

---

## Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Motivasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar Selama *Work from Home*

Ni Komang Siskayanti<sup>1</sup>, I Gede Sanica<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia.  
Email: [siskayanti1988@gmail.com](mailto:siskayanti1988@gmail.com), [gede\\_sanica@yahoo.com](mailto:gede_sanica@yahoo.com)

### Abstract

*In early 2020 Indonesia was affected by the COVID-19 Pandemic. Because of pandemic, several companies implemented work from home, one of the is BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Work from home regulation will be affect the employee performance. Therefore, shis study aims to determine the effect of work flexibility, work motivation, and work stress on the performance of BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar employees while working from home. This research was conducted by distributing 38 questionnaires to the respondents. The data was analysed by multiple regression analysis, determination analysis, multiple correlation analysis, and t test. The result showed that work flexibility has no effect on employee performance, work motivation has has a positive and significant effect on employee performance, and work stress has a negative and significant effect on BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar employee performance during work from home regulation.*

**Keywords:** *work flexibility; work motivation; work stress; work from home.*

### Abstrak

Pada awal tahun 2020 Indonesia dilanda pandemi COVID-19. Dengan adanya pandemi tersebut, beberapa perusahaan menerapkan *work from home*, salah satunya BPJS Ketenagakerjaan Denpasar. Dengan adanya peraturan *work from home* akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada 38 orang responden yang merupakan karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Teknik analisis data dengan analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, analisis korelasi berganda, dan uji t. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh hasil bahwa fleksibilitas kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan

---

signifikan terhadap kinerja karyawan, dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*.

**Kata Kunci:** fleksibilitas kerja; motivasi kerja; stres kerja; *work from home*.

---

## PENDAHULUAN

Pada awal tahun 2020 dunia dihebohkan dengan adanya virus misterius yang menyebar pertama kali di Kota Wuhan, dimana 27 orang dilaporkan menderita penyakit mirip pneumonia, demam, kesulitan bernafas, dan paru-paru yang tidak normal. Penyakit tersebut kemudian dikenal dengan nama virus COVID-19 (kompas.com). Setelah menyebar di China, virus COVID-19 ini kemudian menyebar ke negara lainnya di dunia, seperti Thailand, Amerika Serikat, Nepal, Prancis, Australia, Malaysia, Singapura, Korea Selatan, Vietnam, dan Taiwan (mediaindonesia.com).

Virus COVID-19 kemudian menyebar semakin cepat ke negara-negara lainnya, salah satunya yaitu Indonesia. Virus ini mulai menyebar ke Indonesia pada bulan Maret 2020. Hingga maret 2020, masyarakat yang terkonfirmasi tertular virus COVID-19 mencapai jumlah 1528 orang. Dengan adanya lonjakan jumlah masyarakat yang tertular COVID-19, membuat pemerintah harus mengambil tindakan untuk melakukan pengendalian penyebaran virus tersebut. Pemerintah melakukan beberapa upaya untuk pengendalian penyebaran virus, diantaranya :

kebijakan pembelajaran dari rumah, pembatasan kegiatan masyarakat, dan pelaksanaan kerja dari rumah/ *work from home* bagi aparatur sipil negara.

Penerapan peraturan bekerja dari rumah (*work from home*) bagi aparatur sipil negara berdasarkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2020 Tentang Penyesuaian Sistem Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Upaya Pencegahan Covid-19 di Lingkungan Instansi Pemerintah. Dengan adanya peraturan tersebut, instansi pemerintah diwajibkan untuk menerapkan peraturan bekerja dari rumah bagi karyawannya, salah satu instansi yang menerapkan kebijakan bekerja dari rumah bagi karyawan yaitu BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.

BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar telah melakukan penerapan *work from home* bagi karyawannya sejak bulan Maret 2020. Dengan adanya peraturan *work from home*, maka pelayanan di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar dilakukan melalui pelayanan *online*. Selain itu, bekerja dari rumah (*work from home*) juga memberikan ruang bagi karyawan untuk lebih

fleksibel terutama saat bosan bekerja, bisa pindah dari meja kerja menuju ruang tamu, teras, taman, kamar atau ruangan lain di rumah yang nyaman untuk bekerja (Dewayani, 2020).

Fleksibilitas kerja menurut Hooks & Higgs (2000) adalah pemberian jam kerja yang fleksibel bagi karyawan yang membuat karyawan bekerja dalam waktu yang singkat, hal ini menyebabkan karyawan mempunyai waktu luang yang lebih banyak sehingga dapat mendorong mereka untuk meningkatkan kreativitas guna memajukan perusahaan. Waktu kerja yang fleksibel dapat meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan di perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas serta tingkat *turnover* dapat diturunkan. Fleksibilitas kerja dapat mempengaruhi rasa nyaman karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja lebih leluasa dan maksimal sehingga kinerjanya dapat meningkat (Setyawan, 2020).

Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Hakim (2021) yang mendapatkan temuan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru selama Pandemi COVID-19. Penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono (2019) juga menemukan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain fleksibilitas kerja, kinerja karyawan

yang melakukan *work from home* juga dipengaruhi oleh motivasi kerja (Purnomo, 2017).

Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal (Hasibuan, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Utami, dkk. (2021) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Kota Blora Selama Pandemi COVID-19. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Adha, dkk. (2019) menemukan hasil yang berbeda, yaitu motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Adanya *research gap* tersebut membuat peneliti tertarik mengkaji kembali hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Selama *work from home*, beban kerja karyawan cenderung meningkat secara signifikan bersamaan dengan meningkatnya tanggung jawab secara domestik dan peran ganda sebagai orang tua. Akibatnya, karyawan cenderung mengalami stres dalam bekerja (Sakitri, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Rarastanti (2021) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan di RSU Aisyiyah Ponorogo selama

masa Pandemi COVID-19. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh Retnowati, dkk. (2020) mendapat hasil yang berbeda, yaitu stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja ibu bekerja dari rumah selama masa Pandemi COVID-19. Adanya *research gap* tersebut membuat peneliti tertarik mengkaji kembali hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka penting dilakukan penelitian mengenai pengaruh fleksibilitas kerja, motivasi kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*

## KAJIAN PUSTAKA

### Fleksibilitas Kerja

Possenried dan Plantenga (2011) menyebutkan bahwa *flexible work arrangements* (FWA) mempunyai tiga kategori secara umum, yaitu fleksibilitas dalam penjadwalan (*scheduling*), fleksibilitas dalam lokasi (*telehomeworking*), dan fleksibilitas dalam waktu (*part-time*). Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014) mengemukakan bahwa salah satu dari fleksibilitas kerja yaitu jam kerja yang fleksibel, ini dapat diringkas sebagai kemampuan anggota organisasi untuk mengontrol durasi jam kerja mereka berdasarkan lokasi kerja (diluar tempat kerja) dan kemampuan untuk memenuhi jadwal kerja yang diberikan oleh organisasi. Pemberian fleksibilitas kerja mempunyai

keuntungan terhadap organisasi maupun anggota organisasi. Untuk organisasi, pemberian fleksibilitas kerja dapat memikat, mendapatkan, dan mempertahankan anggota organisasi dengan kualitas yang baik di dalam organisasi mereka (Casper dan Harris, 2008).

Menurut Hooks & Higgs (2000) jam kerja fleksibel membuat pekerja tidak perlu bekerja dalam waktu yang cenderung lama, sehingga karyawan dapat memiliki kelonggaran waktu yang lebih banyak dan memotivasi mereka untuk berpikir kreatif yang menunjang kinerja perusahaan. Fleksibilitas dalam durasi dan jam kerja dapat menambah rasa tanggung jawab dari pekerja di perusahaan, sehingga hal tersebut dapat mengurangi tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan dan mempertahankan pekerja yang berkualitas baik

### Motivasi Kerja

Menurut Rivai (2001) motivasi kerja yaitu dorongan upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya.

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010):

1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang

nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2. Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

4. Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan

sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

### Stres Kerja

Menurut Luthans (2006), stres kerja diartikan sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menimbulkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Robbins (2006) mengemukakan bahwa stres kerja sebagai kondisi dinamik, yang mana individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya diasumsikan sebagai hal yang tidak pasti tetapi penting. Stres ditunjukkan oleh suatu kondisi dinamik di mana seorang individu berlawanan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang diinginkan dan persepsi mengenai hasilnya sebagai hal yang tidak pasti.

Menurut Hasibuan (2016) mengatakan faktor-faktor penyebab stres yaitu:

- Beban kerja yang sulit dan berlebihan
- Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar
- Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
- Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja
- Balas jasa yang terlalu rendah
- Masalah-masalah keluarga

### Kinerja

Mangkunegara (2004) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robert dan John (2006) terdapat beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan, antara lain :

1. Kuantitas dari hasil, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas dari hasil, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya), pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran
3. Kehadiran, yaitu ada tidaknya karyawan didalam kantor ketika memasuki jam-jam kerja.
4. Kemampuan bekerja sama, yaitu kemampuan karyawan melakukan kegiatan bersama-sama dengan karyawan lain dalam suatu kegiatan yang tidak dapat dikerjakan oleh perorangan.

### ***Work From Home***

Menurut Crosbie dan Moore (2004), bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH) merupakan pekerjaan berbayar yang dilakukan dari rumah (minimal 20 jam per minggu). *Work From Home* (WFH) akan memberikan waktu yang fleksibel bagi

pekerja untuk memberikan keseimbangan hidup bagi karyawan. Selain itu, *Work From Home* (WFH) juga memberikan keuntungan bagi perusahaan. Psikolog Anak dan Keluarga, Surti (2020) menjelaskan bahwa bekerja dari rumah atau konsep *Work From Home* (WFH) dinilai efektif untuk mencegah penyebaran COVID – 19. Namun, konsep tersebut menjadi sebuah tantangan bagi pekerja yang memiliki anak di rumah, dan tidak memiliki alat atau fasilitas yang menunjang seperti di kantor. Menurut Surti, pada awalnya bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH) ini memberi rasa senang, namun hal ini juga meningkatkan stres.

Sementara itu pakar *Career Development*, Lumbantoruan (2020) menyatakan bahwa bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH) dapat meningkatkan produktivitas kerja karena para pekerja tidak perlu menghabiskan banyak waktu di jalan untuk berangkat maupun pulang dari tempat kerja. Lumbantoruan menambahkan bahwa pekerja perlu memahami pembagian waktunya antara melakukan pekerjaan rumah dan mengerjakan tugasnya. Hal tersebut agar dapat menjaga produktivitas kerja dengan baik, serta tidak tercampurnya antara pekerjaan rumah dan kantor. Selanjutnya, apabila komunikasi antara atasan dan karyawan tetap terjalin dengan baik saat bekerja dari rumah, maka pekerjaan akan terselesaikan dengan baik pula.

### **METODE PENELITIAN**

Studi ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*. Variabel fleksibilitas kerja ditinjau berdasarkan tiga indikator, yaitu *time flexibility*, *timing flexibility*, dan *place flexibility*. Variabel motivasi kerja diukur dengan empat indikator, yaitu dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreatifitas, serta rasa tanggung jawab. Sementara, variabel stres kerja ditinjau diukur berdasarkan enam indikator, yaitu beban kerja, sikap pimpinan, waktu dan peralatan kerja, konflik kerja, balas jasa, dan masalah-masalah keluarga. Sedangkan, variabel kinerja karyawan diukur dengan empat indikator, yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama.

Pengumpulan data dilakukan dengan lima cara yaitu observasi, kuesioner, wawancara, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Teknik penentuan sampel dilakukan dengan dengan Teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Maka dari itu sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar yang berjumlah sebanyak 38 orang. Teknik analisis data dilakukan analisis regresi linier berganda, yang terdiri dari uji instrumen

penelitian, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian, dapat diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,200 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

### Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil pengujian, dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari variabel fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan untuk setiap variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti bahwa model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil pengujian, dapat diketahui bahwa nilai *Sig.* dari variabel fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stress kerja memiliki nilai lebih besar dari 0,05 maka dari itu dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

## Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

### Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil pengujian, maka persamaan regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = 7,750 + 0,031 X_1 + 0,712 X_2 - 0,227 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut, diperoleh persamaan garis regresi yang memberikan informasi bahwa :

$a = 18,677$ , artinya apabila fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stress kerja dianggap konstan atau nilainya tetap, maka besarnya kinerja karyawan adalah sebesar 7,750.

$b_1 = 0,031$ , artinya apabila fleksibilitas kerja dianggap konstan atau nilainya tetap, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,031.

$b_2 = 0,712$ , artinya apabila motivasi kerja dianggap konstan atau nilainya tetap, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,712.

$b_3 = -0,227$ , artinya apabila stress kerja dianggap konstan atau nilainya tetap, maka akan diikuti oleh menurunnya kinerja karyawan sebesar -0,227.

Dari persamaan di atas maka dapat dijelaskan arah hubungan fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif. Hal ini ditandai dengan koefisien regresi yang bertanda positif dan menunjukkan adanya

pengaruh yang searah, dimana apabila fleksibilitas kerja ditingkatkan, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar, begitu pula sebaliknya.

Sementara, hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif. Hal ini ditandai dengan koefisien regresi yang bertanda positif dan menunjukkan adanya pengaruh yang searah, dimana apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar, begitu pula sebaliknya.

Sedangkan, hubungan antara stress kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif. Hal ini ditandai dengan koefisien regresi yang bertanda negative dan menunjukkan adanya pengaruh yang berlawanan arah, dimana apabila stress kerja ditingkatkan, maka akan diikuti oleh menurunnya kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar, begitu pula sebaliknya.

### Uji t

#### a. Variabel Fleksibilitas Kerja

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa nilai  $t_1$ -hitung 0,375 lebih kecil dari nilai t-tabel 2,0322, dan t hitung berada pada daerah penerimaan  $H_0$ , oleh karena itu  $H_0$  ditolak maka  $H_0$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap



kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar. Maka hipotesis yang menyatakan “fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*” **ditolak**.

#### **b. Variabel Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa nilai  $t_2$ -hitung 4,294 lebih besar dari nilai  $t$ -tabel 2,0322, dan  $t$  hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ , oleh karena itu  $H_0$  ditolak maka  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang menyatakan “motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*” **diterima**.

#### **c. Variabel Stres Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan bahwa nilai  $t_3$ -hitung 2,812 lebih besar dari nilai  $t$ -tabel 2,0322, dan  $t$  hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ , oleh karena itu  $H_0$  ditolak maka  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa stres kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis yang menyatakan “stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*” **diterima**.

#### **Uji Korelasi Berganda**

Berdasarkan hasil uji korelasi, menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,761. Hal ini berarti korelasi antara variabel fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap variabel kinerja karyawan dikategorikan pada korelasi kuat.

#### **Uji Determinasi**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS, diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah 0,542. Ini berarti besarnya kontribusi dari fleksibilitas kerja, motivasi kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar yaitu sebesar 54,2% sedangkan sisanya 45,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **Pembahasan**

##### **Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, didapat hasil bahwa nilai koefisien beta dari fleksibilitas kerja yaitu 0,031 yang berarti arah pengaruh dari fleksibilitas kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar yaitu searah atau positif, sementara pada uji  $t$  mendapat hasil bahwa  $t_1$ -hitung 0,375 lebih kecil dari nilai  $t$ -tabel 2,0322 yang menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis yang menyatakan bahwa “fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*” **ditolak**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wirasto (2019) yang menemukan hasil bahwa fleksibilitas kerja *driver* Gojek di eks Keresidenan Surakarta tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja *driver gojek* tersebut. Hal tersebut berarti ada atau tidaknya fleksibilitas kerja pada perusahaan Gojek tidak akan berpengaruh terhadap naik ataupun turunnya kinerja dari *driver* Gojek tersebut.

Hasil temuan penelitian ini sesuai dengan fakta di lapangan, yaitu dengan adanya fleksibilitas kerja selama penerapan *work from home* di BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar tidak terlalu berdampak atau berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut disebabkan karena pihak BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar tidak sepenuhnya menjalankan fleksibilitas kerja khususnya fleksibilitas waktu kerja dan jadwal kerja. Meskipun karyawan menjalankan *work from home* selama pandemi COVID-19, namun karyawan tersebut tetap memiliki waktu kerja yang sama dengan waktu kerja sebelum pandemi, yaitu dari Hari Senin-Jumat Pukul 08.00-17.00. Penetapan jam operasional yang masih sama tersebut

menyebabkan penerapan fleksibilitas kerja di BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar tidak terlalu berdampak pada kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, didapat hasil bahwa nilai koefisien beta dari motivasi kerja yaitu 0,529 yang berarti arah pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar yaitu searah atau positif, sementara pada uji t mendapat hasil bahwa  $t_2$ -hitung 4,294 lebih besar dari nilai t-tabel 2,0322 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis yang menyatakan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*” **diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utami, dkk. (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja guru SD di Kota Blora berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru tersebut. Hal itu berarti semakin tinggi motivasi guru, maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Hasil ini sesuai dengan fakta di lapangan yang menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan selama menjalankan *work from*

*home* semakin tinggi, karena karyawan dapat memilih sendiri lokasi tempatnya bekerja, misalnya di café, restoran, ataupun rumah sendiri yang memiliki suasana nyaman. Adanya suasana yang nyaman ketika mengerjakan tugas kantor membuat motivasi karyawan semakin bertambah dan juga semangat untuk menyelesaikan tugas juga semakin tinggi. Hal itu tentunya berdampak pada kinerja karyawan yang semakin baik.

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, didapat hasil bahwa nilai koefisien beta dari stress kerja yaitu -0,227 yang berarti arah pengaruh dari stress kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar yaitu berlawanan arah atau negatif, sementara pada uji t mendapat hasil bahwa  $t_3$ -hitung 2,812 lebih besar dari nilai t-tabel 2,0322 yang menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis yang menyatakan bahwa “stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*” **diterima**.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Gaol (2021) yang menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Alamjaya Wirasentosa Tanjung Morawa. Hal ini berarti semakin

rendah stress kerja yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan tersebut.

Hasil ini sesuai dengan hasil deskripsi variabel stress kerja dalam penelitian ini, yang mendapat hasil bahwa pada variabel stress kerja memiliki nilai rata-rata 1,90 yang berarti tidak setuju. Hasil tersebut juga berarti bahwa karyawan BPJS Ketenagakerjaan tidak memiliki stress kerja, sehingga berdampak positif pada tingginya nilai variabel kinerja karyawan yaitu 4,42 yang berarti karyawan sangat setuju atau kinerja karyawan baik.

### **PENUTUP**

#### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada Bab IV, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Fleksibilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*. Ini artinya semakin tinggi rendahnya fleksibilitas kerja karyawan tidak berdampak pada kinerjanya di BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*.
- 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*. Ini artinya semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama

*work from home* akan semakin meningkat, demikian pula sebaliknya.

- 3) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home*. Ini artinya semakin tinggi stres kerja maka kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama *work from home* akan semakin menurun demikian sebaliknya

### **Kontribusi Teoritis**

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini mampu memperkuat teori-teori serta hasil penelitian sebelumnya, yang mana dalam penelitian ini juga menemukan arah pengaruh yang sama dari tiap variabel yang diteliti. Fleksibilitas kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan, meskipun tidak signifikan. Sementara motivasi kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan. Begitu pula stres kerja, dalam penelitian ini menemukan arah hubungan negatif dari stres kerja terhadap kinerja karyawan, yang mana apabila stres kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan menurun, demikian pula sebaliknya.

### **Kontribusi Praktis**

Bagi perusahaan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar diharapkan dapat memperhatikan hasil penelitian ini, yaitu motivasi kerja karyawan yang sudah baik dan stres kerja yang rendah selama *work from*

*home*, maka dari itu disarankan kepada pihak perusahaan untuk dapat mempertahankan hasil tersebut, guna dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **Kontribusi Kebijakan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi dan stres kerja yang rendah mampu meningkatkan kinerja dari karyawan. Maka dari itu sangat penting bagi perusahaan untuk dapat memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, guna mendapatkan kinerja maksimal dari karyawan tersebut, selain itu perusahaan juga harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mengurangi stres kerja dari karyawan agar karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal.

### **Panduan Untuk Penelitian Mendatang**

Pada penelitian ini, didapat hasil bahwa fleksibilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar, selain itu variabel bebas yang diteliti pada penelitian ini yaitu fleksibilitas kerja, motivasi kerja, dan stres kerja berpengaruh sebesar 54,2% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya yaitu 45,8% dipengaruhi oleh variabel lain. Maka dari itu, disarankan untuk penelitian mendatang meneliti mengenai faktor-faktor

lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, Risky Nur., Qomariah, Nurul., Hafidzi, Achmad Hasan. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1 Januari 2019*
- Anoraga, Pandji. 2001. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Adi Mahasatya
- BPJS Ketenagakerjaan. 2020. BP Jamsostek Sesuaikan Jam Operasional Demi Tekan Penyebaran COVID 19. (Online). (<https://www.bpjsketenagakerjaan.go.id/berita/26593/BPJAMSOSTEK-Sesuaikan-Jam-Operasional-Demi-Tekan-Penyebaran-Covid-19>, diakses pada 11 Juli 2021)
- Carlson, D. S., Grzywacz, G. J., & Kacmar, K. M. 2010. The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology vol.25 no.4, 330-355*
- Casper, W. j., dan Harris, C. M. 2008. Work-life Benefits and Organizational Attachment: Selfinterest Utility and Signalling Theory Models. *Journal of Vocational Behavior, Vol. 72, pp.95-109.*
- Crosbie, T., & Moore, J. 2004. Work-life Balance and Working from Home. *Social Policy and Society, 3(3), 223-233.*  
<https://doi.org/10.1017/S147474640401733>
- Dewayani. 2020. Bekerja Dari Rumah (Work From Home) dari Sudut Pandang Kepatuhan Internal. (Online). (<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13014/Bekerja-dari-Rumah-Work-From-Home-Dari-SudutPandang-Unit-Kepatuhan-Internal.html>, diakses pada 11 Juli 2021)
- Ekhsan, Muhamad dan Septian, Burhan. 2020. Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Cabinindo Putra. *Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan Vol. 1 (1), 2020, p: 11 - 18*
- Gaol, Jeremia Ivan Gumilang Lumban. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja, Stres Kerja

- dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Alamjaya Wirasantosa, Tanjung Morawa. *Skripsi Program Studi Strata 1 Manajemen Ekstensi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sumatera Utara*.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Gibson, J.L. Ivanicevich, J.M and Donnelly. J. 1989. *Organisasi and Manajemen Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hakim, Rasyid Satriawan. 2021. Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Selama Pandemi COVID-19. *Skripsi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang*
- Handoko, T.Hani. 2009. *Manajemen, Cetakan Duapuluh*. Yogyakarta : Penerbit BPEE.
- Handoyo, S. 2001. Stres Pada Masyarakat Surabaya. *Jurnal Insan Media Psikologi Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga*. Vol. 3, No.12, Hal 61-74
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen, Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara,.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hooks, K.L. and Higgs, J.L. 2000. *Workplace environment in a professional service firm*. Behavioral Research in Accounting, Vol. 14 No. 1, pp. 108-28
- Ishak, Arep. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Koesmono, H. Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7, NO. 2, September 2005: 171-188*.
- Kompas. 2020. Melihat Peningkatan Kasus Covid 19 di Indonesia dari Bulan ke Bulan. (Online). (<https://www.kompas.com/tren/read/2020/09/01/200200165/melihat-peningkatan-kasus-covid-19-di-indonesia-dari-bulan-ke->
-

- [bulan?page=all](#), diakses pada 11 Juli 2021)
- Locke, E.A. dan Latham, Gary P. 1968. “*A Theory of Goal Setting and Task Performance*”. The Academy of Management Review.
- Locke, E.A., Latham G.P. 2002. *Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation. A 35-Year Odyssey*. American Psychologist.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*, PT. Andi: Yogyakarta.
- Maifanda, Nonik dan Slamet, Muhammad Ramadhan. 2019. Pengaruh Gaji, Jam Kerja Fleksibel Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Di Kota Batam. *Journal Of Applied Managerial Accounting Vol. 3, No. 1, March 2019, Page 81-95*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya; Bandung.
- Media Indonesia. 2020. Perkembangan Dari Waktu ke Waktu Krisis Corona di Dunia. (Online). (<https://mediaindonesia.com/internasional/298776/ini-perkembangan-dari-waktu-ke-waktu-krisis-korona-di-dunia>, diakses pada 11 Juli 2021)
- Michael. 2020. Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Bekerja dari Rumah di Tangerang Selatan. *Skripsi Universitas Pelita Harapan*
- Panggabean, Mei Florencia. 2021. Pengaruh Perubahan Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Juanda Surabaya. *Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Surabaya*.
- Possenried, D dan Plantenga, J. 2011. *Access to flexible work arrangements, working-time fit and job satisfaction*. Koopmans Research Institute, Utrecht.
- Purnomo, Chandra Andika Adi., Djudi, M., Mayowan, Juniadi. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 48 No. 1 Juli 2017*
-

- Rarastanti, Putri Dian. 2021. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Mediasi Job Burnout Selama Masa Pandemi COVID-19 di RSUD Aisyah Ponorogo. *Tesis Program Studi Magister Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Airlangga Surabaya*
- Retnowati, Ayu Nike. 2020. Dampak Work Family Conflict dan Stres Kerja Pada Kinerja Ibu Bekerja Dari Rumah Selama Pandemi Covid 19 di Bandung. *Jurnal Sains Manajemen VOL. 6 NO. 2*
- Rivai, Ahmad. 2001. *Media Pengajaran*. Bandung : Sinar Baru Algesindo.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga : Jakarta.
- Robert L. Mathis – John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management, edisi 10*, Jakarta : Salemba Empat,
- Sakitri, Galih. 2020. *Work from Home dan Dua Mata Pedangnya*. Jurnal Universitas Prasetiya Mulya
- Setyawan, Berlin Ghalang. 2020. Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Pemberdayaan Sebagai Variabel Mediator Pada Pekerja Paruh Waktu di Sektor Transportasi Daring di Yogyakarta. *Skripsi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta*
- Shagvaliyeva, S. & Yazdanifard, R. 2014. Impact of Flexible Working Hours on Work- Life Balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4,20-23, DOI: <http://dx.doi.org/10.4236/ajibm.2014.41004>
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alfabeta, CV.
- Utami, Ratih Hesti., Indiworo Hawik Erviana., Cahyaningrum, Anggun. 2021. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SD di Kota Blora Selama Pandemi Covid 19. *JBE Vol. 6, No. 2, Agustus 2021, pp: 1-11*
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat* . Jakarta : Rajawali Pers.
-



Wicaksono, Imam Syaiful. 2019. Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas Kerja Driver Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*

Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wirasto, Suryo Angga Dwi. 2019. Pengaruh Kompensasi, Fleksibilitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Driver Gojek Di Eks Karisidenan Surakarta. *Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*