

# Pengaruh Flexible Work Arrangement (FWA), Compensation dan Career Development terhadap Job Satisfaction dan pengaruhnya terhadap Turnover Intention dan Job Performance

*By Kurnia Pratama*

**Pengaruh Flexible Work Arrangement (FWA), Compensation dan Career Development terhadap Job Satisfaction dan pengaruhnya terhadap Turnover Intention dan Job Performance**

**Kurnia Indy Pratama S.**

Magister Manajemen, Universitas Trisakti

**Justine Tanuwijaya**

Magister Manajemen, Universitas Trisakti

Korespondensi penulis: [122012101052@std.trisakti.ac.id](mailto:122012101052@std.trisakti.ac.id), [justine@trisakti.ac.id](mailto:justine@trisakti.ac.id)

**Abstract.** *The development of competition in the digital era requires reliable human resources. In this digital era human resources have an important part in helping an organization to chase organizational goals. However, it cannot be denied that organizational competition for human resources is a concern for an organization. This competition has an impact on the turnover intention of every employee in the organization. This study aimed to analyze the effect of FWA, compensation and career development variables on job satisfaction as well as to analyze the effect of job satisfaction on job performance and turnover intention and the effect of job performance on turnover intention. The data processing method in this study used structural equation modeling (SEM). The results of the study indicate that career development and compensation have an effect on job satisfaction, FWA has no effect on job satisfaction, job satisfaction has an effect on job performance but has no effect on turnover intention and job performance has no effect on turnover intention.*

**Keywords:** *Flexible Work Arrangement (FWA), Job Satisfaction, Turnover Intention.*

**Abstrak** Berkembangnya dunia digital saat ini memerlukan sumber daya manusia yang handal. Sebab, sumberdaya manusia berperan penting dalam membantu suatu organisasi mencapai tujuan organisasi. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa persaingan organisasi untuk mendapatkan sumber daya manusia menjadi perhatian bagi suatu organisasi. Persaingan ini berdampak terhadap *turnover intention* kepada setiap karyawan di organisasi. Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh variabel FWA, *compensation* dan *career development* terhadap *job satisfaction*. Tujuan lainnya adalah untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *job performance* dan *turnover intention* serta pengaruh *job performance* terhadap *turnover intention*. Data terkumpul diolah dengan model *structural equation modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *career development* dan *compensation* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, FWA tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *job satisfaction* berpengaruh terhadap *job performance* tapi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* serta *job performance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci:** *Flexible Work Arrangement (FWA), Job Satisfaction, Turnover Intention.*

## LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) yang terampil merupakan salah satu hal yang diperlukan dalam persaingan dunia digital saat ini. Sebab, SDM yang terampil mampu membantu organisasi untuk mencapai ke tujuan organisasi (Verma, 2019). Oleh karena itu, organisasi perlu untuk mengelola SDM agar mampu membantu organisasi mencapai tujuannya. Hal itu dimulai dari penerimaan, penyeleksian dan usaha dalam mempertahankan SDM yang mempunyai potensi baik dalam suatu organisasi (Mufidah, 2016). Organisasi harus mempunyai kemampuan untuk mengelola SDM guna mencapai visi dan misi organisasi.

Perkembangan dan pertumbuhan dunia digital menimbulkan persaingan bisnis yang memicu beberapa masalah dalam SDM. Salah satu masalah yang timbul adalah *turnover intention*. Menurut Tsen *et al* (2021) *turnover intention* adalah kecenderungan karyawan meninggalkan suatu organisasi. *Turnover intention* dapat memberikan dampak negatif terhadap suatu organisasi. Salah satu dampak yang timbul dari *turnover intention* adalah ketidakstabilan dalam kinerja perusahaan. Menurut Ekshan (2019) *turnover intention* banyak disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan (*job satisfaction*) terhadap suatu organisasi.

Organisasi yang baik merupakan organisasi yang mempunyai nilai *job satisfaction* tinggi dari karyawannya. Peningkatan *job satisfaction* karyawan akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Hal berlaku sebaliknya, apabila *job satisfaction* rendah maka akan berpengaruh pula terhadap loyalitas karyawannya (Simanjuntak, 2018). *Job satisfaction* dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel yaitu kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan karir dan *flexible working arrangement* (FWA).

FWA dalam dunia HR bukan merupakan suatu hal yang baru. Praktik penerapan WFA bahkan telah dilakukan sejak tahun 2005 dan tren FWA terus meningkat sampai sekarang. Namun, di 2020 pandemi COVID19, membuat banyak organisasi harus menerapkan FWA, salah satunya dengan menerapkan *working from home*. Hal ini dilakukan organisasi dengan tujuan untuk menjamin *well-being* karyawannya selama pandemi.

Pada penelitian ini, dilakukan analisis pengaruh FWA terhadap *job satisfaction* karyawan pasca pandemi COVID19. Apakah penerapan FWA dengan kekurangan dan

kelebihannya mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* setelah pandemi? Tidak hanya itu, pada penelitian ini memiliki tujuan lain yaitu analisis pengaruh *compensation* dan *career development* terhadap *job satisfaction*, pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dan *job performance*, serta pengaruh *job performance* terhadap *turnover intention*.

## **KAJIAN TEORITIS**

### ***Flexible Working Arrangement (FWA)***

FWA dapat didefinisikan aturan dimana karyawan dapat menegosiasikan terkait waktu dan tempat kerja (Allen *et al*, 2013). Definisi lain dari FWA adalah jadwal yang memungkinkan karyawan melakukan pekerjaan secara fleksibel sesuai dengan ketersediaan jadwal karyawan tersebut (Pandiangan, 2018). Penerapan FWA dalam perusahaan dapat berupa *flexi time*, *home working* dan *flexi leave* (Tsen *et al*, 2021). *Flexi time* merupakan bentuk implementasi dari FWA yang paling sering digunakan oleh organisasi. *Flexi time* memberikan kebebasan untuk karyawan dalam organisasi untuk menentukan jam mulai kerja dan jam berhenti kerja (Tsen *et al*, 2022).

### ***Career Development***

*Career Development* atau dalam Bahasa Indonesia mempunyai arti pengembangan karir dapat diartikan sebagai keadaan yang menunjukkan peningkatan status dalam karir seseorang yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi (Akhmal *et al*, 2018). Hasibuan (2014) membagi *Career development* menjadi 4 jenis yaitu *career development* bersifat sementara, bersifat tetap, bersifat kering dan bersifat kecil.

### ***Compensation***

*Compensation* dapat didefinisikan sebagai semua bentuk imbalan kepada karyawan yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung (Fadli *et al*, 2022). Menurut Ghifari (2016) *compensation* dapat dibagi menjadi kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan kompensasi *non-financial*. Kategori kompensasi langsung contohnya gaji, insentif, komisi dan bonus. Kompensasi tidak langsung contohnya manfaat yang diberikan oleh perusahaan secara tidak langsung. Terakhir, kategori *compensation non-financial* contohnya adalah *FWA* dan *reward and recognition*.

### ***Job Satisfaction***

*Job satisfaction* adalah sikap yang timbul pada karyawan atas pekerjaannya dan penghargaan yang diberikan oleh organisasinya tempat bekerja (Fadli *et al*, 2022). Sikap karyawan akan positif apabila puas atas pekerjaannya dan akan sebaliknya apabila karyawan tidak puas akan pekerjaannya. Karyawan akan menunjukkan *performance* baik apabila mempunyai karyawan kepuasan kerja tinggi dan selalu positif dalam menghadapi apapun yang ada dipekerjannya (Bagis, 2021).

### ***Job Performance***

*Job performance* dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang ditugaskan (Bagis, 2020). Darmawan *et al* (2020) berpendapat dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Bagis *et al* (2021) berpendapat bahwa *job performance* dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan.

### ***Turnover intention***

*Turnover intention* adalah kecenderungan perilaku karyawan meninggalkan organisasi (Tsen *et al*, 2021). *Turnover intention* yang tinggi pada setiap karyawan dalam suatu organisasi dapat memberikan dampak negatif. Dampak negatif yang dapat timbul karena turnover intention antara lain produktivitas yang lebih rendah, ketidakstabilan dalam hal kinerja perusahaan secara keseluruhan dan mengurangi kepuasan di antara karyawan yang tersisa (Tsen *et al*, 2021).

Hipotesis dalam penelitian ini adalah

Hipotesis 1 (H1): *flexible working arrangement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*,

Hasil penelitian Berber, dkk. (2022) dan Whealtly (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat meningkat dengan penerapan FWA. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Stefanie (2020) mendapatkan hasil yang selaras, bahwa FWA mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 2 (H2): *compensation* mempunyai pengaruh positif terhadap *job satisfaction*,  
Vizano, *et al*. (2021), Fadli, *et al* (2022) dan Salam, *et al* (2022) dalam hasil penelitiannya menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh

*compensation*. Prasetia (2019) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa *compensation* merupakan variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* dibandingkan dengan variabel *work stress*. Herispon (2022) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tidak hanya *job satisfaction* yang dipengaruhi oleh *compensation*, akan tetapi *compensation* juga mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja.

Hipotesis 3 (H3): *career development* mempunyai pengaruh positif terhadap *job satisfaction*,

Berber, dkk. (2022) dan Vizano, dkk (2021) menunjukkan bahwa *turnover intention* berhubungan erat dengan kepuasan karyawan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan mempunyai *turnover intention* rendah. Anwar *et al* (2021) dalam hasil penelitiannya menjelaskan bahwa *career development* dapat meningkatkan persepsi *job satisfaction*.

Hipotesis 4 (H4): *job satisfaction* mempunyai pengaruh positif terhadap *turnover intention*,

Berber, dkk (2022) menunjukkan bahwa *job satisfaction* dengan variable FWA (*Flexible Working Arrangement*) berpengaruh secara positif terhadap *turnover intention*. Penelitian Vizano, *et al* (2020) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasi pada variable *compensation*, *career* juga berpengaruh secara positif terhadap *turnover intention*.

Hipotesis 5 (H5): <sup>3</sup> *job satisfaction* mempunyai pengaruh positif terhadap *Job Performance*,

Javed, *et al* (2014) pada hasil penelitiannya mendapatkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap *job productivity*. Hasil penelitian Platis, *et al* (2014) mendapatkan hasil yang sama, <sup>3</sup> bahwa *job satisfaction* mempunyai pengaruh terhadap *job performance*. Selain itu, penelitian lainnya oleh Mohamad (2020) mendapatkan hasil bahwa *job performance* dipengaruhi secara signifikan oleh *job satisfaction*.

Hipotesis 6 (H6): *job performance* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*,

Penelitian Chao, dkk (2013) mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan yang tidak jelas antara *job performance* dan *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa pada objek penelitiannya, karyawan yang ingin mengundurkan diri tidak dipengaruhi oleh *job performance*. Javed, dkk. (2014) pada hasil penelitiannya juga mendapatkan hasil bahwa *job performance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan variabel yang diuji dan hipotesis yang dirumuskan, maka untuk melihat hubungan antar variabel ditunjukkan pada Gambar 1 dalam bentuk rerangka konseptua.



**Gambar 1. Rerangka Konseptual Penelitian**

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Terdapat 6 variabel dalam penelitian ini, yaitu 3 variabel bebas yang terdiri dari *flexible work arrangements* (FWA), *compensation* dan *career development*, 2 variabel terikat *job performance* dan *turnover intention*, serta satu variabel antara yaitu *job satisfaction*. Obyek penelitian ini merupakan *start-up company* yang bergerak di bidang teknologi pendidikan berlokasi di Jakarta dengan jumlah sampel 141 responden. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebar dari 5 Juli sampai dengan 10 Juli 2022. Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk menguji data terkumpul agar mendapatkan data valid dalam penelitian. Pernyataan valid ditandai dengan *factor loading* lebih dari 0.45. Pada variabel FWA terdapat 9 valid dari 11 pernyataan, sedangkan pernyataan pada variabel lain dinyatakan valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	Factor Loadings	Kesimpulan
FWA	FWA1	0,736	Valid
	FWA3	0,558	
	FWA4	0,439	
	FWA5	0,701	
	FWA6	0,688	
	FWA7	0,731	
	FWA8	0,672	
	FWA9	0,816	
	FWA10	0,67	
	Career Development	PK1	
PK2		0,649	
PK3		0,805	
PK4		0,616	
PK5		0,814	
PK6		0,802	
PK7		0,756	
PK8		0,681	
PK9		0,765	
PK10		0,735	
Compensation	K1	0,868	Valid
	K2	0,699	
	K3	0,909	
	K4	0,479	
	K5	0,881	
	K6	0,848	
Job Performance	JP1	0,865	Valid
	JP2	0,747	
	JP3	0,844	
Turnover	TI1	0,84	Valid



Intention	TI2	0,82	Valid
	TI3	0,858	
	TI4	0,864	
Job Satisfaction	JS1	0,802	
	JS2	0,686	
	JS3	0,837	
	JS4	0,703	
	JS5	0,854	

### Hasil Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas berhubungan dengan derajat stabilitas, konsistensi dan akurasi. Pernyataan yang memiliki nilai conbach's alpha lebih dari 0.6 dapat dinyatakan reliabel. Dalam hasil penelitian, semua variabel valid dinyatakan reliabel atau dapat disimpulkan terdapat konsistensi dalam setiap jawaban yang terdapat dipernyataan. Hasil uji reliabilitas terlampir pada Tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
FWA	0,840	Reliabel
Career Development	0,895	Reliabel
Compensation	0,858	Reliabel
Job Peformance	0,756	Reliabel
Turnover Intention	0,866	Reliabel
Job Satisfaction	0,834	Reliabel

### Hasil Goodness of Fits

Dalam penelitian ini, data yang dinyatakan valid dan reliabel dilanjutkan ke dalam tes goodness of fits. Hasil dari pengujian ini terlampir pada tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Goodness of Fits**

Types of Goodness of Fit	Goodness of Fit Measure	Level of Acceptance (Hair et al., 2010)	Calculating Measure	Acceptable
Absolute Fit Measure	Chi-square	Small chi-square	1064,311	POOR FIT
	p-value	p-value $\geq 0.05$	0.000	POOR FIT
	RMSEA	< 0.10	0.071	GOOD FIT

	RMR	<sup>5</sup> < 0.10	0.072	GOOD FIT
Incremental Fit Measure	NFI	> 0.90 or close to 1	0,480555556	POOR FIT
	TLI	> 0.90 or close to 1	0,575694444	MARGINAL FIT
	CFI	> 0.90 or close to 1	0,584027778	MARGINAL FIT
	IFI	> <sup>2</sup> 0.90 or close to 1	0,585416667	MARGINAL FIT
	Parsimonius Fit Measure	Normed Chi-square	Lower limit: 1.0; Upper limit: 2.0/3.0 or 5.0	1,717

Sumber: Hasil kuesioner diolah dengan AMOS 22.0.

Dilihat dari hasil pengujian kelayakan model di atas, dapat disimpulkan bahwa model *goodness-of-fit*.

### Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil di Tabel 2. dapat dilihat bahwa terdapat kelayakan model dalam penelitian ini. Sehingga, uji hipotesis dapat dilanjutkan. Hasil uji hopotesis terlampir pada Tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesa	Koefisien	Prob 2 Tail	Prob 1 Tail	Kesimpulan
(H1): <i>flexible working arrangement</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> ,	0,109	0,294	0,147	Tidak didukung
(H2): <i>career development</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> ,	0,702	0.000	0.000	Didukung
(H3): <i>compensation</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>job satisfaction</i> ,	0,100	0,128	0,064	Didukung
(H4): <i>job satisfaction</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> ,	-0,686	0.000	0.000	Tidak didukung
(H5): <i>job satisfaction</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>Job Performance</i> ,	0,587	0.000	0.000	Didukung
(H6): <i>job performance</i> mempunyai pengaruh	0,033	0,840	0,420	Didukung

---

negatif terhadap *turnover intention*,

---

## **Pembahasan**

### **Pengaruh FWA terhadap *job satisfaction***

Hasil uji statistik memaparkan besarnya koefisien dari *flexible working arrangement* sebesar 0,109, hal ini dapat mengindikasikan semakin tinggi persepsi *flexible working arrangement* maka semakin tinggi juga persepsi *job satisfaction*. Nilai prob sebesar  $0,294/2 = 0,147 > 0,05$  (alpha 5%) maka dapat disimpulkan disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh *flexible working arrangement* terhadap *job satisfaction*.

Hasil uji statistik menunjukkan ketidaksesuaian dengan penelitian terdahulu. Terdapat banyak faktor yang dapat menyebabkan hipotesis tidak didukung. Faktor yang jadi penyebab salah satunya adalah karakteristik responden, pemotongan upah selama WFH dan konflik keluarga. Pada penelitian ini, 59% responden adalah perempuan. Hasil penelitian Sandini *et al* (2021) menunjukkan bahwa tingkat stress dan *family conflict* selama WFH menyebabkan tingkat stress yang tinggi dan berpengaruh terhadap *job satisfaction* untuk para wanita. Oleh karena itu, dapat diduga bahwa faktor yang menyebabkan hipotesis tidak didukung adalah faktor responden dalam penelitian ini.

### **Pengaruh *career development* terhadap *job satisfaction***

Dapat dilihat pada hasil uji statistik bahwa koefisien *career development* sebesar 0,702. Hal ini menggambarkan semakin tinggi persepsi atas *career development* maka persepsi *job satisfaction* juga semakin tinggi. Hasil lainnya pada pengujian menampilkan nilai prob sebesar  $0.000/2 = 0.000 < 0,05$  (alpha 5%). Hasil ini memberikan gambaran bahwa *career development* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* pada tingkat kepercayaan 95 persen.

Putra (2020) dalam penelitian menjelaskan bahwa *career development* dapat berpengaruh terhadap *employee satisfaction*. Anwar (2021) dalam penelitiannya mendapatkan hasil serupa dimana *career development* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. *Career development* memberikan kesempatan kepada karyawan untuk

dapat meningkatkan kemampuan dan ilmu dalam menjalankan peran dan fungsinya pada suatu posisi (Setyaningrum, 2019).

### **Pengaruh *compensation* terhadap *job satisfaction***

Pengujian statistik yang dilakukan menunjukkan besarnya koefisien *compensation* adalah sebesar 0,100. Hal ini memberikan gambaran bahwa semakin tinggi persepsi *compensation* maka persepsi terhadap *job satisfaction* akan semakin tinggi juga. Hasil uji lainnya menggambarkan nilai prob sebesar  $0,128/2 = 0,064 < 0,10$  (alpha 5%). Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa *compensation* mempunyai pengaruh terhadap *job satisfaction* pada tingkat kepercayaan 95 persen.

Penelitian penelitian Burhanudin dan Tambun (2021) mendukung hasil penelitian ini bahwa *direct compensation* and *non-direct compensation* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitian Saluy dan Raharjo (2021) menunjukkan hasil yang sama bahwa *job satisfaction* dapat dipengaruhi oleh *compensation*. Hal ini mempunyai arti bahwa semakin baik *compensation* di suatu perusahaan akan berdampak kepada *job satisfaction* karyawan di organisasi tersebut.

### **Pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention***

Pengujian statistik yang dilakukan menunjukkan besarnya koefisien dari *job satisfaction* adalah sebesar -0,520. Hal ini memberikan gambaran bahwa semakin tinggi *job satisfaction* maka persepsi terhadap *turnover intention* akan semakin tinggi. Hasil ini tidak sesuai dengan hipotesa yang di ajukan dimana *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *turnover intention* tidak dipengaruhi oleh *job satisfaction*. Setiyanto dan Hidayati (2017) pada penelitiannya mendukung hasil penelitian ini bahwa *turnover intention* tidak dipengaruhi oleh *job satisfaction*. Pada penelitian tersebut menunjukkan tingkat *job satisfaction* yang rendah, namun *turnover intention* tetap rendah. Hal ini serupa dengan data yang didapatkan dalam penelitian ini, bahwa meskipun karyawan tidak puas, mereka masih ingin untuk tetap bekerja di perusahaan. Hasil penelitian Ali *et al* (2019) menunjukkan hal yang sama bahwa *job satisfaction* secara langsung berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

### **Pengaruh *job satisfaction* terhadap *job performance***

Pengujian statistik yang dilakukan memberikan gambaran koefisien dari *job satisfaction* adalah sebesar 0,587. Hal ini memberikan gambaran bahwa semakin tinggi persepsi terhadap *job satisfaction* maka persepsi terhadap *job performance* juga akan semakin tinggi. Hasil pengujian menunjukkan nilai prob sebesar  $0.000/2 = 0.000 < 0,05$  (alpha 5%). Oleh karena itu dapat ditarik kesimpulan bahwa *job performance* dapat dipengaruhi oleh *job satisfaction*.

Riyanto *et al* (2021) dalam dalam hasil penelitiannya mendukung hasil penelitian ini bahwa *job performance* dipengaruhi oleh *job satisfaction*. Penelitian Mira *et al* (2019) menunjukkan hasil yang sama bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job performance*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai *job performance* yang baik, begitu pula sebaliknya.

### **Pengaruh *job performance* mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention***

Hasil uji statistik yang dilakukan dapat memberikan gambaran besarnya koefisien dari *job performance* adalah sebesar 0,033. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap *job performance* maka persepsi terhadap *turnover intention*. Hasil pengujian menunjukkan nilai prob sebesar  $0,840/2 = 0,420 > 0,05$  (alpha 5%). Hasil ini memberikan gambaran bahwa *job performance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Chao *et al* (2013) dalam hasil penelitiannya mendukung hasil uji yang dilakukan bahwa *turnover intention* tidak dipengaruhi oleh *job performance*. Pada penelitiannya, *turnover intention* muncul disebabkan oleh faktor diluar *job performance*. Penelitian lainnya oleh Javed *et al* (2014) mempunyai hasil yang sama bahwa *turnover intention* tidak dipengaruhi oleh *job performance*.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dapat dilihat dalam hasil penelitian bahwa *job satisfaction* tidak dipengaruhi oleh FWA, *compensation* dan *career development* berpengaruh terhadap *job satisfaction*, *job satisfaction* berpengaruh terhadap *job performance*, *job satisfaction* tidak berpengaruh

terhadap *turnover intention* dan *job performance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Meskipun dalam hasil menggambarkan bahwa *job satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, perusahaan tetap harus berupaya meningkatkan *job satisfaction*. Perusahaan dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan dengan cara memberikan *compensation* yang kompetitif dan *career development*. Perusahaan perlu untuk menjaga *Job satisfaction* karyawan sebab diketahui pada hasil penelitian ini bahwa *job performance* dapat dipengaruhi oleh *job satisfaction*. *Job performance* yang baik dari karyawan dapat membantu perusahaan untuk mencapai dari tujuan perusahaan.

Terdapat satu hipotesa yang tidak didukung yang diduga disebabkan oleh karakteristik responden. Sehingga, saran untuk penelitian kedepannya akan lebih baik apabila dalam penelitian sejenis dapat memperhatikan karakteristik responden untuk mendapatkan gambaran hasil yang lebih baik lagi.

#### DAFTAR REFERENSI

- Akhmal, A., Laia, F., Sari, F.A. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*. 7(1). 20-24
- 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>
- Ali, W. A., Ameen, A., Isaac, O., Khalifa, G. S. A. (2019). The Mediating Effect of Job Happiness on the relationship between Job Satisfaction and Employee Performance and Turnover Intention: A case study on the oil and gas industry in the United Arab Emirates. *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(14). 103-116. <https://doi.org/10.24052/JBRMR/V13IS04/ART-09>
- Anwar, K. dan Kurniawan, D. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Sumber Alfaria Trijaya Kota Jambi. *Transekonomika – Akuntansi Bisnis dan Keuangan*, 1(4).
- Bagis, F., Kusumo, U. Indra, Hidayah, A. (2021). Job Satisfaction as a mediator variables on the effect of organizational culture and organizational commitment to employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 2(2). 424-434.

- Berber, N., Gasic, D., Katic, I. dan Borocki, J. (2022). The mediating role of job satisfaction in the relationship between FWA and Turnover intention. *MDPI*, 14. 1-14. <https://doi.org/10.3390/su14084502>
- Burhanudin dan Tambun, R. (2021). Effect Of Direct and Indirect Financial Compensation on Job Satisfaction. *International Research Journal and Management, IT & Social Science*, 8(2). 163-174. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v8n2.1376>.
- Chao, M. C., Jou, R.C., Liao, C.C., Kuo, C.W. (2013). Workplace stress, job satisfaction, job performance, and turnover intention of health care workers in rural Taiwan. *Asia-Pasific of Public Health*, 27(2). <https://doi.org/10.1177/1010539513506604>
- Ekhsan, M. (2019). *The influence job satisfaction and organizational commitment on employee turnover intention. Journal Of Business, Management and Accounting*. 1 (1). 48-55.
- Fadli, A.M., Handaru, A.W., Wolor, C.W. (2022). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada perusahaan di Bekasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Keuangan*, 3(1). 16-27.
- Ghifari, M. R. A. (2019). The influence of Compensation and Work Environment on Employee Job Performance Through Job Satisfaction In PT. Madubaru, Yogyakarta. Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Herispon dan Firdaus, N.S. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Dharma Guna Wibawa di Tapung Kabupaten Kampar. *Eko dan Bisnis (Riau Economic and Business Review)*. 13 (1). 31-40.
- Javed, M., Balouch, R., and Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its impact on Employee performance and Turnover Intention. *International Journal of Learning & Development*, 4(2). 120-140. [10.5296/ijld](https://doi.org/10.5296/ijld)
- Mira, M. S., Choong, Y. P., Thim, C. K. (2019). The Effect of HRM Practices and Employees' Job Satisfaction on Employee Performance. *Management Science Letter*, 9(6). [10.5267/j.msl.2019.3.011](https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.011)
- Mufidah, L. (2016). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention dengan Continuance Commitment sebagai variable intervening pada karyawan EF Sinergy Consultant. Universitas Brawijaya, Malang.
- Saluy, A. D. dan Raharjo, S. (2021). Effect of Leadership, Work Motivation, Compensation for Job Satisfaction at Work (Case Study at PT. Agung Solusi Trans). *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 6(8). 317-326.
- Sandini, D., Hariyanti, I., Maulyan, F. F. (2021). Dampak Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Ibu Bekerja Ditinjau Dari Work Family Conflict dan Stress Kerja Selama Pandemic Covid-19. *Jurnal Sain Manajemen*, 3(2). 76-82. <https://doi.org/10.51977/sainsm.v3i2.562>.
- Pandiangan, H. (2018). Flexible Work Arrangement dan pengaruhnya terhadap work life balance pada driver layanan jasa transportasi online di Yogyakarta. Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.

- Platis, Ch., Rekitis, P., Zimeras S. (2014). Relation between job satisfaction and job performance in healthcare service. *Science Direct*, 175. 480 – 487. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1226>
- Putra, J. Y. P. (2020). Pengaruh Career Development dan Organizational Culture Terhadap Job Satisfaction Serta Dampaknya Pada Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4). 1185-1200.
- Prasetio, A.P. dan Agathanisa, C. (2019). Examining Employee's compensation Satisfaction and work stress in A retail company and its effect to increase the employee job satisfaction. *International Journal of Human Resource Study*, 9(2). 239 – 165. [10.5296/ijhrs.v9i2.14791](https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i2.14791)
- Salam, M. F., Lasise, S., dan Munizu, M. (2022). The effect of compensation and work environment on employee productivity through job satisfaction. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*. 4(1). 14-24. <https://doi.org/10.26487/hjbs.v4i1.500>
- Setiyaningrum, A. C. (2019). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 7(3): 824–831.
- Setiyanto, A. I. dan Hidayati, S. H. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 5(1). 105-110. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v5i1.439>
- Simanjuntak, M. A. P. (2018). Pengaruh pengembangan karir, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Garuda Plaza Hotel Medan. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Stefanie, K. , Suryani, E., Maharani, A. (2020). Flexible Work Arrangement, Work Life Balance, Kepuasan kerja, dan loyalitas kerja pada situasi COVID19. *Jurnal Imiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Akuntansi)*, 4(3). 1725-1750.
- Tsen, M. Khie., Gu., M., Tan, C. Meng dan Goh, S. Kwong. (2021). Effect of Felxible Work Arrangement on Turnover Intention: Does Job Independence Matter?. *International Journal of Sociology*. 451-172. <https://doi.org/10.1080/00207659.2021.1925409>
- Verma, B. Kumar dan Kesari Bhupendra. (2019). Does the morale impact on Employee Turnover intention? An empirical investigation in the Indian steel industry. *Sage Journal*. 1-23. <https://doi.org/10.1177/0972150919856957>
- Vizano, N. Alexander, Sutawidjaya, A. Hidayat, Endri. (2020). The impact of compensation and career on turnover intention: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(1). 471-778.
- Whealtes, D. (2016). Employee Satisfaction and use of flexible working arrangement. *Sage Journal*. 31 (4). 1-19. <https://doi.org/10.1177/0950017016631447>.



# Pengaruh Flexible Work Arrangement (FWA), Compensation dan Career Development terhadap Job Satisfaction dan pengaruhnya terhadap Turnover Intention dan Job Performance

ORIGINALITY REPORT

8%

SIMILARITY INDEX

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="https://repository.trisakti.ac.id">repository.trisakti.ac.id</a> Internet	46 words — 1%
2	<a href="https://123dok.com">123dok.com</a> Internet	40 words — 1%
3	<a href="https://repository.ibs.ac.id">repository.ibs.ac.id</a> Internet	29 words — 1%
4	<a href="https://ejournal.atmajaya.ac.id">ejournal.atmajaya.ac.id</a> Internet	26 words — 1%
5	<a href="https://www.arjonline.org">www.arjonline.org</a> Internet	26 words — 1%
6	<a href="https://repositori.usu.ac.id">repositori.usu.ac.id</a> Internet	25 words — 1%
7	Devia Lorensa,, Sukisno Slamet Riadi,, Dirga Lestari,. "Pengaruh Stress Kerja dan Kesempatan Promosi terhadap Komitmen Organisasional dan Turnover Intention Karyawan", Jurnal Bisnis dan Manajemen, 2020 Crossref	22 words — 1%

---

8 docplayer.info 18 words — 1%

Internet

---

9 jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id 17 words — 1%

Internet

---

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE SOURCES < 1%

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF