



PENGARUH *TIME DYNAMIC*, *TIMING DYNAMIC* DAN *PLACE DYNAMIC* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS KESEHATAN PROVINSI JAWA BARAT

Martalia¹, Deden Sutisna²

Universitas Widyatama, Indonesia

martalia03@gmail.com

INFO ARTIKEL**Kata Kunci:**

Dinamika Waktu, Dinamika Waktu, Dinamika Tempat, Kinerja Pegawai

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Time Dynamic*, *Timing Dynamic*, dan *Place Dynamic* terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Ketiga variabel tersebut penting dalam manajemen dinamis, khususnya dalam pengelolaan waktu, penjadwalan, dan pemilihan lokasi pelaksanaan program kesehatan. *Time Dynamic* mencakup fleksibilitas serta efektivitas pengelolaan waktu untuk mendukung kegiatan organisasi. *Timing Dynamic* menitikberatkan pada penentuan waktu yang tepat untuk aktivitas guna meningkatkan efisiensi operasional. Sementara itu, *Place Dynamic* menyoroti pentingnya lokasi strategis dalam pelaksanaan program. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat dan dianalisis menggunakan regresi berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa *Time Dynamic*, *Timing Dynamic*, dan *Place Dynamic* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dari ketiganya, *Time Dynamic* memiliki pengaruh terbesar, disusul *Timing Dynamic* dan *Place Dynamic*. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan waktu yang efektif, penjadwalan yang akurat, dan pemilihan lokasi strategis sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Implikasi penelitian ini menunjukkan perlunya perhatian lebih terhadap aspek-aspek dinamis tersebut dalam perencanaan dan pelaksanaan program kesehatan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan teori manajemen dinamis dan praktik manajemen di sektor kesehatan.

Keywords: *Time Dynamic*, *Timing Dynamic*, *Place Dynamic*, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Time Dynamic, Timing Dynamic, and Place Dynamic on employee performance at the West Java Provincial Health Office. These three variables are important in dynamic management, especially in managing time, scheduling, and choosing the location of health program implementation. Time Dynamic includes flexibility and effectiveness of time management to support organizational activities. Timing Dynamic focuses on determining the right time for activities to improve operational efficiency. Meanwhile, Place Dynamic highlights the importance of strategic location in program implementation. This research uses a quantitative method with a survey approach. Data were collected through questionnaires distributed to employees of the West Java

Provincial Health Office and analyzed using multiple regression to determine the effect of each variable on organizational performance. The results show that Time Dynamic, Timing Dynamic, and Place Dynamic have a significant effect on performance. Of the three, Time Dynamic has the greatest influence, followed by Timing Dynamic and Place Dynamic. The findings confirm that effective time management, accurate scheduling, and strategic location selection are critical in improving organizational performance. The implications of this study indicate the need for more attention to these dynamic aspects in planning and implementing health programs. In addition, this study is expected to contribute to the development of dynamic management theory and management practice in the health sector.

PENDAHULUAN

Diawali Pandemi Covid-19 di Wuhan pada awal tahun 2020, kepanikan mulai menyerang secara bertahap bahkan menjangkau ke seluruh dunia. Kepanikan ini sangat dipicu oleh banyaknya korban dalam waktu relatif singkat disertai ketidaksiapan semua pihak menghadapi pandemi Covid-19. Berbagai negara mulai menerapkan Protokol Covid-19 sesuai dengan anjuran *World Health Organization (WHO)*, mulai dari cuci tangan, tidak berkumpul/melakukan pertemuan, menjaga jarak, membatasi keluar rumah bahkan dilakukan langkah isolasi mulai isolasi mandiri perorangan, komunitas, bahkan seluruh kota (mulai dari Pembatasan Sosial Berskala Besar/PSBB sampai lockdown), Sehingga banyak kantor baik pemerintah maupun swasta yang kemudian menerapkan skema bekerja dari rumah (*Working from Home/WFH*).

Skema WFH merupakan bagian dari konsep *telecommuting* (bekerja jarak jauh), yang sebenarnya bukan hal baru dalam dunia kerja dan perencanaan kota, bahkan sudah dikenal sejak tahun 1970-an sebagai salah satu upaya mengatasi kemacetan lalu lintas dari perjalanan rumah-kantor pulang-pergi setiap hari. WFH merupakan salah satu bentuk Flexible Working yaitu sebuah konsep sistem kerja jarak jauh. Sejak merebaknya bisnis startup, sistem kerja jarak jauh ini sudah menjadi sebuah budaya baru dalam bekerja (Berliana, 2020). Beberapa perusahaan swasta seperti Bank BTPN, HM Sampoerna, dan Surabaya Plaza Hotel juga sudah menerapkan sistem kerja tersebut dengan tujuan menarik pegawai dan menekan tingkat turnover pegawai (Irawati, 2019).

Menurut Anderson dan Kellier, pilihan kerja yang fleksibel menawarkan kepada para karyawan suatu tingkat pilihan mengenai dimana dan seberapa banyak mereka bekerja. Biasanya pilihan tersebut termasuk waktu kerja, kerja jarak jauh, jam kerja dikurangi atau waktu kerja yang ditekan. Hal ini diperkuat oleh Croucher dan Keliher dalam Anderson dan Keliher yang mengatakan bahwa banyak pengusaha, termotivasi untuk memperkenalkan pekerjaan yang fleksibel agar meningkatkan daya tarik mereka di pasar tenaga kerja dan untuk membantu dalam merekrut dan mempertahankan staf yang berkualitas tinggi.

Prinsip utama pekerjaan yang fleksibel adalah pilihan pegawai, yang dapat menjadi faktor kontribusi dalam peningkatan keterlibatan karyawan. Sebagai contoh yang sangat nyata adalah twitter.com mengumumkan bahwa karyawan mereka akan diizinkan untuk bekerja dari rumah selamanya (Paul, 2020).

Menurut Anderson dan Kelliher (2009:14-15) kerja fleksibel atau flexible working dapat membangun komitmen, yaitu karyawan yang fleksibel mempunyai tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi, ditunjukkan dengan kebanggaan mereka sebagai bagian dari organisasi dan kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi. Karyawan merasa lebih berkomitmen dan loyal kepada atasan mereka disebabkan pekerjaan yang fleksibel memungkinkan kebutuhan mereka dapat terakomodasi. Karyawan yang melakukan flexible working akan bekerja lebih keras dan lebih produktif daripada biasanya. Dalam hal ini, flexible working menuntut karyawan untuk menghabiskan waktu lebih lama saat bekerja di rumah atau diluar kantor. Organisasi yang menerapkan flexible working dipandang sebagai bagian penting dari strategi yang digunakan oleh departemen SDM untuk menarik kandidat terbaik dan mempertahankan karyawan yang dihargai.

Kebijakan WFH bagi ASN dimulai sejak bulan Maret 2020, setelah penetapan darurat kesehatan masyarakat oleh Pemerintah Di tengah perkembangan teknologi yang pesat dan perubahan paradigma kerja global, Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat mengeluarkan kebijakan setelah kondisi benar benar kembali normal pasca pandemic dinyatakan telah berakhir terkait dengan sistem kerja jarak jauh atau lebih tepatnya Flexible Working Arrangement atau Dynamic Working Arrangement. Konsep Dynamic Working Arrangement (DWA) telah menjadi topik yang semakin relevan dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia. DWA mengacu pada praktik fleksibilitas atau dinamis dalam jam kerja, tempat kerja, dan evaluasi kinerja yang berfokus pada hasil daripada waktu yang dihabiskan di kantor. Konsep ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan pegawai untuk memiliki kendali lebih besar atas cara mereka bekerja, sambil meningkatkan kinerja, produktivitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja-pribadi, dan kepuasan pegawai.

Setiap organisasi baik pemerintahan maupun swasta selalu berharap pegawai/karyawannya mempuntai prestasi dengan kualitas kinerja yang sangat baik yang dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi/perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi/perusahaan adalah kinerja pegawai

Penerapan Dynamic Working Arrangement (DWA) menghadapi tantangan karena selain tidak semua jenis pekerjaan dapat dikerjakan dari tempat selain kantor dan juga dihadapkan oleh hambatan seperti alat kerja, koordinasi, jaringan internet gangguan lainnya.

Dalam konteks sektor pemerintahan, di mana penyediaan layanan publik dan kinerja organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat, implementasi DWA menjadi semakin penting. Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pelayanan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, perlu mempertimbangkan penggunaan DWA sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas pegawai, efisiensi layanan, dan kualitas pelayanan kesehatan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami kondisi dan pengaruh Time Dynamic, Timing Dynamic, serta Place Dynamic terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat, baik secara individual maupun gabungan. Penelitian ini memiliki manfaat teoritis dengan memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman konsep Dynamic Working Arrangement (DWA) dalam manajemen sumber daya manusia, serta memperkaya literatur akademik terkait. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan bagi Dinas Kesehatan dalam menyusun dan mengevaluasi kebijakan DWA, mendukung Pemerintah Daerah untuk menerapkan DWA sebagai strategi peningkatan kinerja, dan memberikan

kontribusi akademik kepada universitas dalam pengembangan kurikulum dan penelitian lebih lanjut. Selain itu, penelitian ini juga akan menjadi referensi berharga bagi peneliti lain dalam menghubungkan teori dan praktik di sektor publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berfokus pada praktik Manajemen Sumber Daya Manusia, dengan variabel bebas meliputi *Dynamic Working Arrangement (Time Dynamic, Timing Dynamic, Place Dynamic)* dan kinerja sebagai variabel terikat. Penelitian dilakukan di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat, yang berlokasi di Jalan Pasteur No. 25, Bandung. Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif-verifikatif, penelitian ini bertujuan menguji hubungan signifikan antar variabel melalui pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis dan memperoleh kesimpulan tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Metode ini mengikuti definisi Sugiyono (2018, 2019) tentang pendekatan kuantitatif dan metode deskriptif-verifikatif, yang berlandaskan filsafat positivisme dan menguji hipotesis dengan hasil berupa penerimaan atau penolakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Time Dynamic, Timing Dynamic dan Place Dynamic* terhadap Kinerja SDM di salah satu Instansi Pemerintah yaitu Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang kesehatan secara promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif.

Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat yang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kesehatan, meliputi kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan dan sumber daya kesehatan yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana dimaksud, Dinas Kesehatan mempunyai fungsi:

1. Penyelenggaraan perumusan kebijakan teknis bidang kesehatan, yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi;
2. Penyelenggaraan pengelolaan bidang kesehatan, yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi;
3. Penyelenggaraan administrasi Dinas;
4. Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan Dinas; dan
5. Penyelenggaraan fungsi lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Visi Dan Misi Dinas Kesehatan adalah mendukung dan melaksanakan Visi Misi Kepala Daerah dengan Meningkatkan Kualitas Kesehatan Masyarakat dan Jangkauan Pelayanan Kesehatan ditopang oleh Sistem Kesehatan Daerah yang tangguh.

Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat memiliki 8 (delapan) Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) yang melaksanakan kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang tertentu pada Dinas Kesehatan termasuk rumah sakit yang telah ditetapkan sebagai UPT Dinas Kesehatan yang bersifat fungsional. Berikut Unit Pelaksana Teknis Daerah Dinas

Kesehatan Provinsi Jawa Barat: Laboratorium Kesehatan, Unit Pelatihan Kesehatan, RSUD Al Ihsan, RSUD Pameungpeuk Garut, RSUD Jampangkulon Sukabumi, RSUD Kesehatan Kerja, RS Jiwa dan RS Paru

Penelitian ini tentunya dilakukan secara sistematis dan *procedural* serta telah mendapatkan izin dari pihak-pihak yang bersangkutan sehingga data yang diperlukan untuk menyelesaikan penelitian ini bisa di dapatkan dengan mudah.

Gambaran umum responden merupakan informasi dan karakteristik tentang responden yang dikaji lebih dalam. Data penelitian diperoleh dari hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada seluruh sampel yang berjumlah 63 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode teknik *simple random sampling* atau *sampling* sensus yaitu teknik penentuan sampel bisa semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, karena sampel diambil secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi.

Pada bagian ini akan diuraikan satu persatu mengenai karakteristik responden. Ciri-ciri individu yang digunakan pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan tingkat usia. Berikut dibawah ini merupakan uraian karakteristik respondennya:

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi frekuensi responden dapat memberikan gambaran atau informasi bagaimana keadaan responden atau sampel penelitian. Pengelompokan jenis kelamin responden pada penelitian ini terdiri dari gender laki-laki dan perempuan. Berikut dibawah ini merupakan tabel informasi jenis kelamin responden.

Tabel 1
Kelompok Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	18	28,57
Perempuan	45	71,43
Total	63	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pada tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 45 orang sedangkan jumlah responden laki laki memiliki jumlah yang lebih sedikit yaitu 18 orang. Dapat disimpulkan bahwa Pegawai Dinas Kesehatan yan mendapatkan *Dynamic Working Arrangement* di dominasi oleh perempuan. Hal ini menunjukan bahwa perempuan memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk bekerja di bidang Kesehatan karena Perempuan memiliki kemampuan merawat dan melayani sesuai dengan kodrat perempuan.

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia

Distribusi frekuensi responden dapat memberikan gambaran atau informasi bagaimana keadaan responden atau sampel penelitian. Pengelompokan tingkat usia responden pada penelitian ini terdiri beberapa kategori. Berikut dibawah ini merupakan tabel informasi tingkat usia responden:

Tabel 2
Kelompok Responden berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21 s/d 30 Tahun	11	17,46
31 s/d 40 Tahun	19	30,16
41 s/d 50 Tahun	12	19,05
>50	21	33,33
Total	63	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa responden terbanyak yaitu pada rentang usia > 50 tahun sebanyak 21 orang, rentang usia 31-40 tahun sebanyak 19 orang, rentang usia 41-50 tahun sebanyak 12 orang serta yang paling sedikit adalah rentang usia 11-30 tahun sebanyak 11 orang. Hal ini berarti bahwa responden dengan tingkatan usia > 50 tahun lebih mendominasi dalam kesempatan melaksanakan *Dynamic Working arrangement* karena pegawai dengan tingkatan usia > 50 tahun lebih banyak pengalaman yang merupakan salah satu aspek dalam melaksanakan tugas jabatan sebagai pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat yang merupakan Pembina seluruh Kota/Kab se-Jawa Barat.

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Distribusi frekuensi responden dapat memberikan gambaran atau informasi bagaimana keadaan responden atau sampel penelitian. Pengelompokan masa kerja responden pada penelitian ini terdiri beberapa kategori. Berikut dibawah ini merupakan tabel informasi masa kerja responden:

Tabel 1

Kelompok Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 sd 10 Tahun	19	30,16
11 sd 20 tahun	26	41,27
21 sd 30 Tahun	11	17,46
31 sd 40 Tahun	7	11,11
Total	63	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat diketahui bahwa responden terbanyak yaitu pada rentang masa kerja 11 sd 20 tahun sebanyak 26 orang, rentang masa kerja 1 sd 10 Tahun sebanyak 19 orang, rentang masa kerja 21 sd 30 Tahun 11 orang serta yang paling sedikit adalah rentang masa kerja 31 sd 40 sebanyak 7 orang. Hal ini berarti bahwa responden dengan rentang masa kerja 11 sd 20 tahun lebih mendominasi dalam kesempatan melaksanakan *Dynamic Working arrangement* karena pegawai tersebut lebih banyak yang menjadi PNS baik melalui penerimaan umum maupun penerimaan melalui tenaga honor yang usianya menjelang batas maksimum yaitu 35 Tahun.

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Distribusi frekuensi responden dapat memberikan gambaran atau informasi bagaimana keadaan responden atau sampel penelitian. Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan dalam penelitian ini dibagi kedalam beberapa kategori. Berikut dibawah ini merupakan tabel informasi tingkat pendidikan responden:

Tabel 4

Kelompok Responden berdasarkan Pendidikan		
Pendidikan	Frekuensi	Persentase
D3	6	9,52
D4	0	0
S1	30	47,62
S2	27	42,86
S3	0	0
Total	63	100

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat diketahui bahwa responden terbanyak yaitu memiliki tingkatan pendidikan Strata I (S1) dengan jumlah 51 orang, tingkatan pendidikan pasca sarjana (S2) dengan jumlah 27 orang sedangkan untuk responden tingkatan pendidikan Diploma III sebanyak 6 orang. Hal ini berarti bahwa responden dengan pendidikan Strata I (S1) lebih mendominasi di Dinas Kesehatan. Kondisi ini diharapkan bahwa semakin tinggi latar pendidikan pegawai maka pekerjaan yang dilakukan akan memiliki kualitas yang baik.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Pada Variabel

Gambaran umum variabel ini akan menjelaskan setiap indikator variabel dan bagaimana hasil pencapaiannya. Dalam penelitian ini ada empat variabel yang telah diteliti, yang mana pada deskripsi variabel ini akan ditampilkan *output* berupa tabel variabel *Time Dynamic*, *Timing Dynamic*, *Place Dynamic*, dan Kinerja yang dimana setiap indikatornya memiliki nilai rata-rata. Pengujian frekuensi ini akan menggambarkan bagaimana tingkat presentase pencapaian responden pada setiap indikator atau butir pernyataan yang mana berada pada lima kemungkinan atau kategori yaitu sangat setuju, setuju, tidak ada pendapat, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Selanjutnya ditetapkan kriteria interval pembobotan nilai kuesioner dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 K/Interval &= \frac{\text{Nilai Jawaban Tertinggi} - \text{Nilai Jawaban Terendah}}{\text{Interval Kelas}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0,80
 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus interval diatas, maka dapat dibuat pembagian dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2 Interval Pembobotan Nilai Kuesioner		
No	Interval Kelas	Kategori
1	1,00 – 1,79	Sangat Tidak Setuju
2	1,80 – 2,59	Tidak Setuju
3	2,60 – 3,39	Tidak Ada Pendapat
4	3,40 – 4,19	Setuju
5	4,20 – 5,00	Sangat Setuju

Sumber: (Sugiyono, 2018, p. 87)

Hasil analisis statistik SPSS dapat ditampilkan dibawah ini dengan analisisnya beserta deskripsinya yang mana akan menggambarkan variabel *Time Dynamic*, *Timing Dynamic*, *Place Dynamic* dan Kinerja pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan.

Analisis Tanggapan Responden Terhadap Variabel Time Dynamic

Distribusi frekuensi ini dilakukan untuk memudahkan dalam menganalisis kriteria setiap variabel. Tabel frekuensi merupakan gambaran penyebaran jawaban responden melalui kuesioner. Dan tabel dibawah ini merupakan *output* statistik melalui SPSS mengenai indikator dari *Time Dynamic* (X_1) yang akan di deskripsikan secara rinci melalui analisis. Beberapa cara untuk mengetahui dan menghitung setiap nilai indeks frekuensi variabelnya:

- Indeks jumlah merupakan total keseluruhan sampel atau responden yang diteliti.
- Indeks skor merupakan hasil dari pengkalian setiap nilai frekuensi dengan skor 1,2,3,4, atau 5 yang kemudian dijumlah seluruhnya.
- Indeks rata rata merupakan hasil dari skor dibagi jumlah responden.

Tabel 3
Rekapitulasi Tanggapan Responden Pada Variabel Time Dynamic

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	1.Saya memiliki fleksibel dalam menentukan jam kerja dynamis ketika DWA	23	37%	32	51%	1	2%	6	10%	1	2%	259	4,11	Baik
2	2. Saya memiliki kontrol atas jam kerja sendiri ketika DWA	22	35%	33	52%	4	6%	3	5%	1	2%	261	4,14	Baik
3	3. Saya merasa dengan jam kerja dinamis ketika DWAdapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	18	29%	32	51%	4	6%	8	13%	1	2%	247	3,92	Baik
4	4. Saya merasa dengan jam kerja dinamis ketika DWA dapat menyesuaikan waktu mulai dan berakhirnya pekerjaan	21	33%	30	48%	5	8%	5	8%	1	2%	251	3,98	Baik

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
5	5. Saya mampu untuk menyesuaikan jam kerja dinamis sesuai preferensi individu ketika DWA	23	37%	32	51%	4	6%	3	5%	1	2%	262	4,16	Baik
6	6. Saya merasa bahwa jam kerja dinamis ketika DWA membantu saya dalam mengatur waktu	23	37%	32	51%	3	5%	4	6%	1	2%	261	4,14	Baik
Total												1541		
Rata-rata													4,08	Baik

Sumber : Data primer diolah peneliti

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui hasil tanggapan capaian responden mengenai *Time Dynamic* yang mana setiap dimensi dan indikator menunjukkan hasil yang tidak sama meskipun secara keseluruhan rata-rata jawaban nilai sebesar 4,08 dan berada pada kategori baik dengan kontanta berada interval 3,40 – 4,19 yang mengindikasikan bahwa secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap *Time Dynamic*. Meskipun rata rata keseluruhan menunjukkan penilaian baik, ada variasi dalam hasil untuk setiap dimensi dan indikator yang dinilai. Hal ini berarti bahwa tidak semua aspek dari *Time dynamic* mendapatkan penilaian seragam dari responden.

Analisis Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Timing Dynamic*

Distribusi frekuensi ini dilakukan untuk memudahkan dalam menganalisis kriteria setiap variabel. Tabel frekuensi merupakan gambaran penyebaran jawaban responden melalui kuesioner. Dan tabel dibawah ini merupakan *output* statistik melalui SPSS mengenai indikator dari *Timing Dynamic* (X_2) yang akan di deskripsikan secara rinci melalui analisis. Beberapa cara untuk mengetahui dan menghitung setiap nilai indeks frekuensi variabelnya:

- Indeks jumlah merupakan total keseluruhan sampel atau responden yang diteliti.
- Indeks skor merupakan hasil dari pengkalian setiap nilai frekuensi dengan skor 1,2,3,4, atau 5 yang kemudian dijumlah seluruhnya.
- Indeks rata rata merupakan hasil dari skor dibagi jumlah responden.

Tabel 4
Rekapitulasi Tanggapan Responden Pada Variabel *Timing Dynamic*

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata - rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	7.Saya merasa lebih efisien ketika DWA dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja karena dapat menentukan jadwal sendiri	23	37%	30	48%	4	6%	5	8%	1	2%	258	4,10	Baik
2	8. Saya merasa bahwa keterlibatan saya dalam perencanaan jadwal kerja sendiri meningkatkan motivasi dan kinerja	29	46%	30	48%	1	2%	2	3%	1	2%	273	4,33	Sangat Baik
3	9. Saya merasa bahwa jadwal kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan kenyamanan dalam bekerja	27	43%	33	52%	1	2%	1	2%	1	2%	273	4,33	Sangat Baik
4	10. Saya merasa bahwa jadwal kerja dinamis ketika DWA memberikan saya lebih banyak kontrol atas cara saya menyelesaikan pekerjaan	23	37%	32	51%	5	8%	2	3%	1	2%	263	4,17	Baik
5	11. Saya mampu untuk menyesuaikan jadwal kerja dinamis ketika DWA sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya	22	35%	34	54%	2	3%	4	6%	1	2%	261	4,14	Baik
6	12. Saya merasa bahwa jadwal kerja dinamis	15	24%	33	52%	4	6%	9	14%	2	3%	239	3,79	Baik

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata - rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
	ketika DWA merupakan faktor penting dalam prioritas pekerjaan													
	Total											1567		
	Rata-rata												4,15	Baik

Sumber: Data primer diolah peneliti

Berdasarkan tabel 7 diatas dapat diketahui hasil tanggapan capaian responden mengenai *Timing Dynamic* yang mana setiap dimensi dan indikator menunjukkan hasil yang tidak sama meskipun secara keseluruhan rata-rata jawaban nilai sebesar 4,15 dan berada pada kategori baik dengan konstanta berada pada interval 3,40 – 4,19 yang mengindikasikan bahwa secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap *Timing Dynamic*. Meskipun rata rata keseluruhan menunjukkan penilaian baik, ada variasi dalam hasil untuk setiap dimensi dan indikator yang dinilai. Hal ini berarti bahwa tidak semua aspek dari *Timing dynamic* mendapatkan penilaian seragam dari responden.

Analisis Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Place Dynamic*

Distribusi frekuensi ini dilakukan untuk memudahkan dalam menganalisis kriteria setiap variabel. Tabel frekuensi merupakan gambaran penyebaran jawaban responden melalui kuesioner. Dan tabel dibawah ini merupakan *output* statistik melalui SPSS mengenai indikator dari *Place Dynamic* (X_3) yang akan di deskripsikan secara rinci melalui analisis. Beberapa cara untuk mengetahui dan menghitung setiap nilai indeks frekuensi variabelnya:

- Indeks jumlah merupakan total keseluruhan sampel atau responden yang diteliti.
- Indeks skor merupakan hasil dari pengkalian setiap nilai frekuensi dengan skor 1,2,3,4, atau 5 yang kemudian dijumlah seluruhnya.
- Indeks rata rata merupakan hasil dari skor dibagi jumlah responden.

Tabel 5

Rekapitulasi Tanggapan Responden Pada Variabel *Place Dynamic*

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	13. Saya mampu memilih lokasi untuk bekerja yang kondusif dan nyaman untuk DWA	21	33%	32	51%	4	6%	2	3%	2	3%	251	3,98	Baik

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
2	14. Saya merasa puas dengan pilihan bekerja dari lokasi yang berbeda ketika DWA	19	30%	33	52%	7	11%	3	5%	1	2%	255	4,05	Baik
3	15. Saya merasa bahwa bekerja dari lokasi yang berbeda ketika DWA dapat untuk lebih fokus dan produktif	21	33%	28	44%	8	13%	4	6%	2	3%	251	3,98	Baik
4	16. Saya percaya bahwa bekerja dari lokasi yang berbeda berkontribusi pada peningkatan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi	21	33%	30	48%	7	11%	4	6%	1	2%	255	4,05	Baik
5	17. Saya merasa bahwa bekerja dari lokasi yang berbeda ketika DWA mempengaruhi kolaborasi dan komunikasi dengan rekan kerja	21	33%	28	44%	3	5%	10	16%	1	2%	247	3,92	Baik
6	18. Saya merasa bahwa bekerja dari lokasi yang berbeda merupakan aspek penting dalam menciptakan	26	41%	29	46%	3	5%	3	5%	2	3%	263	4,17	Baik

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
	lingkungan kerja yang modern dan adaptif													
	Total											1522		
	Rata-rata												4,03	Baik

Sumber: Data primer diolah peneliti

Berdasarkan tabel 8 diatas dapat diketahui hasil tanggapan capaian responden mengenai *Place Dynamic* yang mana setiap dimensi dan indikator menunjukkan hasil yang tidak sama meskipun secara keseluruhan rata-rata jawaban nilai sebesar 4,03 dan berada pada kategori baik dengan konstanta berada interval 3,40 – 4,19 yang mengindikasikan bahwa secara umum responden memberikan penilaian positif terhadap *Place Dynamic*. Meskipun rata rata keseluruhan menunjukkan penilaian baik, ada variasi dalam hasil untuk setiap dimensi dan indikator yang dinilai. Hal ini berarti bahwa tidak semua aspek dari *Place Dynamic* mendapatkan penilaian seragam dari responden.

Analisis Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

Distribusi frekuensi ini dilakukan untuk memudahkan dalam menganalisis kriteria setiap variabel. Tabel frekuensi merupakan gambaran penyebaran jawaban responden melalui kuesioner. Dan tabel dibawah ini merupakan *output* statistik melalui SPSS mengenai indikator dari Kinerja (Y) yang akan di deskripsikan secara rinci melalui analisis. Beberapa cara untuk mengetahui dan menghitung setiap nilai indeks frekuensi variabelnya:

- Indeks jumlah merupakan total keseluruhan sampel atau responden yang diteliti.
- Indeks skor merupakan hasil dari pengkalian setiap nilai frekuensi dengan skor 1,2,3,4, atau 5 yang kemudian dijumlah seluruhnya.
- Indeks rata rata merupakan hasil dari skor dibagi jumlah responden

Tabel 6
Rekapitulasi Tanggapan Responden Pada Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	x%	F	%			
1	19. Saya merasa kualitas kerja yang dihasilkan mencapai/melebihi target	13	21%	38	60%	8	13%	3	5%	1	2%	248	3,94	Baik
2	20. Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja	36	57%	24	38%	2	3%	0	0%	1	2%	283	4,49	Sangat Baik

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	x%	F	%			
3	21. Saya mampu mengerjakan pekerjaan lebih dari satu pekerjaan	22	35%	34	54%	4	6%	2	3%	1	2%	263	4,17	Baik
4	22. Saya mampu bekerja dengan jumlah memenuhi/melebihi target	20	32%	37	59%	2	3%	3	5%	1	2%	261	4,14	Baik
5	23. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	20	32%	40	63%	2	3%	0	0%	1	2%	267	4,24	Sangat Baik
6	24. Saya mampu bekerja dengan cepat dan tepat	21	33%	38	60%	2	3%	1	2%	1	2%	266	4,22	Sangat Baik
7	25. Saya mampu bekerja dengan hasil yang memuaskan	22	35%	38	60%	2	3%	0	0%	1	2%	269	4,27	Sangat Baik
8	26. Saya mampu mengurangi resiko kesalahan yang berdampak pada efisiensi biaya	18	29%	42	67%	1	2%	1	2%	1	2%	264	4,19	Baik
9	27. Saya memiliki orientasi pelayanan dalam bekerja	31	49%	31	49%	0	0%	0	0%	1	2%	280	4,44	Sangat Baik
10	28. Saya mampu bersikap solutif dan diandalkan dalam bekerja	27	43%	35	56%	0	0%	0	0%	1	2%	276	4,38	Sangat Baik
11	29. Saya mampu bekerja sesuai dengan norma dan etika organisasi	33	52%	29	46%	1	2%	0	0%	0	0%	284	4,51	Sangat Baik
12	30. Saya mampu bekerja dengan jujur dan transparan	33	52%	30	48%	0	0%	0	0%	0	0%	285	4,52	Sangat Baik

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
13	31. Saya mampu bekerja mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi	23	37%	38	60%	0	0%	1	2%	1	2%	270	4,29	Sangat Baik
14	32. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab	30	48%	33	52%	0	0%	0	0%	0	0%	282	4,48	Sangat Baik
15	33. Saya mampu bekerja dengan tepat waktu dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan	28	44%	34	54%	1	2%	0	0%	0	0%	279	4,43	Sangat Baik
16	34. Saya mampu melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai peraturan	28	44%	34	54%	1	2%	0	0%	0	0%	279	4,43	Sangat Baik
17	35. Saya mampu bekerja dalam Tim dengan baik	32	51%	28	44%	2	3%	0	0%	1	2%	279	4,43	Sangat Baik
18	36. Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja/atasan/bawahan	32	51%	29	46%	1	2%	0	0%	1	2%	280	4,44	Sangat Baik
19	37. Saya mampu memimpin diri sendiri maupun orang lain	20	32%	38	60%	3	5%	1	2%	1	2%	264	4,19	Baik
20	38. Saya mampu untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain	22	35%	40	63%	0	0%	0	0%	1	2%	271	4,30	Sangat Baik
Total												5450		

No	Pernyataan	Skor Jawaban										Total Bobot	Rata-rata	Kategori
		5		4		3		2		1				
		F	%	F	%	F	%	F	x%	F	%			
Rata-rata													4,33	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah peneliti

Berdasarkan tabel 9 diatas dapat diketahui hasil tanggapan capaian responden mengenai Kinerja yang mana setiap dimensi dan indikator menunjukkan hasil yang tidak sama meskipun secara keseluruhan rata-rata jawaban nilai sebesar 4,33 dan berada pada kategori sangat baik dengan konstanta berada pada interval 4,20 – 5,00 . hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan responden memberikan penilaian yang sangat positif terhadap kinerja. Meskipun rata rata keseluruhan menunjukkan hasil penilaian sangat baik, terdapat perbedaan dalam hasil untuk setiap dimensi dan indicator yang berarti bahwa penilaian terhadap kinerja tidak seragam di semua dimensi dan indicator yang dinilai.

Hasil Pengujian Validitas

Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi dari masing-masing pernyataan melalui total skor dengan menggunakan *pearson product moment*. Prosedur uji validitas yaitu membandingkan r hitung dengan r tabel yaitu angka kritik tabel korelasi pada derajat kebebasan ($dk = n-2$) dengan taraf signifikan $\alpha = 5\%$, r_{tabel} untuk jumlah responden 63 adalah $df = 63 - 2 = 61$, yaitu 0.2480.

Kriteria pengujian:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan tersebut valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pernyataan tersebut tidak valid.

Tabel 7
Hasil Pengujian Validitas Variabel Time Dynamic

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	X1.1	0.822	0.2480	Valid
2	X1.2	0.893	0.2480	Valid
3	X1.3	0.897	0.2480	Valid
4	X1.4	0.921	0.2480	Valid
5	X1.5	0.926	0.2480	Valid
6	X1.6	0.882	0.2480	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pada hasil tabel 10 diatas dapat diketahui bahwa seluru nilai r hitung pernyataan dari variabel *Time Dynamic* memiliki nilai yan lebi besar darinilai r tabel ($r_{hitung} > 0,2480$). Maka dari itu seluruh item pernyataan instrumen penelitian tersebut dapat dinyatakan valid dan sesuai dengan persepsi responden dalam memberikan jawaban sehingga kuesioner ini layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 8
Hasil Pengujian Validitas Variabel *Timing Dynamic*

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	X2.1	0.915	0.2480	Valid
2	X2.2	0.842	0.2480	Valid
3	X2.3	0.852	0.2480	Valid
4	X2.4	0.881	0.2480	Valid
5	X2.5	0.912	0.2480	Valid
6	X2.6	0.857	0.2480	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pada hasil tabel 11 diatas dapat diketahui bahwa seluru nilai r hitung pernyataan dari variabel *Timing Dynamic* memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r tabel ($r_{hitung} > 0,2480$). Maka dari itu seluruh item pernyataan instrumen penelitian tersebut dapat dinyatakan valid dan sesuai dengan persepsi responden dalam memberikan jawaban sehingga kuesioner ini layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 9
Hasil Pengujian Validitas Variabel *Place Dynamic*

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	X3.1	0.860	0.2480	Valid
2	X3.2	0.869	0.2480	Valid
3	X3.3	0.945	0.2480	Valid
4	X3.4	0.860	0.2480	Valid
5	X3.5	0.809	0.2480	Valid
6	X3.6	0.887	0.2480	Valid

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pada hasil tabel 12 diatas dapat diketahui bahwa seluruh nilai r hitung pernyataan dari variabel *Place Dynamic* memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r tabel ($r_{hitung} > 0,2480$). Maka dari itu seluruh item pernyataan instrumen penelitian tersebut dapat dinyatakan valid dan sesuai dengan persepsi responden dalam memberikan jawaban sehingga kuesioner ini layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 10
Hasil Pengujian Validitas variabel Kinerja

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}
1	Y1	0.664	0.2480
2	Y2	0.789	0.2480
3	Y3	0.815	0.2480
4	Y4	0.745	0.2480
5	Y5	0.836	0.2480
6	Y6	0.829	0.2480

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}
7	Y7	0.880	0.2480
8	Y8	0.826	0.2480
9	Y9	0.863	0.2480
10	Y10	0.856	0.2480
11	Y11	0.474	0.2480
12	Y12	0.564	0.2480
13	Y13	0.831	0.2480
14	Y14	0.611	0.2480
15	Y15	0.595	0.2480
16	Y16	0.551	0.2480
17	Y17	0.913	0.2480
18	Y18	0.899	0.2480
19	Y19	0.791	0.2480
20	Y20	0.823	0.2480

Berdasarkan pada hasil tabel 13 diatas dapat diketahui bahwa seluruh nilai r hitung item pernyataan dari variabel kinerja memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r tabel ($r_{hitung} > 0,2480$). Maka dari itu seluruh item pernyataan instrumen penelitian tersebut dapat dinyatakan valid dan sesuai dengan persepsi responden dalam memberikan jawaban sehingga kuesioner ini layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan aspek yang sangat penting pada penelitian ini. Pengujian reliabilitas memiliki tujuan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat dipercaya atau diandalkan. Konsistensi pengukuran ini mengandakan bahwa instrumen tersebut dapat bekerja dengan baik pada waktu dan situasi yang berbeda. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai *Cronbach Alpha* dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Nilai untuk menentukan reliabilitas suatu instrumen adalah nilai *Cronbach Alpha* yang mana harus memiliki nilai yang lebih besar dari 0,60 (probabilitas nilai standar).

Jika cronbach Alpha $> 0,6$, reliabel.

Jika cronbach Alpha $< 0,6$, tidak reliable

Tabel 11
Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Time Dynamic</i>	0,948	<i>Reliabel</i>
<i>Timing Dynamic</i>	0,936	<i>Reliabel</i>
<i>Place Dynamic</i>	0,935	<i>Reliabel</i>
Kinerja	0,962	<i>Reliabel</i>

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan pada tabel 14 dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai probabilitas standar yaitu 0,60, maka variabel *independent*, variabel *dependent*, dinyatakan reliabel atau memiliki kehandalan data dalam penelitian ini sehingga instrumen penelitian ini layak untuk digunakan dan sangat mendukung.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian mengenai pengaruh *Time Dynamic*, *Timing Dynamic*, dan *Place Dynamic* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat menghasilkan kesimpulan berikut. Secara deskriptif, ketiga elemen tersebut berada pada kategori baik, dengan rata-rata skor masing-masing: *Time Dynamic* (4,08), *Timing Dynamic* (4,15), dan *Place Dynamic* (4,03). Kinerja pegawai sendiri berada pada kategori sangat baik, dengan rata-rata skor 4,33. Secara verifikatif, penelitian menunjukkan bahwa secara individual, *Time Dynamic* dan *Timing Dynamic* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan *Place Dynamic* memiliki pengaruh signifikan. Secara simultan, kombinasi ketiga elemen ini berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang mencerminkan pentingnya integrasi waktu, ketepatan waktu, dan lingkungan kerja dalam menciptakan kinerja yang lebih baik dan kepuasan kerja yang tinggi.

Sebagai saran, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat diharapkan menciptakan dan meningkatkan penerapan *Dynamic Working Arrangement* melalui penyediaan fasilitas yang mendukung dan lingkungan kerja yang nyaman untuk meningkatkan motivasi dan tanggung jawab pegawai. Penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel lain, memperluas populasi, sampel, atau lokasi, guna memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Akbar, Mada Faisal, et al. (2021). *Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Solok : Insan Cendekia Mandiri.
- Amir, M. F. (2018). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan Konsep dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Anang Firmansyah, dan Budi W (2018) *Mahardika, Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Andi Aisah Nurul Alifyanti Hidayah; Jugindar Singh Kartar singh & Ibiwani Alisa Hussain. (2021). *Impact of Flexible Working Arrangement in the Public Sector in Indonesia* . Macrothink Institute: *International Jurnal of Human Resource Studies*, Vol.11, No.2 38–57.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Apiana, R. N., & Juniaarti, A. T. (2023). *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Hukuman Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank bjb Kantor Cabang Tamansari*. Disertasi Doktor, Universitas Pasundan.
- Arifin, N. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Kasus*. Unisnu Press.
- Astari, A., Ramadhan, A. R., & Sapruwan, M. (2022). *Kompensasi dan komunikasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Semangat Kerja* *Effect of Compensation and Communication on*

- Employee Performance Mediated by Work Morale. *Ekomabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 3(01), 31–42.
- Atsarina Silminawati & Riani Rachmawati. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangemnet terhadap Work Life Balance dan Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kera sebagai Mediator Literatus: *Jurnal Ilmiah Internasional Bidang Sosial Budaya*, Vol.4, No.1, 31–42.
- Batjo, N., & Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Penerbit Aksara Timur.
- Benny Susanto., & Wilson Bangun. (2023). Pengaruh Flexible Working Space dan Flexible working Time terhadap Kinerja Tim melalui Kerja sama Tim pada Perusahaan Pengembangan Perangkat lunak di Indonesia . *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, Vol.5 No. 3, 61–70.
- Bintoro, & Daryanto. (2019). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Busro & Daryanto (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Cetakan I, Expert*, Yogyakarta
- Catio, M. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Asep Rachatullah. Indigo Media. Tangerang.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 61–70. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5203>
- Dahlia, M., & Fadli, R. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Fyc Megasolusi Di Tangerang Selatan.
- Dhani, N. K. S. J., & Surya, I. B. K. (2023). Pengaruh Motivasi (Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (ed.); Vol. 12, Issue 6). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.
- Dida Daniarsyah & Nova Dwi Rahayu , (2020). “Menuju Implementasi Flexible Working Arrangement Ideal Pasca Masa Covid-19” , Vol.01 No.02 (September 2020) , *Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*. 97–107.
- Duha, T. (2018). *Perilaku organisasi* . Yogyakarta : Deepublish.
- Duwi, Priyatno (2017). *Panduan praktis olah data menggunakan SPSS*. Yoyakarta: Penerbit Andi
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 2(2), 209–223.
- Edy Sutrisno, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Ernawati Irawati. (2019). Menyongsong Flexible Working Arrangement bagi ASN . *Jurnal Analisis kebijakan*, Vol.3, No.1 108–113
- Fachrezi, Hakim & Hazmanan Khair, (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1, Maret 2020*, 107-119
- Fakhri, R. (2021). Dampak Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri 1 Keritang Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 12(1), 53–61
- George R. Terry dan Leslie W Rue (2018) , *Dasar Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM. SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hasibuan. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Hery (2018). *Pengantar Manajemen*. Cetakan Pertama. PT Grasindo. Jakarta.

- Irine Irchamillah Azza., & Wiwin Hendriani. (2023). Pengaturan Kerja Fleksibel (FWA) dan Implikasinya : Tinjauan Literatur Sistematis . Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan, Vol.10 No. 2, 280–295.
- Jusuf, E., Tiong, P., Baharuddin, S. M., & Soemaryo, P. (2022). Manajemen Sumber Kasmir. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kristina, Naning, and Wahna Widyaningrum (2019). MANSKILL Managerial Skill. Ponorogo: UNMUH PONOROGO PRESS.
- Kusjono dan Ratnasari (2019). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Tenaga Lestari (Citylight Apartment) Tangerang Selatan. Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jenius. Vol.2, No.2.
- Larasati, Sri (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama.. Cetakan Pertama. CV.Budi Utama: Yogyakarta.
- Mahardika (2020). Pengantar Manajemen, Yogyakarta : Deepublish (Grup Penerbitan).
- Mondy, R. W., Noe, R. M., & Premaux, S. R. (2019). Human resource management (edisi 10). Erlangga, Jakarta.
- Rivai, A. (2021). Pengaruh pengawasan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja guru. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 4(1), 11–22.
- R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia, Yrama Widya, Bandung.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada lembaga pendidikan tinggi. Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi, 15(1), 63–77.
- Sewow, C. Q., Timbuleng, J. A., & Petrus, P. G. (2018). Manajemen Aparatur Sipil Negara Kota Manado. In Provinsi Sulawesi Utara Di Tengah Pandemi Covid-19. Manajemen.
- Sinambela, L. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja. Bumi Aksara.
- Silaen, Novia Ruth., Syamsuransyah., Reni Chairunnisah., dkk (2021) Kinerja Karyawan, (Edisi 1, Cetakan Pertama) Bandung: Widina Bhakti Persada
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. (D.Prabantini, Ed.) (Ed.1). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Stephen Robbins, M. C. (2018). Manajemen (13 ed.). Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Zulganef. (2018). Metode Penelitian Bisnis dan Manajemen. Bandung : Refika Aditama.



© 2025 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)