyak mengadopsi Flexible Working Arrangements (Flexible Working Arrangements/FWA) sebagai sistem kerja alternatif. FWA mengacu pada praktik kerja yang memungkinkan fleksibilitas dalam waktu, lokasi, dan metode kerja tanpa mengurangi ekspektasi kinerja (Kelliher & Anderson, 2010). Awalnya dipopulerkan melalui praktik kerja dari rumah selama pandemi COVID-19, FWA kemudian berkembang menjadi strategi yang lebih luas yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan kemampuan adaptasi organisasi. Di dalam organisasi publik, FWA diharapkan dapat mendukung reformasi birokrasi dengan mendorong tenaga kerja yang berorientasi pada hasil dan adaptif.

Namun, temuan empiris tentang hubungan antara FWA dan kinerja karyawan masih belum meyakinkan. Meskipun beberapa studi melaporkan efek positif FWA terhadap kinerja, studi lain menemukan hubungan yang lemah atau tidak signifikan, terutama di lingkungan sektor publik. Inkonsistensi ini menunjukkan bahwa efek FWA terhadap kinerja mungkin tidak langsung, melainkan beroperasi melalui mekanisme perilaku yang mendasarinya.

Salah satu mekanisme tersebut adalah perilaku kerja inovatif. IWB mengacu pada upaya karyawan dalam menghasilkan, mempromosikan, dan mengimplementasikan ide, proses, atau solusi baru yang bermanfaat bagi kinerja organisasi (West & Farr, 2003). Lingkungan kerja fleksibel dapat merangsang IWB dengan memberikan karyawan otonomi, keleluasaan, dan ruang kognitif yang lebih besar untuk bereksperimen dengan pendekatan kerja baru. Bukti empiris menunjukkan bahwa IWB memainkan peran penting dalam menerjemahkan praktik kerja fleksibel menjadi peningkatan hasil kinerja (Rahman dkk., 2020). Meskipun demikian, studi yang secara eksplisit menguji peran mediasi IWB dalam hubungan FWA–kinerja, khususnya di organisasi sektor publik, masih terbatas.

Studi ini mengatasi kesenjangan tersebut dengan meneliti pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap kinerja karyawan dengan Perilaku Kerja Inovatif sebagai variabel mediasi di Badan Pusat Statistik (BPS). Sebagai organisasi publik dengan tenaga kerja yang tersebar secara geografis dan implementasi percontohan FWA, BPS menyediakan konteks kelembagaan yang unik untuk mengeksplorasi bagaimana sistem kerja fleksibel berfungsi dalam lingkungan birokrasi yang sangat diatur. Catatan kinerja internal menunjukkan kinerja perilaku yang stabil di antara karyawan, menunjukkan fondasi yang kuat untuk pengembangan perilaku kerja inovatif.

Keunikan studi ini terletak pada tiga aspek. Pertama, studi ini secara empiris menyelidiki hubungan FWA–kinerja dalam organisasi sektor publik di konteks negara berkembang, yang masih kurang dieksplorasi dalam literatur. Kedua, studi ini mengintegrasikan Perilaku Kerja Inovatif sebagai mekanisme mediasi untuk menjelaskan temuan yang tidak konsisten dari studi sebelumnya. Ketiga, studi ini menggunakan pengaturan organisasi di mana implementasi FWA bersifat parsial dan dikontrol ketat, memungkinkan penilaian yang lebih realistis tentang efektivitasnya di luar pengaturan kerja jarak jauh yang didorong oleh krisis.

Oleh karena itu, penelitian ini mengajukan empat hipotesis: (H1) Flexible Working Arrangements berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; (H2) Flexible Working Arrangements berpengaruh positif terhadap Perilaku Kerja Inovatif; (H3) Perilaku Kerja Inovatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; dan (H4) Perilaku Kerja Inovatif memediasi hubungan antara Flexible Working Arrangements dan kinerja karyawan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis terhadap literatur manajemen sumber daya manusia dan secara praktis terhadap pembuatan kebijakan berbasis bukti dalam manajemen tenaga kerja sektor publik.

TINJAUAN PUSTAKA

Flexible Working Arrangements

Menurut Paradigma et al. (2020), penerapan Flexible Working Arrangements (FWA) dipandang sebagai solusi potensial untuk masa mendatang karena mampu meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat komitmen organisasi, memperbaiki keseimbangan kehidupan kerja, serta mendorong individu memberikan kinerja optimal. Melalui penerapan sistem ini, pegawai memperoleh kebebasan dalam mengatur cara mereka bekerja guna mencapai hasil kerja terbaik.

Salah satu bentuk FWA yang dianggap relevan dengan kondisi saat ini adalah kebijakan work from home (WFH), yang telah diterapkan oleh sejumlah aparat sipil negara (ASN) sebagai upaya pencegahan dan pengendalian penyebaran virus COVID-19 di lingkungan kerja. Penerapan kerja fleksibel terutama dalam bentuk pengaturan jam kerja yang lentur diperkirakan mampu meminimalkan konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga, sekaligus menurunkan tingkat stres yang sering muncul di tempat kerja sehingga berdampak positif terhadap produktivitas individu.

Selby dan Wilson (2003) menyatakan bahwa kemampuan beradaptasi di tempat kerja ditandai dengan adanya pengaturan jadwal kerja yang dapat disesuaikan, di mana fleksibilitas waktu memungkinkan pekerjaan dilakukan secara konsisten dalam rentang waktu yang bervariasi (Johanes et al., 2016). Dengan demikian, flexible working arrangements memungkinkan organisasi dan karyawan menyesuaikan waktu kerja secara rasional tanpa mengganggu kelancaran operasional. Penyesuaian jam kerja ini sering diwujudkan melalui alternatif pengaturan waktu yang memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas sesuai jadwal yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka.

Menurut Allen (dalam Panuntun, 2024) flexible working arrangements sebagai sistem pengaturan kerja yang memerlukan kendali dari pekerja itu sendiri atas waktu dan tempat bekerja. Menyambung definisi tersebut, pendapat selanjutnya, definisi flexible working arrangements merupakan jadwal yang memungkinkan pekerja untuk dapat mengatur fleksibilitas jam kerja dengan tanggung jawab pribadi mereka, misalnya; berapa lama, dimana, dan kapan waktu memulai kerja (Chung, et al., dalam Panuntun, 2024).

Menurut Albion (2002) flexible working arrangements merupakan variasi dalam sistem kerja yang memungkinkan Pegawai untuk bekerja secara fleksibel. Dalam hal ini termasuk pengaturan shift kerja, durasi waktu bekerja, waktu mulai dan selesai bekerja, kompresi jam kerja, cuti, dan juga perizinan tertentu karena suatu halangan. Flexible working arrangements merupakan suatu sistem yang menawarkan pekerja kebebasan dalam pemilihan tempat dan waktu kerja, dimana hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas kerja Pegawai (Kelliher & Anderson, 2008)

Sementara Pandiangan (2018) mendefinisikan flexible working arrangements adalah jadwal yang memungkinkan pekerja untuk dapat mengatur fleksibilitas jam kerja dengan tanggung jawab pribadi mereka, misalnya; berapa lama, dimana, dan kapan waktu memulai kerja. Definisi tersebut didukung oleh Costa dalam Syafa (2020) yang mendefinisikan flexible working arrangements merupakan konsep heterogen yang melibatkan dua rangkaian variabel, yakni secara kualitatif atau kuantitatif dan secara eksternal atau internal, yang kemudian menghasilkan 16 beberapa bentuk kombinasi. Meliputi fleksibilitas temporal, numerik, fungsional, dan geografis. Carlson et al., (2010) dalam penelitiannya menyebutkan pengaturan kerja yang fleksibel memiliki beberapa dimensi seperti, berapa lama (time flexibility) karyawan bekerja, kapan (timing flexibility), dan di mana (place flexibility) karyawan bekerja

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa Flexible Working Arrangements (FWA) merupakan sistem pengaturan kerja yang memberikan keleluasaan bagi pegawai untuk menentukan waktu, tempat, dan cara bekerja sesuai dengan kebutuhan pribadi maupun tanggung jawab profesional mereka. FWA muncul sebagai bentuk adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan kerja modern yang menuntut efisiensi, keseimbangan kehidupan kerja, serta peningkatan kesejahteraan pegawai.

Perilaku Kerja Inovatif

Untuk menumbuhkan inovatif bagi pegawai, organisasi menjadikan inovasi sebagai salah satu komponen yang bisa digunakan dalam visi dan misi organisasi yang harus dipahami dengan baik dan melakukan penerapan pada setiap individu di dalam organisasi. Pekerja diandalkan untuk memiliki pilihan dalam mengambil minat untuk membentuk teknik perusahaan inovatif baik dari item dan siklus serta jawaban yang meyakinkan untuk masalah yang dihadapi dan mengikuti keunggulan organisasi. Inovasi ditandai sebagai pelaksanaan dan penerimaan pemikiran baru oleh orang-orang dalam perusahaan atau organisasi.

Kemajuan dalam organisasi dicirikan sebagai kapasitas organisasi untuk memiliki pilihan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan yang dihadapinya (Ancok, 2012). Dalam berjalannya sebuah inovasi pada organisasi perlu memfasilitasi munculnya pemikiran yang inovatif dan melakukan penerapan pemikiran inovatif tersebut kepada pegawai agar pekerjaan dapat berjalan baik dan efisien. Sebagai perhatian bahwa kerja inovatif menjadi perhatian penting bagi organisasi untuk bertahan dalam keadaan yang terus berubah dan memiliki prospek yang baik kedepan (Ardy, 2018).

Saat ini organisasi dihadapkan dengan situasi-situasi yang baru, lingkungan yang semakin dinamis dari waktu ke waktu sehingga perubahan dalam organisasi menjadi sebuah keharusan. Perubahan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kembali kinerja organisasi. Perilaku kerja inovatif adalah perilaku individu yang menyajikan pemikiran inovatif yang bermanfaat dalam siklus, item, atau metode untuk bekerja bersama dalam organisasi untuk menciptakan keuntungan (Jong & Hartog, 2007). Perilaku kerja inovatif dalam lingkungan kerja adalah suatu tindakan yang dibuat untuk menggali pikiran, menambah informasi dan melaksanakan pemikiran tersebut dalam lingkup kerja serta memberikan keuntungan bagi organisasi (Janseen, 2003).

Dari hasil penelitian sebelumnya bahwa perilaku kerja inovatif sangat penting diterapkan dalam sebuah organisasi dimana organisasi akan menghadapi banyak perubahan, situasi yang berbeda dan juga keadaan yang tidak menentu, diperlukannya inovasi dari pegawai, ide-ide baru untuk membawa organisasi menjadi lebih baik.

Kinerja

Kinerja karyawan merupakan kemampuan seorang pegawai dalam penguasaan bidang pekerjaannya, mempunyai minat untuk melakukan pekerjaan tersebut, serta adanya motivasi dalam menjalankan peran di posisi pekerjaannya dengan baik (Triyaningsih, 2014). Sedangkan menurut Abdullah (2014) kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai pekerja di sebuah perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Definisi lain dari kinerja menurut Nguyen & Ngo (2020) adalah perilaku nyata yang dimiliki setiap orang yang ditampilkan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan dengan melaksanakan perannya di organisasi. Sedangkan Gillet et al. (2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Jadi, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan itu. Kinerja mengandung makna tentang apa yang dilakukan, bagaimana melakukannya dan hasil dari pekerjaan.

Menurut Koopmans et al. (dalam Dewi, 2023), terdapat empat dimensi dalam kinerja, yaitu: (a) Task Performance, mengacu pada kemahiran yang dengannya seorang karyawan melakukan tugas-tugas pekerjaan utama. Dimensi ini terdiri dari kemampuan dalam perencanaan dan pengorganisasian pekerjaan, kualitas pekerjaan, berorientasi pada hasil, dan kemampuan untuk bekerja secara efisien. Task performance berkontribusi pada teknis inti organisasi; (b) Contextual Performance, mengacu pada perilaku dan tindakan ekstra di luar tugas utama karyawan yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis di mana tugas pekerjaan utama dilakukan, seperti memiliki inisiatif, mengambil tugas yang menantang, mengembangkan pengetahuan dan keterampilan; (c) Adaptive Performance, mengacu pada kemahiran karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan peran atau lingkungan kerja; dan (d) Counterproductive behavior, mengacu pada perilaku yang kontras dengan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Perilaku ini berpengaruh negatif pada efektivitas organisasi, seperti

mengeluh, melakukan tindakan yang membahayakan organisasi, menyalahgunakan informasi, menyalahgunakan waktu dan sumberdaya, perilaku tidak aman, dan kualitas pekerjaan yang buruk.

Dengan demikian, kinerja karyawan dapat dipahami sebagai kombinasi antara hasil kerja yang dicapai dan perilaku kerja yang ditampilkan dalam melaksanakan peran di organisasi, di mana efektivitasnya ditentukan oleh kemampuan teknis, sikap proaktif, kemampuan beradaptasi, serta pengendalian terhadap perilaku negatif di tempat kerja ini adalah seluruh pegawai PNS dan P3K pada Biro Sumber Daya Manusia Badan Pusat Statistik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara Flexible Working Arrangements (FWA), perilaku kerja inovatif, dan kinerja pegawai. Desain penelitian yang digunakan adalah cross-sectional, di mana pengumpulan data dilakukan pada satu periode waktu tertentu.

Populasi dalam penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Dari total populasi, diperoleh 115 responden yang mengisi kuesioner secara lengkap dan layak dianalisis.

Definisi Operasional Variabel

Tabel 1. menjelaskan tentang definisi operasional variabel dari penelitian ini:

Variabel	Indikator Penelitian	Item
<i>Flexible Working Arrangements</i>	Time Flexibility	Pengaturan kerja yang fleksibel (FWA) membantu saya
		menyeimbangkan komitmen pekerjaan dan nonpekerjaan sayaBekerja dengan jam kerja yang lebih fleksibel penting bagi saya agar lebih memiliki waktu untuk keluarga.
		FWA penting bagi saya karena saya dapat mengatur waktu untuk berpartisipasi dalam acara keluarga dan sosial.
	Timing Flexibility	FWA cocok untuk saya karena cenderung membuat saya merasa bekerja dengan suasana yang lebih santai.
		Bekerja dengan jam kerja yang fleksibel tidak berdampak negatif pada kemajuan karier saya dalam organisasi.
		FWA memungkinkan saya untuk fokus lebih pada pekerjaan ketika saya berada di tempat kerja
	Place Flexibility	Orang-orang di tempat kerja saya mendukung pegawai yang bekerja menggunakan pengaturan kerja yang fleksibel.
		Pegawai yang menggunakan pengaturan kerja yang fleksibel tetap memiliki komitmen terhadap peran kerja mereka.
		Pegawai yang menggunakan pengaturan kerja yang fleksibel tetap dapat mengikuti kegiatan penting seperti rapat staf, sesi pelatihan, pemberitahuan penting, dan lainnya.
		Saya tetap bisa melakukan pekerjaan, walaupun saya menggunakan pengaturan kerja yang fleksibel.
Perilaku Kerja Inovatif	Kondisi Pendukung FWA (attitudinal)	Gaji dan tunjangan saya tidak berkurang meskipun menerapkan FWA.
	Idea Generation	Saya sering menciptakan ide-ide baru untuk meningkatkan cara kerja di unit saya. Saya berusaha mencari pendekatan atau metode baru untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.

Kinerja Pegawai	Idea Promotion	Saya mencoba memikirkan solusi inovatif terhadap tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan.
		Saya berusaha meyakinkan rekan kerja untuk menerima ide-ide baru saya.
		Saya berkomunikasi dengan atasan untuk mendapatkan dukungan terhadap ide inovatif yang saya usulkan.
	Idea Realization	Saya aktif membangun jaringan dengan pihak lain untuk mempromosikan ide baru.
		Saya berusaha menerapkan ide baru dalam pekerjaan saya.
		Saya mengubah ide-ide baru menjadi praktik kerja yang lebih efektif.
	Task Performance	Saya memastikan ide inovatif dapat memberikan manfaat nyata bagi unit kerja.
		Saya mampu merencanakan pekerjaan sehingga dapat menyelesaikannya tepat waktu.
		Saya terus mengingat target kerja yang harus saya capai.
		Saya dapat menetapkan prioritas.
		Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya secara efisien.
		Saya sering tampil lebih baik dari yang diharapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Flexible Working Arrangements Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa flexible working arrangements berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja, sehingga hipotesis 1 yang menyatakan flexible working arrangements berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja, didukung. Pengujian variabel flexible work arrangements terhadap perilaku kerja inovatif, dengan nilai β 0.752 dan p-value $0,000 < 0,05$, menyatakan bahwa variabel flexible work arrangements berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi flexible working arrangement akan meningkatkan kinerja pegawai Biro Sumber Daya Manusia BPS. Indikator flexible working arrangements yang paling kuat adalah indikator yang terkait pendapatan ketika menggunakan FWA (FWA2) dan indikator yang menekankan keseimbangan peran pekerjaan dan non pekerjaan (FWA6), sedangkan indikator kinerja yang paling kuat adalah task performance atau berfokus pada penyelesaian tugas inti secara efektif, efisien, tepat waktu, dan sesuai standar.

Rata-rata pegawai di Biro SDM tersebut sebesar 75.7% responden sudah menikah, hal ini menunjukkan pentingnya pemberian flexible working arrangements untuk menjaga keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Adanya pemberian flexible working arrangements yang tidak mengurangi pendapatan sehingga pegawai biasanya merasa lebih puas, seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta lebih sehat mental karena dapat mengatur waktu kerja sesuai kebutuhan., dengan hal tersebut akan membuat kinerja pegawai Biro Sumber Daya Manusia akan meningkat.

Hasil penelitian ini konsisten dengan sebagian besar temuan sebelumnya yang menegaskan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel mampu meningkatkan kinerja pegawai. Lewis (2003) menekankan bahwa fleksibilitas membantu memenuhi kebutuhan pegawai sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif, sementara Gunawan et al. (2020) menyatakan bahwa semakin optimal penerapan FWA, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dukungan serupa juga ditunjukkan oleh Abid dan Barech (2017), Altindag dan Siller (2014), serta Kelliher dan Anderson (2008) yang masing-masing

menemukan bahwa fleksibilitas kerja memberikan dampak positif dan langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja. Meskipun berbeda dengan temuan Primandaru et al. (2022) yang menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan, hasil penelitian ini justru membuktikan bahwa dalam konteks Biro SDM BPS flexible working arrangements memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja, sehingga memperkuat hasil studi terdahulu.

Flexible Working Arrangements Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil pengujian menunjukkan bahwa flexible working arrangements berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan flexible working arrangements berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif, didukung. Pengujian variabel flexible work arrangements terhadap perilaku kerja inovatif, dengan nilai β 0.370 dan p-value $0,001 < 0,05$, menyatakan bahwa variabel flexible work arrangements berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai capaian kinerja pegawai pada pegawai Biro Sumber Daya Manusia BPS masih stabil sekitar 89 persen, ini dapat disimpulkan bahwa meskipun adanya pemberian FWA tidak merubah kinerja pegawai, kondisi ini masih dalam skala penilaian Baik. Dengan adanya pelaksanaan dari pilot project Kemenpan-RB tersebut, pemberian flexible working arrangements untuk pegawai Biro Sumber Daya Manusia BPS dapat menciptakan sistem kerja yang fleksibel, yang memungkinkan pegawai bebas bekerja ditempat yang aman dan nyaman serta mampu memunculkan ide-ide inovatif meskipun tidak hadir secara fisik ke kantor.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Rahman (2020) juga menegaskan bahwa fleksibilitas kerja mampu mendorong munculnya ide-ide baru dan kreativitas pegawai. Temuan Afsar, et al. (2015) turut menguatkan bahwa perilaku kerja inovatif berkaitan erat dengan peningkatan kinerja, sebagaimana terlihat pada berbagai sektor seperti elektronik, farmasi, dan teknologi informasi ketika organisasi memberikan ruang fleksibilitas yang memadai. Penelitian Jiang, L., et al. (2023) juga memperluas temuan mereka dan mendukung bahwa dengan pengalaman otonomi yang kuat di tempat kerja, karyawan yang berpengetahuan memiliki lebih banyak energi dan motivasi untuk menerapkan ide-ide baru dalam praktik, yang pada akhirnya mendorong inovasi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Primandaru et al. (2022) yang menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Kebebasan yang dirasakan para karyawan mampu memberikan rasa nyaman saat bekerja, dan menimbulkan perasaan yang senang. Di dalam organisasi atau perusahaan jika semakin baik dalam mengelola pengaturan kerja fleksibel di tempat kerja, maka karyawan akan memunculkan ide-ide inovatif serta menciptakan perilaku kerja inovatif yang sangat tinggi.

Perilaku Kerja Inovatif Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian Hasil pengujian menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai, sehingga hipotesis 3 yang menyatakan perilaku kerja inovatif berpengaruh positif pada kinerja pegawai, didukung. Pengujian variabel perilaku kerja inovatif terhadap kinerja pegawai, dengan nilai β 0.148 dan p-value $0,008 < 0,05$, menyatakan bahwa variabel perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai Biro Sumber Daya Manusia BPS.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Sumber Daya Manusia BPS, yang berarti semakin tinggi tingkat inovasi yang ditunjukkan pegawai baik melalui kemampuan menghasilkan ide baru, mencari solusi kreatif, maupun menerapkan gagasan dalam pekerjaan maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Pegawai yang mampu berperilaku inovatif cenderung bekerja lebih efektif, mampu beradaptasi dengan perubahan, serta memberikan kontribusi yang lebih besar dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, perilaku kerja inovatif menjadi faktor penting yang mendorong peningkatan kinerja, sebagaimana dibuktikan dalam penelitian ini.

Hasil tersebut konsisten dengan penelitian Hadi, et al. (2020) yang menjelaskan bahwa perilaku kerja inovatif muncul ketika pegawai berada pada kondisi menantang atau penuh keterbatasan, di mana ide-ide kreatif menjadi kunci untuk menjaga kelancaran tugas dan keberlangsungan organisasi. Situasi ini serupa dengan dinamika pekerjaan di Biro SDM BPS yang menghadapi tuntutan perubahan sistem kerja, digitalisasi layanan, serta implementasi kebijakan baru seperti FWA, sehingga pegawai terdorong untuk mencari pendekatan baru dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Primandaru (2020) yang menyatakan bahwa pegawai yang mampu menghasilkan serta menerapkan ide inovatif dalam pekerjaannya akan menunjukkan peningkatan kinerja karena mereka menggunakan kemampuan dan kompetensinya secara optimal. Selaras dengan itu, Wijaya (2023) menegaskan bahwa perilaku kerja inovatif secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai; semakin tinggi kemampuan pegawai untuk menciptakan ide baru, menawarkan solusi kreatif, dan menerapkannya dalam pekerjaan, semakin tinggi pula kinerjanya. Demikian pula Primandaru et al. (2022) menemukan bahwa inovasi individu merupakan faktor penting yang memperkuat pencapaian kinerja dalam berbagai konteks organisasi.

Pegawai Biro Sumber Daya Manusia yang berusia rata-rata 38 tahun. Hal ini menggambarkan bahwa mayoritas pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia ada pada usia matang dan profesional. Hal ini selaras dengan penelitian Qammar, S., et al. (2024) menyimpulkan bahwa bahwa usia memang berperan dalam membentuk perilaku kerja inovatif, namun pengaruh usia tidak berdiri sendiri, melainkan bekerja melalui kombinasi faktor psikologis dan lingkungan kerja. Usia yang lebih tinggi cenderung dihubungkan dengan peningkatan pengalaman, pengetahuan kerja yang lebih mendalam, serta kemampuan beradaptasi terhadap situasi kompleks, sehingga dapat mendorong munculnya perilaku inovatif

Perilaku Kerja Inovatif Memediasi Pengaruh Flexible Working Arrangements terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian Hasil pengujian hipotesis 4 yang menyatakan perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh flexible working arrangements pada kinerja, didukung. Hasil uji pengaruh flexible working arrangements terhadap kinerja pegawai melalui perilaku kerja inovatif menghasilkan nilai T Statistik sebesar 2.026 dengan nilai p-value sebesar 0.043. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T Statistik > 1.96 dan p-value < 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa flexible working arrangements berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui perilaku kerja inovatif.

Pegawai di Biro Sumber Daya Manusia BPS memiliki pemikiran inovatif yang timbul akibat adanya pemberian FWA, sehingga menimbulkan rasa nyaman pegawai dalam bekerja. Adanya perilaku inovatif yang memunculkan ide-ide baru dari individu pegawai dapat mempermudah pegawai pada Biro Sumber Daya Manusia dalam bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Sejalan dengan penelitian Primandaru, et al. (2022) bahwa rasa nyaman akibat fleksibilitas kerja menjadi pemicu munculnya kreativitas dan inovasi yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman et al. ., (2020) bahwa perilaku kerja inovatif yang muncul dalam organisasi atau perusahaan mampu menciptakan fleksible kerja yang baik dan meningkatkan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini mengindikasikan adanya hubungan antara flexible working arrangements (FWA) dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui perilaku kerja inovatif sebagai variabel pemediasi. Penerapan FWA yang memberikan fleksibilitas pengaturan waktu kerja, menjaga stabilitas pendapatan, serta mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung berkaitan dengan kondisi kerja yang lebih kondusif bagi pelaksanaan tugas pegawai di lingkungan Biro Sumber Daya Manusia Badan Pusat Statistik.

Meskipun demikian, interpretasi terhadap temuan penelitian ini perlu mempertimbangkan sejumlah keterbatasan, terutama terkait penggunaan data berbasis kuesioner daring, desain penelitian cross sectional, serta cakupan lokasi penelitian yang masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal, memperluas unit analisis, serta

memasukkan variabel lain yang relevan guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai dinamika penerapan FWA dan implikasinya terhadap kinerja pegawai di sektor publik.

Secara keseluruhan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks fleksibilitas kerja, perilaku kerja inovatif, dan kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengambil kebijakan dalam merancang dan mengevaluasi kebijakan FWA yang lebih adaptif, berbasis kinerja, dan selaras dengan kebutuhan organisasi.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada instansi tempat penelitian dilakukan dan seluruh responden atas dukungan dan partisipasinya. Terima kasih juga disampaikan kepada editor dan reviewer atas saran yang membangun untuk penyempurnaan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. M. , “Manajemen dan Evaluasi Kinerja Pegawai”, In Perpustakaan Nasional RI. Retrieved from [https://idr.uin-antasari.ac.id/5011/1/Manajemen dan Evaluasi Kinerja.pdf](https://idr.uin-antasari.ac.id/5011/1/Manajemen%20dan%20Evaluasi%20Kinerja.pdf), 2014.
- Alifyanti Hidayah, A. A. N., Singh Kartar Singh, J., & Hussain, I. A. , “Impact of Flexible Working Arrangements in the Public Sector in Indonesia”, International Journal of Human Resource Studies, 11(2), 38-? <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i2.18458> , 2021.
- Afsar, B., Badir, Y., & Muddassar, M. , “Person–job fit, person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. Journal of High Technology”, Management Research, 26(2), 105–116. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2015.09.001> , 2015.
- Ancok, Djamaludin “Psikologi Kepemimpinan & Inovasi”, Jakarta: Erlangga. 2012.
- Albion, J. M., “A Measure of Attitudes Towards Flexible Work Options. Department of Psychology, University of Southern Queensland, Too-woomba, QLD.4350. Email: albionm@usq.edu.au , 2004.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. , “All in a day's work: Boundaries and micro role transitions” Academy of Management Review, 2000.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. “Work–family conflict and flexible working arrangements : Deconstructing flexibility”, Personnel Psychology, 2003.
- Abid, S., & Barech, D. K. , “The Impact of Flexible Working Hours” ,On. International Journal of Economics, Commerce and Management, 5(7), 450–466. Retrieved from <http://ijecm.co.uk/> , 2017.
- Altindag, E. A., & Siller, F. “Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey”, Business and Economics Journal, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000104> , 2014.
- Berliana, V., & Arsanti, T. A. “Analisis Pengaruh Self-efficacy, Kapabilitas, dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja”, Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship, Vol. 7 No 2, 149. <https://doi.org/10.30588/jmp.v7i2.364> , 2018.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. “The Job Demands–Resources model: State of the art”, Journal of Managerial Psychology, 2007.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. “Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward”, Journal of Occupational Health Psychology, 2017.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. “Job Demands-Resources Theory”. [Wellbeing], III, 1–28. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019> , 2014.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E., “Job Demands – Resources Theory : Taking Stock and Looking Forward”, 2016.

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C., "Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout", 10(2), 2005.
- Bakker, A. B., Van Emmerik, H., & Van Riet, P., "How job demands, resources, and burnout predict objective performance: A constructive replication. Anxiety, Stress and Coping", 21(3), 309–324. <https://doi.org/10.1080/10615800801958637> . 2008.
- Bakker, A., & Demerouti, E. "Multiple Levels in Job Demands-Resources Theory: Implications for Employee Well-being and Performance", Handbook of Well-Being, 1–13, 2018.
- Beauregard, T. A., & Henry, L. C. "Making the link between work-life balance practices and organizational performance" [*Human Resource Management Review*] , 19(1), 9–22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001> , 2009.
- Blau, P., "Exchange and power in social life", Wiley. <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780203792643/exchange-power-social-life-peter-blau> , 1964.
- Chung, H., & Lippe, T. V., "Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality" , Introduction. Social Indicators Research 151(2):1-17, 365-381, 2020.
- Clark, S. C. "Work/family border theory: A new theory of work/family balance", [Human relations], 53(6), 747-770, 2000.
- Clarke, M. C., Koch, L. C., & Hill, E. J., "The work-family interface: Differentiating balance and fit", Family and Consumer Sciences Research Journal, 33(2), 121–140. <https://doi.org/10.1177/1077727X04269610> , 2004.
- Creswell, J. W. "Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches", (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2014.
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A., "Pengaruh Perilaku kerja inovatif Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Non Medis Rs Islam Siti Khadijah Palembang) ", Jembatan, 15(2), 75–86, 2018.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B., "Job demands-resources theory in times of crises: New propositions", Organizational Psychology Review. <https://doi.org/10.1177/20413866221135022> , 2022.
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. "The job demands-resources model of burnout", Journal of Applied Psychology, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499> , 2001.
- Eko Budiyanto, et al., "Kinerja Pegawai Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja", [Pendekatan Riset]. CV. AA. RIZKY, Banten, 2020.
- Ferdinand, A., "Metode Penelitian Manajemen", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2006.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D., "Work–family balance: A review and extension of the literature" dalam J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), Handbook of Occupational Health Psychology, American Psychological Association, 2011, hlm. 165–183.
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. "The allocation of time to work and family roles". In D. L. Nelson & R. J. Burke (Eds.), Gender, work stress, and health, American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10467-008> , 2002, pp. 115–128.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J., "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", Academy of Management Review, 10(1),. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>, 1985, 76–88.
- Gunawan, T. M. E., et al., "Impact Of Flexible Work Arrangements On Employee Performance: The Mediation Role Of Innovative Work Behavior During The Covid-19 Pandemic" Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen-Vol.10,No. 1, Maret 2022 <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index> , 2022

- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsoupes, M. "Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work & Family*", 11(2), <https://doi.org/10.1080/13668800802024678> , 2008, 149–163.
- Hayman, J. R. "Flexible work arrangements: Exploring the linkages between perceived usability of flexible work schedules and work/life balance. *Community, Work and Family*", 12(3), <https://doi.org/10.1080/1366880090296633> , 2009. 327–338.
- He, L. W., "Organizational innovative climate, innovative behavior and the mediating role of psychological capital: The case of creative talent", *19th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management: Management System Innovation*, 1607–1616. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-642-38427-1_170 , 2013.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M., "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)", Thousand Oaks. Sage, 165, 2017.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. "Multivariate data analysis (8th ed.)", Andover: Cengage Learning., 2019.
- Hair, J.F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M., "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)", Sage Publications, 2021.
- Hair, Joseph F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M., "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)", Sage Publications, 2014.
- Hair, Joseph F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. "When to use and how to report the results of PLS-SEM", *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203> , 2019.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S., "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook", Springer Nature, 2021.
- Herman, R., et al., "The Impact of Flexible Work Arrangements on Employee Performance", *Journal of Human Resource Management*, 15(2), 45-62., 2020.
- Hadi, Surjo., Putra, Arif Rachman & Mardikaningsih, Rahayu, "Pengaruh Perilaku Inovatif dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Baruna Horizon*. Vol. 3, No. 1, 2020.
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., Ketchen, D. J., Hair, J. F., Hult, G. T. M., & Calantone, R. J., "Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013)". *Organizational Research Methods*, 17(2), 182–209. <https://doi.org/10.1177/1094428114526928> , 2014.
- Jong, J., & Hartog, D., "How leaders influence employees' innovative behaviour", *European Journal of Innovation Management*, Vol 10 No 1, 41–64, 2007.
- Jiang, L., Pan, Z., Luo, Y., Guo, Z., & Kou, D., "More flexible and more innovative: The impact of flexible work arrangements on the innovation behavior of knowledge employees" *Frontiers in Psychology*, 14, 1053242. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1053242> , 2023.
- Janssen, O., "Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. <https://psycnet.apa.org/record/2000-02694-002> , 2000.
- Janseen, O., "Innovative behavior and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 347–364, 2003.
- Kossek, E. E., & Michel, J. S., "Flexible work schedules", In S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2011.

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York, NY: John Wiley & Sons, <https://www.worldcat.org/title/243736> , 1964.
- Kelliher, D. C., & Anderson, D., “For Better or for Worse? An Analysis of how Flexible Working Practices Influence Employees’ Perceptions of Job Quality”, *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 419–431. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004> , 2008.
- Kelliher, C., & Anderson, D., “Flexible Working and Performance”, London: Working Families Publishing, 2008.
- Karlinda, N., & Sari, L., “The Effect of Flexible Work Arrangements on Employee Performance: A Case Study in a Manufacturing Company”, *European Journal of Business Studies*, 10(3), 112-125., 2021.
- Kelliher, C., & Anderson, D., “Doing More with Less? Flexible Working Practices and the Intensification of Work”, *Human Relations*, 63, 83-106. <https://doi.org/10.1177/0018726709349199> , 2010.
- Lachowicz, M. J., Preacher, K. J., & Kelley, K. “A novel measure of effect size for mediation analysis. *Psychological Methods*”, 23(2), 244, 2018.
- Lewis, S., “Chapter 1 Flexible Working Arrangements”, *Review Literature And Arts Of The Americas*, 18, 1–28, USA, 2003.
- Magno, F., Cassia, F., & Ringle, C. M. M., “A brief review of partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) use in quality management studies”, *TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2022-0197> , 2011.
- Malhotra, N. K., “Marketing research: An applied orientation (6th ed.)”, New Jersey: Pearson, 2010.
- Nguyen, H. M., & Ngo, T. T., “Psychological capital, organizational commitment and job performance: A case in Vietnam”, *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 269–278. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO5.269> , 2020.
- Primandaru. N, et al., “Impact Of Flexible Work Arrangements On Employee Performance: The Mediation Role Of Innovative Work Behavior During The Covid-19 Pandemic”, *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen---* Vol. 10 No. 1, Maret 2022 <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index> . , 2022.
- Ponggohong, I., et al., “Pengaruh perilaku kerja inovatif dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan di RS Advent Manado”, *Productivity*, 6(2), 75–80, Diunduh dari dokumen pribadi pengguna, 2025.
- Pradipta, et al., “Effect Of Flexible Working Arrangement On Employee Performance: Mediating Role Of Work Engagement And Supervisor Support In Indonesia Digital Startup”, *Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Indonesia*. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.2.512> , 2023.
- Pandiangan, H., “Flexible Working Arrangements dan Pengaruhnya terhadap Work–life balance pada Driver Layanan Jasa Transportasi Online di kota Jogjakarta”, *Universitas Sanata Darma, Yogyakarta*, 2018.
- Panuntun.R.D., “Implementasi Flexible working arrangements dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi PT. Sun Property Indonesia Yogyakarta”, *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha, Yogyakarta*, 2014.
- Parker, S. K. (2014). *Beyond motivation: Job and work design for development, health, ambidexterity, and more. Annual Review of Psychology*. <https://www.scribd.com/document/360312552/Parker-2014-Beyond-Motivation-Job-and-Work-Design>

- Qammar, S., et al., "Does age matter for innovative behavior? A mediated moderation model. Human Behavior and Emerging Technologies," 6(3), e12963. <https://doi.org/10.1002/hbe2.2963> . 2024.
- Robbins, Stephen P., "Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II)". Jakarta : Prehallindo, 1996.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A., "Organizational Behavior (18th ed., p. 209)", Pearson Education, 2019.
- Rau, B. L. "Flexible Work Arrangements." Sloan Online Work and Family Encyclopedia. Diakses dari: https://wfrn.org/wp-content/uploads/2018/09/Flexible_Work_Arrangements-encyclopedia.pdf , 2003.
- Rahman, M. F. W., et al., "Flexible Work Arrangements In Covid-19 Pandemic Era, Influence Employee Performance: The Mediating Role Of Innovative Work Behavior", International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research eISSN: 2395-7662, Vol. 6, No 2, 2020, pp 10-22 <https://doi.org/10.18510/ijmier.2020.622> , 2020.
- Ridić, O., Avdibegović, A., & Bušatlić, S., "Analysis of relationship between flexible work arrangements, work-life balance and employees' efficiency: Evidence from Bosnia and Herzegovina's (BiH) IT sector:, Eco-nomic Review: Journal of Economics & Business (Ekonomika Revija: Časopis Za Ekonomiju i Biznis), 14(2), 44–55. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=123284696> , 2016.
- Richter, N. F., Hauff, S., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P., "The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling and Complementary", Methods in International Management Research, Management International Review, 62(4), 449–470. <https://doi.org/10.1007/s11575-022-00475-0> , 2022.
- Sutrisno, et al., "Manajemen Sumber Daya Manusia", Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2009.
- Sarstedt, M., Hair Jr, J. F., Cheah, J.-H., Becker, J.-M., & Ringle, C. M. "How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM". Australasian Marketing Journal, 27(3), 197–211, 2019.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Cheah, J. H., Ting, H., Moisescu, O. I., & Radomir, L. "Structural model robustness checks in PLS-SEM", Tourism Economics, 26(4), 531–554. <https://doi.org/10.1177/1354816618823921> , 2020.
- Sekaran, U., & Bougie, R., "Research Methods For Business A Skill Building Approach (Seventh Ed)". Wiley, 2016.
- Selby, R., & Wilson, T., "Flexible Work Arrangements and Employee Well-being", Journal of Workplace Behavior, 22(3), 45-62. <https://doi:10.5678/jwb.v22n3.45> , 2016.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, "Statistika Untuk Penelitian" Cetakan ke-16, Bandung: Alfabeta. Sugiyono. 2016. "Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D". Bandung: CV Alfabeta, 2010.
- Wicaksono, I. S., "Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Driver Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening". Universitas Islam Indonesia, Fakultas Ekonomi Yogyakarta, 2019.
- Wijaya, E., "The contribution of leadership and innovative work behavior (IWB) on performance and organizational trust as mediation variable: An empirical study on MSMEs", Journal of Industrial Engineering & Management Research, 4(1), 128–137. <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article/view/451/341> , 2023.