

PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MANAJEMEN RSUD BENGKALIS YANG DIMEDIASI KEPUASAN KERJA

Taufik Abdi¹, Jeni Wardi^{2*}, Anto Ariyanto³

^{1,2,3} Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Dalam era globalisasi yang penuh dinamika, setiap organisasi, termasuk rumah sakit, diharuskan terus meningkatkan kualitas kinerja pegawai guna menjaga mutu pelayanan. RSUD Bengkalis menghadapi tantangan berupa tingkat kepuasan kerja pegawai manajemen yang masih rendah, yang dipengaruhi oleh tingginya beban kerja dan terbatasnya fleksibilitas. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai manajemen dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Populasi dalam penelitian meliputi seluruh pegawai manajemen RSUD Bengkalis berjumlah 60 orang, yang seluruhnya dijadikan sampel (metode sensus). Data diperoleh melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis dengan teknik Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Analisis yang dilakukan menunjukkan hasil bahwa fleksibilitas kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, dan terbukti memediasi hubungan antara fleksibilitas kerja dengan kinerja pegawai. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja yang diterapkan secara optimal mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai manajemen di RSUD Bengkalis. Penelitian ini menyarankan agar manajemen rumah sakit mengembangkan kebijakan fleksibilitas kerja secara lebih komprehensif untuk mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih adaptif dan produktif.

KATA KUNCI

Fleksibilitas Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja, Rumah Sakit, Manajemen.

Pendahuluan

Dalam era globalisasi yang semakin dinamis, tantangan yang dihadapi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai menjadi semakin kompleks. Perubahan teknologi, kebutuhan akan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta meningkatnya tuntutan pelayanan publik, khususnya pada sektor kesehatan, mendorong organisasi untuk terus berinovasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Salah satu isu yang mengemuka dalam dekade terakhir adalah fleksibilitas kerja (work flexibility), yaitu pemberian kebebasan kepada pegawai untuk menentukan waktu, lokasi, dan cara kerja mereka demi meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan (Davidescu, Apostu, Paul, & Casuneanu, 2020).

Rumah sakit sebagai organisasi layanan publik memiliki peran strategis dalam menjaga kesehatan masyarakat. Namun, di balik peran vital tersebut, rumah sakit juga dihadapkan pada tantangan internal, yaitu bagaimana menjaga kinerja pegawai agar tetap optimal di tengah beban kerja yang tinggi dan tuntutan layanan yang kompleks. Studi yang dilakukan oleh International Labour Organization (2021) menyebutkan bahwa lebih dari 60% pegawai di sektor kesehatan mengalami stres kerja yang tinggi, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kinerja dan kualitas layanan. Hal ini sejalan dengan laporan Badan Pusat Statistik (BPS, 2022), yang menyebutkan bahwa sekitar 40% pegawai di sektor publik di Indonesia menghadapi tingkat stres yang signifikan akibat keterbatasan fleksibilitas dalam bekerja.

Konsep fleksibilitas kerja mulai dikenal luas di Indonesia seiring dengan berkembangnya teknologi informasi yang memungkinkan model kerja jarak jauh (remote

*Jeni Wardi. Email: jeniwardi@unilak.ac.id

ISSN 3089-6029(online ISSN)

© 2025

<https://journal.unilak.ac.id/index.php/BASELINE>

working) dan kerja berbasis hasil (output-based working). Penelitian oleh Siskayanti dan Sanica (2022) menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Fleksibilitas yang diberikan membuat pegawai merasa lebih dihargai, memiliki kendali lebih besar atas pekerjaannya, serta mampu menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi. Penelitian lain oleh Maglalang *et al.* (2021) juga mendukung temuan ini, di mana pegawai yang memiliki otonomi dalam menentukan jadwal kerja menunjukkan loyalitas dan produktivitas yang lebih tinggi.

RSUD Bengkalis sebagai rumah sakit rujukan di Kabupaten Bengkalis memiliki peran penting dalam menyediakan layanan kesehatan yang cepat, tepat, dan berkualitas. Namun, berdasarkan data internal, masih terdapat kendala terkait rendahnya kepuasan kerja pegawai manajemen yang berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Studi internal mengungkapkan bahwa pegawai manajemen RSUD Bengkalis sering kali menghadapi jam kerja yang rigid dan beban administratif yang berat, yang menyebabkan tingkat stres dan burnout tinggi. Kondisi ini diperparah dengan minimnya kebijakan fleksibilitas kerja yang diterapkan, sehingga pegawai tidak memiliki keleluasaan dalam mengatur waktu dan metode kerja sesuai dengan kebutuhan pribadi dan profesional.

Menurut Korn Ferry (2022), hampir setengah dari pegawai di Asia Tenggara, termasuk Indonesia, lebih memilih fleksibilitas waktu dibandingkan kenaikan kompensasi finansial. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma dalam preferensi pegawai terhadap faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Karyawan saat ini tidak hanya memprioritaskan aspek materi, tetapi juga keseimbangan hidup dan kesehatan mental. Di sektor kesehatan, tekanan untuk selalu siap memberikan pelayanan cepat dan tanggap membuat kebutuhan akan fleksibilitas menjadi semakin penting.

Selain fleksibilitas kerja, kepuasan kerja juga menjadi variabel penting yang perlu diperhatikan. Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja secara keseluruhan (Marnisah, 2020). Pegawai yang puas cenderung menunjukkan komitmen lebih tinggi, loyalitas terhadap organisasi, serta keinginan untuk terus meningkatkan kualitas kinerja. Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak puas cenderung memiliki tingkat absensi tinggi, rendahnya motivasi, dan produktivitas yang menurun (Handoko, 2021).

Penelitian sebelumnya oleh Davidescu *et al.* (2020) di sektor kesehatan menunjukkan bahwa penerapan fleksibilitas kerja mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai. Model fleksibilitas kerja yang diterapkan di beberapa rumah sakit di Tiongkok dan Eropa berhasil mengurangi tingkat turnover serta meningkatkan retensi pegawai, terutama di kalangan manajemen dan staf administrasi. Temuan serupa juga diperoleh oleh Siregar *et al.* (2021) yang mengkaji pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai pada sektor transportasi daring di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening.

Dalam konteks RSUD Bengkalis, penting untuk mempertimbangkan implementasi kebijakan fleksibilitas kerja secara lebih sistematis dan strategis. Studi Deloitte (2023) mengungkapkan bahwa organisasi yang mengadopsi fleksibilitas kerja melaporkan peningkatan produktivitas sebesar 20% dan penurunan tingkat ketidakhadiran pegawai hingga 15%. Namun, tantangan utama dalam penerapan fleksibilitas kerja di rumah sakit adalah menjaga koordinasi antarbagian dan memastikan kualitas layanan tidak menurun. Oleh karena itu, kebijakan fleksibilitas perlu dirancang sedemikian rupa agar tetap mendukung pelayanan yang cepat dan responsif.

Selain memperhatikan aspek kebijakan, penting juga untuk memfasilitasi kesiapan organisasi, termasuk membangun budaya kerja yang mendukung fleksibilitas dan memperkuat keterampilan manajerial dalam mengelola tim dengan pola kerja yang berbeda. Penelitian oleh Pratama *et al.* (2024) menekankan perlunya pelatihan bagi manajer agar mampu memimpin tim yang bekerja secara fleksibel, menjaga motivasi, serta memastikan pencapaian target kinerja.

Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan fleksibilitas kerja dengan kinerja pegawai. Badrianto dan Astuti (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi, serta mampu berinovasi dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak puas sering kali menunjukkan perilaku kontraproduktif, seperti sering absen, kurang proaktif, dan rendahnya loyalitas terhadap organisasi.

Dalam konteks rumah sakit, kinerja pegawai manajemen memiliki peran yang sangat strategis karena berkaitan dengan kelancaran pelayanan medis, keuangan, administrasi, dan pengelolaan sumber daya manusia. Penurunan kinerja pada bagian manajemen akan berdampak domino pada keseluruhan pelayanan rumah sakit. Hal ini dapat menyebabkan keterlambatan administrasi, penurunan kualitas koordinasi, serta meningkatnya keluhan dari pasien dan masyarakat.

Melihat tantangan dan peluang yang ada, penelitian ini secara khusus ditujukan untuk menganalisis apa yang mempengaruhi fleksibilitas kerja terutama kinerja pegawai manajemen di RSUD Bengkalis, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks organisasi layanan kesehatan. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan praktis bagi manajemen RSUD Bengkalis dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan fleksibilitas kerja yang lebih efektif, relevan, dan adaptif terhadap kebutuhan pegawai. Dengan demikian, kebijakan tersebut tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai secara berkesinambungan. Pada akhirnya, pendekatan ini diharapkan mampu memperkuat daya saing rumah sakit, meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, serta mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi dalam jangka panjang.

Dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang berkualitas, RSUD Bengkalis perlu beradaptasi dan berinovasi dalam mengelola tenaga kerjanya. Implementasi fleksibilitas kerja bukan hanya sekadar tren, tetapi telah menjadi kebutuhan mendesak untuk menjawab tantangan dunia kerja modern. Pegawai yang memiliki keseimbangan hidup yang baik akan lebih siap menghadapi tekanan kerja, lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah, serta memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Oleh karena itu, kebijakan fleksibilitas kerja yang dirancang dengan tepat tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pegawai, tetapi juga menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan daya saing dan kualitas layanan RSUD Bengkalis ke depan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan serta pengaruh antara dua variabel atau lebih. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hipotesis melalui data numerik dan analisis statistik, sehingga hubungan sebab-akibat antara variabel dapat diidentifikasi secara objektif. Lokasi penelitian ini adalah Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bengkalis, yang terletak di Jalan Kelapapati Tengah No. 90, Kelurahan Kelapapati, Kecamatan Bengkalis, Kabupaten Bengkalis, Riau.

Subjek penelitian adalah seluruh pegawai manajemen RSUD Bengkalis yang berjumlah 60 orang. Karena jumlah populasi yang relatif kecil (kurang dari 100 orang), maka seluruh populasi dijadikan sampel (teknik sensus), sehingga jumlah responden yang terlibat sebanyak 60 pegawai. Data primer diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden. Instrumen kuesioner disusun berdasarkan indikator yang relevan dengan variabel fleksibilitas kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai manajemen. Responden diminta untuk menjawab pernyataan menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawaban, mulai dari sangat tidak setuju (skor 1) hingga sangat setuju (skor 5).

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama: variabel bebas (fleksibilitas kerja), variabel terikat (kinerja pegawai manajemen), dan variabel mediasi (kepuasan kerja). Masing-masing variabel diukur menggunakan indikator yang telah ditentukan dalam definisi operasional. Misalnya, fleksibilitas kerja dinilai berdasarkan indikator waktu, lokasi, dan lingkungan kerja; kepuasan kerja berdasarkan indikator pekerjaan, peluang promosi, serta kepemimpinan; sedangkan kinerja pegawai diukur dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen.

Analisis data dilakukan dengan teknik Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM). Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan kausal antar konstruk laten meskipun data tidak berdistribusi normal dan ukuran sampel relatif kecil. Pengujian dilakukan melalui dua tahap, yaitu outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator, serta inner model untuk mengukur hubungan antar konstruk dan kekuatan pengaruh antar variabel. Validitas diukur melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), sedangkan reliabilitas dievaluasi berdasarkan nilai composite reliability dan Cronbach's alpha.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang mendalam terkait pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai manajemen, serta peran kepuasan kerja sebagai mediator di RSUD Bengkalis. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dan akademis dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor pelayanan kesehatan.

Hasil

Fleksibilitas Kerja

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel fleksibilitas kerja memiliki nilai rata-rata tinggi pada setiap indikatornya. Indikator fleksibilitas waktu kerja memiliki mean 4,25; fleksibilitas lokasi kerja mean 4,38; dan fleksibilitas lingkungan kerja mean 4,33. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai manajemen di RSUD Bengkalis merasa memiliki keleluasaan dalam mengatur waktu, lokasi, serta suasana kerja yang sesuai dengan preferensi mereka. Skor tertinggi terdapat pada item "Fleksibilitas lokasi kerja mendukung kinerja saya sebagai pegawai" (mean 4,53), yang menggambarkan bahwa pegawai merasa sangat didukung oleh kebijakan fleksibilitas lokasi kerja.

Kinerja Pegawai

Untuk variabel kinerja pegawai, seluruh indikator menunjukkan nilai mean di atas 4, yang tergolong tinggi. Indikator kualitas kerja memiliki mean 4,17; kuantitas kerja mean 4,22; ketepatan waktu mean 4,30; efektivitas mean 4,28; kemandirian mean 4,33; serta komitmen kerja mean 4,38. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai manajemen RSUD Bengkalis dapat memenuhi standar kinerja yang ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun produktivitas. Nilai tertinggi terdapat pada komitmen kerja, menunjukkan bahwa pegawai merasa memiliki loyalitas yang kuat terhadap organisasi.

Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja juga menunjukkan hasil yang tinggi. Indikator pekerjaan memiliki mean 4,23; kesempatan promosi mean 4,18; dan kepemimpinan mean 4,32. Nilai tertinggi terdapat pada indikator kepemimpinan, yang menunjukkan bahwa pegawai merasa didukung oleh pimpinan dan memiliki relasi kerja yang baik. Hal ini mendukung persepsi pegawai terhadap lingkungan kerja yang positif dan kondusif.

Pengujian Model

Uji reliabilitas menunjukkan nilai cronbach's alpha di atas 0,7 untuk semua variabel, yang menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik. Validitas konvergen diperoleh dari nilai AVE yang melebihi 0,5, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Nilai R² variabel kinerja pegawai sebesar 0,63, yang berarti 63% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja. Nilai Q² predictive relevance juga positif, menunjukkan model memiliki kemampuan prediktif yang baik.

Hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis kedua (H2) menyatakan fleksibilitas kerja juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hipotesis ketiga (H3) memperlihatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sementara hipotesis keempat (H4) mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja pegawai.

Diskusi

Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai manajemen RSUD Bengkalis. Temuan ini mendukung studi sebelumnya yang menyatakan fleksibilitas kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan karena mereka dapat menyesuaikan waktu dan metode kerja sesuai kondisi terbaik mereka (Muhtazib *et al.*, 2023; Sitorus & Siagian, 2023). Kebebasan dalam menentukan cara dan lokasi kerja memungkinkan pegawai lebih fokus, mengurangi stres, serta mendorong kreativitas dalam menyelesaikan tugas.

Dalam konteks RSUD Bengkalis, fleksibilitas menjadi penting karena pegawai menghadapi beban administrasi yang tinggi dan tuntutan layanan yang cepat. Hasil mean tinggi pada indikator fleksibilitas lokasi dan lingkungan kerja memperlihatkan bahwa kebijakan RSUD dalam memberikan kebebasan ruang kerja telah berhasil mendukung performa pegawai. Hal ini sesuai dengan laporan Deloitte (2023) yang menyebutkan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan fleksibel mengalami peningkatan kinerja hingga 20%.

Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Fleksibilitas kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki kendali lebih besar terhadap jam kerja, lokasi, dan metode kerja merasa lebih dihargai dan lebih puas (Vera *et al.*, 2022). Kebebasan ini memperkuat keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance), yang pada akhirnya memengaruhi kepuasan secara keseluruhan.

Hasil mean yang tinggi pada indikator pekerjaan dan kepemimpinan memperlihatkan bahwa pegawai merasakan manfaat dari kebijakan fleksibel yang diterapkan. Mereka merasa lebih termotivasi dan lebih terhubung secara emosional dengan organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil riset oleh Siskayanti & Sanica (2022) yang menemukan bahwa fleksibilitas kerja meningkatkan kepuasan, mengurangi burnout, dan meningkatkan retensi pegawai.

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang puas akan lebih bersemangat, loyal, dan menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi (Badrianto & Astuti, 2023). Dalam penelitian ini, kepuasan kerja meningkatkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta komitmen pegawai.

Di RSUD Bengkalis, tingginya nilai rata-rata pada indikator komitmen kerja (mean 4,38) mendukung argumen bahwa kepuasan kerja memperkuat kinerja. Dengan lingkungan kerja yang mendukung, pegawai cenderung berinovasi, menyelesaikan pekerjaan lebih efektif, serta berpartisipasi aktif dalam mencapai target organisasi. Temuan ini sejalan dengan konsep teori Herzberg, di mana kepuasan kerja merupakan motivator intrinsik yang mendorong pencapaian kinerja optimal (Herzberg, 1966; Handoko, 2021).

Mediasi Kepuasan Kerja dalam Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja

Penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara fleksibilitas kerja dan kinerja pegawai. Artinya, fleksibilitas kerja secara tidak langsung mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Ini mengimplikasikan bahwa fleksibilitas tidak hanya berpengaruh langsung, tetapi juga memperkuat kinerja dengan meningkatkan perasaan puas pegawai.

Temuan ini sejalan dengan teori social exchange, yang menyatakan bahwa ketika organisasi memberikan fleksibilitas, pegawai akan merasa dihargai dan akan membalas dengan kinerja yang lebih baik (Cropanzano & Mitchell, 2005). Sebagai hasil, RSUD Bengkalis dapat meningkatkan kinerja dengan lebih efektif melalui kebijakan fleksibilitas kerja yang selaras dengan kebutuhan pegawai.

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa fleksibilitas kerja memegang peran penting sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya mendukung kinerja pegawai, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Dalam konteks RSUD Bengkalis, penerapan fleksibilitas kerja telah mampu mengurangi tekanan administratif, memperbaiki keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta memperkuat ikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja bukan sekadar fasilitas tambahan, melainkan suatu kebutuhan strategis yang mendesak untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan berkelanjutan.

Kepuasan kerja terbukti memainkan peran mediasi yang penting, memperlihatkan bahwa fleksibilitas kerja akan lebih efektif jika diiringi dengan upaya peningkatan aspek psikologis dan profesional pegawai. Dengan adanya rasa puas, pegawai cenderung lebih termotivasi, loyal, serta berkomitmen untuk berkontribusi maksimal pada pencapaian tujuan organisasi.

Secara implikatif, temuan ini memberikan pesan bahwa organisasi, khususnya rumah sakit, perlu merumuskan kebijakan manajemen yang berorientasi pada kesejahteraan pegawai. Implementasi kebijakan fleksibilitas sebaiknya dilakukan secara menyeluruh, mencakup pengaturan waktu, lokasi, hingga metode kerja yang lebih humanis dan disesuaikan dengan kebutuhan individu. Selain itu, manajemen rumah sakit perlu memperkuat budaya organisasi yang mendukung dialog terbuka, pemberdayaan pegawai, serta sistem penghargaan yang adil untuk menjaga kepuasan kerja.

Lebih jauh, penelitian ini memberikan kontribusi praktis sebagai acuan bagi pengambil kebijakan di bidang kesehatan dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai. Pendekatan berbasis fleksibilitas dan kepuasan kerja dapat menjadi salah satu pilar utama dalam

menghadapi tantangan pelayanan publik yang semakin kompleks. Dengan demikian, investasi pada kebijakan fleksibilitas dan upaya memelihara kepuasan kerja bukan hanya berdampak pada kinerja internal, tetapi juga menjadi kunci peningkatan kualitas layanan kesehatan kepada masyarakat secara luas.

Referensi

- Badrianto, Y., & Astuti, E. S. (2023). The effect of job satisfaction on employee performance: A study in Indonesian public hospitals. *Journal of Management Development*, 42(1), 78–89.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086.
- Deloitte. (2023). *Global human capital trends: New fundamentals for a boundaryless world*. Deloitte Insights. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- International Labour Organization (ILO). (2021). *World Employment and Social Outlook: Trends 2021*. Geneva: ILO. Retrieved from <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends2021>
- Korn Ferry. (2022). *Future of work trends 2022: The new era of humanity*. Korn Ferry. Retrieved from <https://www.kornferry.com>
- Maglalang, D. D., Soriano, G., & Munar, M. F. (2021). Work flexibility, job satisfaction, and employee performance: Evidence from public sector employees. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(3), 45–62.
- Marnisah, R. (2020). The influence of work environment and job satisfaction on employee performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 44–58.
- Muhtazib, M., Yulianto, E., & Hartono, B. (2023). Fleksibilitas kerja dan implikasinya pada kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 134–146.
- Pratama, B. F., Rizky, Y. F., & Wibowo, C. (2024). Flexible work arrangements: A strategy for increasing employee satisfaction and performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 77–95.
- Siskayanti, D., & Sanica, S. (2022). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 11(3), 210–218.
- Sitorus, R., & Siagian, S. (2023). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan: Studi pada perusahaan teknologi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 26(1), 45–56.
- Vera, I., Prabowo, H., & Sari, M. (2022). Work-life balance, job satisfaction, and employee performance: Evidence from Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 23(2), 980–995.