



**PENGARUH PERAN *JOB SATISFACTION* DALAM MEMEDIASI *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* PASCA PANDEMI COVID-19 DI PT. BPR MITRA BALI MANDIRI MENGWI BADUNG**

*The Influence of The Role of Job Satisfaction in Mediating Flexible Working Arrangements on Employee Performance Post Pandemic Covid-19 at PT. BPR Mitra Bali Mandiri Mengwi Badung*

Ni Putu Monica Puspitasari<sup>1</sup>, Ni Made Yudhaningsih<sup>2</sup>, I Kadek Donny Wishanesta<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Mahendradatta

Email: monicapuspitasari873@gmail.com

**Abstract**

*The Covid-19 pandemic has made all the business world sink without exception so that the country's economy has become unstable, due to the absence of economic development, customers are even competing to withdraw their funds at the Bank for daily needs due to restrictions on being prohibited from leaving the house by the government to limit the transmission of the virus. As a result, the banking world has also collapsed and we have to look for other efforts, one of which is to implement work from home, with flexible work to create job satisfaction so that performance can be improved even though it is not like the normal days before Covid-19. This was also carried out by PT. BRP Mitra Bali independently in an effort to run the company's business from adversity. This research was conducted at PT. BPR. Mitra Bali Mandiri with the title *The Influence of the Role of Job Satisfaction in Mediating Flexible Working Arrangements on Employee Performance Post the Covid-19 Pandemic at BPR. Mitra Bali Mandiri*. This research uses an associative research design type with quantitative research methods, with research techniques carried out by interviews, distributing questionnaires, documents and literature, as well as using classical assumption tests and simple linear regression tests which are tested with the help of the IBM SPSS Statistics 26 computer program. Results from research obtained that (1). Flexible Working Arrangements (Flexible Work) has a positive and significant effect on Employee Performance. The results of this study indicate that (2). Flexible Working Arrangements have a positive effect on Job Satisfaction, (3). Flexible Working Arrangements Job Satisfaction have a positive and simultaneous effect on Employee Performance (4). Working Arrangements through Job Satisfaction on Employee Performance has a positive and simultaneous influence either individually or together, both directly and indirectly on PT. BPR. Mitra Bali Mandiri.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Flexible Working Arrangements, Employee Performance, Covid-19*

**Abstrak**

*Pandemi Covid-19 membuat semua dunia usaha menjadi terpuruk tanpa kecuali sehingga perekonomian negara menjadi tidak stabil, karena tidak adanya perkembangan ekonomi, malah nasabah berlomba-lomba untuk menarik dananya di Bank untuk keperluan sehari-hari akibat adanya pembatasan dilarang keluar rumah oleh pemerintah untuk membatasi adanya penularan virus tersebut. Akibat dari dunia perbankan juga menjadi kolap dan harus mencari upaya lain yaitu salah satunya adalah dengan membelakakan work from home, dengan fleksibel kerja untuk menimbulkan kepuasan*

*kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja walaupun tidak seperti hari-hari biasa sebelum covid-19. Hal ini juga dilakukan oleh PT.BRP Mitra Bali mandiri dalam upaya menjalankan usaha perusahaan dari keterpurukan. Penelitian ini dilakukan di PT.BPR. Mitra Bali Mandiri dengan Judul Pengaruh Peran Job Satisfaction dalam Memediasi Flexible Working Arragements terhadap Employee Performance Pasca Pandemi Covid-19 di BPR.Mitra Bali Mandiri.*

*Penelitian ini menggunakan jenis desain penelitian asosiatif dengan metode penelitian kuantitatif, dengan teknik penelitian dilakukan dengan wawancara, penyebaran kuisioner, dokumen dan pustaka, serta dengan uji asumsi kalsik dan uji regresi linier sederhana yang dilakukan pengujian dengan bantuan program komputer IBM SPSS Statistic 26. Hasil dari penelitian diperoleh bahwa (1). Flexible Working Arragements (Fleksibel Kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Performance (Kinerja Karyawan). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (2). Flexible Working Arragements (Fleksibel Kerja) berpengaruh positif terhadap Job Satisfaction (Kepuasan Kerja), (3). Flexible Working Arragements (Fleksibel Kerja) dan Job Satisfaction (Kepuasan Kerja) berpengaruh secara positif dan simultan terhadap Employee Performance (Kinerja Karyawan). (4). Working Arragements (Fleksibel Kerja) melalui Job Satisfaction (Kepuasan kerja) terhadap Employee Performance (Kinerja Karyawan) memiliki pengaruh positif dan simultan baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama, baik secara langsung maupun tidak langsung pada PT.BPR. Mitra Bali Mandiri.*

**Kata Kunci:** *Job Satisfaction, Flexible Working Arragements, Employee Performance, Covid-19*

## **PENDAHULUAN**

Penyebaran Corona virus (Covid-19) atau yang lebih dikenal dengan istilah virus korona telah menyebar di seluruh belahan dunia sejak awal tahun 2020 lalu, tepatnya pada awal Bulan Maret tahun 2020 dimana penyebaran virus ini terbilang sangat cepat serta menimbulkan dampak serta tantangan yang besar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Indonesia termasuk dalam salah satu negara yang terpapar virus Covid-19 ini, dan berdampak pada seluruh aspek kehidupan salah satunya adalah aspek ekonomi. Pandemi Covid-19 sangat berimplikasi pada berbagai sektor, dan tidak hanya pada sektor kesehatan, tetapi juga pada sektor lain, termasuk sektor perbankan. Adanya fenomena Covid-19 secara langsung menekan posisi pasar dalam hal ini sektor keuangan dan perbankan global. Perbankan memiliki peranan yang sangat penting dalam menjaga kesehatan sistem kredit. Bank sangat diperlukan untuk menjamin likuiditas yang diperlukan untuk ekonomi riil. Di samping itu, industri perbankan dihadapkan pada serangkaian masalah operasional, termasuk kerugian yang disebabkan oleh kerugian penurunan nilai kredit yang tinggi, originasi kredit dan manajemen risiko, mendorong efisiensi operasional dan pengelolaan kelangsungan usaha serta pendanaan dan likuiditas. Banyak sekali dampak yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19 bukan bagi perbankan saja, namun secara langsung menekan roda perekonomian global dan nasional. Pada Industri keuangan khususnya perbankan juga ikut terdampak, dimana terjadi bank panik dimana nasabah menarik tabungan atau dananya secara besar-besaran, sehingga industri perbankan semakin terguncang, sektor riil mengalami perlambatan tajam, sektor riil berpengaruh pada pendapatan serta kinerja bank, bank harus bisa menjaga kesehatan bank, operasional serta likuiditasnya. Solusi yang kebanyakan bank lakukan adalah mengurangi jam kerja, penjadwalan kembali jam kerja, kerja dari rumah, yang lebih patal yaitu dengan merumahkan karyawan sebagian, hal ini dilakukan untuk

menjaga agar bank bisa berjalan secara maksimal. Hal ini ditunjang oleh kebijakan pemerintah Indonesia membuat aturan yang bertujuan untuk menekan jumlah kasus penyebaran Covid-19 ini dengan menetapkan peraturan mengenai pelaksanaan bekerja dari rumah atau yang lebih dikenal dengan istilah *Work From Home* (WFH). Aturan ini didasari pada Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) Nomor 58 Tahun 2020 yang ditandatangani pada 29 Mei tahun 2020 mengenai Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Tatanan Normal Baru (New Normal) dimana bertujuan untuk beradaptasi pada situasi pandemi namun tetap produktif dan aman dari Covid 19. Begitu juga PT. BPR Mitra Bali Mandiri tidak luput dari kejadian virus tersebut dan hampir semua bank memiliki permasalahan yang sama. Berdasarkan fenomena-fenomena yang dialami pada PT.BPR. Mitra Bali Mandiri dan hasil penelitian terdahulu yang bervariasi, maka penulis tertarik memilih untuk melakukan penelitian di PT.BPR. Mitra Bali Mandiri dengan judul: *Peran Job Satisfaction Dalam Memediasi Pengaruh Flexible Working Arrangements Terhadap Employee Performance Pasca Pandemi Covid-19.*

## **METODE**

Metode penelitian yang dilakukan dengan jenis desain penelitian asosiatif, dengan metode kuantitatif, dengan mengambil tempat penelitian pada PT.BPR Mitra Bali Mandiri, dengan Populasi dan sampel adalah Karyawan dari BPR Mitra Bali Mandiri, sumber data yaitu data kuantitatif berupa angka-angka dan data kualitatif berupa dokumen-dokumen berkaitan dengan penelitian, sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, studi kepustakaan dan penyebaran kuisisioner. Teknik dan instrumen penelitian dilakukan dengan penyebaran kuisisioner dengan skala pengukuran yaitu skala Likert, serta Uji Validitas dan reliabelitas dan uji klasik dengan persamaan regresi Linier berganda dengan bantuan SPSS versi 26.00.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengaruh *Flexible Working Arrangements* (X1) terhadap *employee performance* (Y)**

Berdasarkan hasil analisis *Flexible Working Arrangements* (X1) terhadap *Employee Performance* (Y) diperoleh nilai Signifikansi sebesar 0,001 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,570 dengan nilai t hitung 5,234 sehingga sesuai dengan dasar pedoman pengambilan keputusan diperoleh Sig. 0,000 < 0,05, dan nilai t hitung 5,324 > dari 2,037 (t tabel), serta nilai F hitung sebesar 27,486 > 3,28 (F tabel) , sehingga mengindikasikan bahwa H1 diterima.

Hasil dalam penelitian ini berarti bahwa variabel *Flexible Working Arrangements* (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *Employee Performance* (Y), dimana keputusan perusahaan memberikan fleksibel kerja terhadap karyawan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan dan dapat meningkatkan hasil dari perusahaan walau dalam kondisi pandemi covid-19. Adanya kebijakan perusahaan atau PT BPR Mitra Bali Mandiri dalam pemberian kekeluasaan dalam bekerja atau flesibel kerja akibat adanya aturan pemerintah menjadi satu solusi yang baik terhadap kebijakab perusahaan untuk menjaga agar kondisi perusahaan bisa berjalan dengan baik sesuai visi dan misi dan satu sisi mereka harus taat oleh aturan pemerintah.

Solusi denganfleksibel kerja ternyata dapat memberikan manfaat bagi meningkatkan kinerja dalam suana Pemerintah gencar-gencarnya melakukan tindakan dan antisipasi penularan virus. Namun dengan pengambilan keputusan dengan memberikan pilihan untuk bekerja yaitu adanya fleksibel kerja menjadikan PT. BPR Mitra Bali Mandiri bisa berjalan sesuai biasa dimana karyawan bisa bekerja dengan baik dan semangat satu sisi perusahaan dapat berkembang atau berjalan dengan baik.

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nonik M. Fanda dan Muh. Ramadhan Slamet (2019) yang menunjukkan hasil bahwa jam kerja fleksibel berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga yaitu stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Findriyanti (2021), menunjukkan hasil fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sung Shim Internasional Cabang Sempor. Menurut Hofacker & Konigm dalam Wicaksono 2019 menyatakan FWA memberikan fleksibilitas jam kerja dan lokasi kerja dengan harapan pegawai dapat memiliki rasa tanggung jawab dan work life balance dari pegawai (Hada, 2020). Tanggung jawab pegawai bisa dilihat dari kemampuan pegawai untuk merencanakan pekerjaan serta memenuhi target pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Dan menurut Choe dan Keng-Howe (2006); Shepard et al (1996) telah menemukan hubungan positif antara *flexible working arrangement* dan kinerja karyawan.

### **Pengaruh *Flexible Working Arragments* (X1) terhadap *Job Satisfaction* (X2)**

Berdasarkan hasil analisis *Flexible Working Arragements* (X1) terhadap *Job Satisfaction* (X2) diperoleh nilai Signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,607 dengan nilai t hitung 3,910 sehingga sesuai dengan dasar pedoman pengambilan keputusan diperoleh Sig. 0,000 < 0,05, dan nilai t hitung 3,910 > dari 2,037 (t tabel), serta nilai F hitung sebesar 15,292 > 3,28 (F tabel) , sehingga mengindikasikan bahwa H2 diterima.

Hasil dalam penelitian ini berarti bahwa variabel *Flexible Working Arragements* (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *Job Satisfation* (X2), dimana dampak dari keputusan manajemen Perusahaan PT. BPR Mitra Bali mandiri memberikan keputusan dengan jalan memberikan jalan alternatif pada pandemi covid-19 yaitu pemberlakuan *Flexible Working Arragments* (Fleksibel Kerja) sehingga berdampak pada kepuasan kerja yang didapatkan karyawan, karyawan banyak mendapat keuntungan dan kepuasan seperti adanya kelonggaran waktu yang tetap tinggal dirumah, keselamatan terjaga, penurunan pengeluaran serta dapat berkumpul dengan keluarga, namun tetap semangat dalam tetap bekerja untuk kemajuan perusahaan yang mereka sebagai tempat mencari nafkah. Perusahaan juga dapat diuntungkan dengan beberapa hal seperti pengurangan beban listrik, air dan sebagainya yang biasanya digunakan dikantor.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adinda Siska Witriaryani (2022) menunjukkan hasil bahwa *flexible working arrangement*, meskipun tidak secara langsung mempengaruhi *job satisfaction*, memiliki beberapa efek ketika *Employee Engagement* diperkenalkan sebagai faktor mediasi. Temuan ini mengusulkan efek mediasi penuh dari *Employee Engagement* terhadap *Job satisfaction*. Penelitian oleh Kresentia Stefa (2022), dengan hasil bahwa demikian *flexible work arrangement* mempengaruhi tiga

variable lainnya seperti *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja, Dan Loyalitas Karyawan pada saat situasi Covid-19 terjadi. Pendapat diatas juga sesuai dengan pendapat ahli yaitu Lewis dan Humbert (2010) dikatakan bahwa Pemberian jam kerja yang fleksibel dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan work life balance dari anggota organisasi (Hofacker dan Konigm 2013). Jam kerja yang fleksibel juga mempunyai dampak baik bagi kesehatan mental anggota organisasi dengan mengurangi tingkat stres mereka.

### **Pengaruh *Flexible Working Arragements* dan *Job Satisfaction* (X2) terhadap *employee performance* (Y)**

Berdasarkan hasil analisis *Flexible Working Arragements* (X1) dan *Job Satisfation* (X2) terhadap *Employee Performance* (Y) diperoleh nilai Signifikansi dari hasil uji anova sebesar  $0,000 < 0,05$  serta dengan nilai F hitung sebesar  $13,626 > 3,28$  (F tabel), sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Flexible Working Arragements* (X1) dan variabel *Job Satisfaction* (X2) berpengaruh secara positif dan simultan terhadap variabel *Employee Performance* (Y). Dan berdasarkan output pada tabel Summary diketahui nilai R Square sebesar 0,462, hal ini mengandung arti bahwa pengaruh variabel *Flexible Working Arragements* (X1) dan variabel Kepuasan Kerja (M) secara simultan terhadap variabel *Employee Performance* (Y) adalah sebesar 46,2 % sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain (epsilon). Memang dalam kasus virus covid-19 yang melanda Indonesia bahkan dunia menjadi salah satu tragedi yang membuat semua negara berpacu untuk menanggulangi dari virus serta selain memulihkan dampak dari tragedi tersebut. Semua bidang pemerintahan dan swasta menjadi terpuruk akibat dari pandemi itu tidak saja birokrasi, perdagangan, pariwisata dan sebagainya terkena dampaknya, bahkan masyarakat secara umum mendampak dampak yang keras karena diberlakukan tidak boleh keluar yang lama untuk menghindari berkembangnya virus tersebut dan akhirnya perekonomian dunia terpuruk serta anjlok sampai titik bawah dan terjadi penarikan dana-dan pada bank, sehingga ada penakian pada bank dan masyarakat, disisi lain perekonomian tidak jalan. Namun solusi yang diberikan pemerintah adalah dengan jalan *work from home* bekerja dari rumah sehingga dunia kerja mulai bangkit dari keterpurukan.

Hal ini juga dilakukan oleh PT. BPR Mitra Bali Mandiri yang memberlakukan *Work From Home* serta memberikan penjadwalan jadwal bekerja atau fleksibel kerja untuk memberikan kesempatan pada karyawan untuk bekerja dari rumah dengan banyak memberikan keleluasaan bekerja dan dapat saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan, dimana satu sisi karyawan banyak mendapat keuntungan dapat mengurangi pengeluaran, dapat berkumpul dengan keluarga, dapat menjaga kesehatan, namun tetap harus bisa memberikan nilai kepada perusahaan supaya bisa bergerak dalam usaha dan dapat memberikan keuntungan dalam hal nantinya memberikan nafkah.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yufika Anindya Farha, Iwan Kresna Setiadi dan Jubaedah (2022) dengan hasil penelitian diperoleh pengaturan kerja yang fleksibel berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian oleh Ni Putu Sri Damayanti dan I Gusti Made Suwandana (2021) mendapatkan hasil bahwa pengaturan kerja yang fleksibel secara efektif mempengaruhi produktivitas pengusaha. Reaksi para freelancer adalah mereka percaya bahwa melalui sistem

kerja ini, mereka dapat mengatur jadwal kerja mereka dengan lebih fleksibel dan menjadi lebih bahagia dan bahagia. lebih efisien dan lebih dekat dengan keluarga. Kepuasan kerja berdampak pada efisiensi kerja. Terlihat bahwa terdapat korelasi (korelasi) positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan produktivitas pekerja lepas. Menurut Zhang et al (2019) mengatakan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya menjadi lebih produktif, dan memiliki loyalitas serta kecil kemungkinannya untuk meninggalkan pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kinerja secara positif dan beberapa hasil penelitian terdahulu mengenai pengaturan kerja yang fleksibel, kepuasan kerja dan kinerja menunjukkan hasil yang cukup beragam.

### **Pengaruh *Job Satisfaction* (X2) berperan mediasi pengaruh *Flexible Working Arrangements* (X1) terhadap *Employee Performance* (Y)**

Berdasarkan hasil analisis *Flexible Working Arrangements* (X1) dan *Job Satisfaction* (X2) terhadap *Employee Performance* (Y) diperoleh nilai Signifikansi dari hasil uji anova sebesar  $0,000 < 0,05$  serta dengan nilai F hitung sebesar  $13,626 > 3,28$  (F tabel), sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Flexible Working Arrangements* (X1) melalui variabel *Job Satisfaction* (X2) memiliki pengaruh yang besar secara positif dan simultan terhadap variabel *Employee Performance* (Y).

Diketahui juga bahwa variabel *Flexible Working Arrangements* (X1) terhadap variabel *Job Satisfaction* (X2) pengaruhnya secara langsung melalui beta yaitu sebesar 0,607 dan variabel *Flexible Working Arrangements* (X1) terhadap *Employee Performance* (Y) pengaruhnya secara langsung melalui beta yaitu sebesar 0,570, serta diketahui variabel *Job Satisfaction* (X2) terhadap variabel *Employee Performance* (Y) pengaruhnya secara langsung melalui beta yaitu sebesar 0,674

Pengaruh tidak langsung variabel *Flexible Working Arrangements* (X1) (mediasi) variabel *Job Satisfaction* (X2) terhadap variabel *Employee Performance* (Y) adalah didapatkan nilai sebesar 0,379. Selain itu juga dapat dilihat dari R Square bahwa adanya variabel *Job Satisfaction* (X2) sebagai mediasi maka yang digunakan adalah R Square Adjusted sebesar (0,460) berarti bahwa variabel *Employee Performance* (Y) dapat dijelaskan oleh variasi variabel *Flexible Working Arrangements* (X1) dan variabel *Job Satisfaction* (X2) sebesar (46 %) sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain (epsilon)

Hal ini senada dengan hasil penelitian oleh Olivia Winda Ony Panjaitan, Debora Tambunan dan Lisa Harry Sulistyuwati (2022) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja memediasi secara penuh (full mediated) pengaruh flexible work arrangement terhadap kinerja pegawai.

### **KESIMPULAN**

*Flexible Working Arrangements* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance* (Y). Ini artinya bahwa dengan diberikan kebebasan kerja atau fleksibel kerja terhadap karyawan dimasa pandemi dapat meningkatkan kinerja walau bekerja melalui rumah atau sebagainya dengan jalan penjadwalan jam kerja menyesuaikan situasi mereka dan saling dapat menguntungkan antara pekerja atau karyawan dengan perusahaan. *Flexible Working Arrangements* (X1) berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* (X2) artinya bahwa dengan adanya fleksibel kerja menjadikan karyawan mendapatkan

kepuasan kerja dimasa pandemi covid-19. Keputusan yang diambil pimpinan perusahaan PT.BPR Mitra Bali Mandiri sangat tepat, dimana hal ini dilakukan sesuai aturan pemerintah dalam kondisi pandemi, sehingga adanya saling menguntungkan antara pihak perusahaan, karyawan dan pemerintah dalam menjaga kondisi covid-19. *Flexible Working Arrangements* (X1) dan *Job Satisfaction* (X2) berpengaruh secara positif dan simultan terhadap *Employee Performance* (Kinerja Karyawan). Artinya bahwa fleksibel kerja dan kepuasan kerja sangat menentukan kinerja dari karyawan. Dimana jika dalam pandemi covid-19 karyawan diberikan kebebasan atau fleksibel kerja sehingga menimbulkan kepuasan kerja karena banyak keuntungan yang diterima sehingga secara otomatis berdampak pada hasil kinerja karyawan yang diberikan kepada perusahaan. *Working Arrangements* (X1) melalui *Job Satisfaction* (X2) terhadap *Employee Performance* (Y) memiliki pengaruh positif dan simultan baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ini artinya peran *Job Satisfaction* (X2) sebagai mediasi memiliki peran besar terhadap kinerja karyawan. Dimana adanya kebebasan dengan fleksibel kerja akan menumbuhkan kepuasan kerja dan secara otomatis kinerja meningkat, ini saling berhubungan dimana karyawan yang puas dengan pekerjaannya menjadi lebih produktif, dan memiliki loyalitas serta kecil kemungkinannya untuk meninggalkan pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kinerja secara positif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Arikunto, S. (2019). Prosedur Penelitian. Jakarta: Rineka cipta.
- Bintoro, D. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia MSDM. Yogyakarta: Gava MediaBulletin. 98, 357.
- Edy Sutrisno, (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Eraso & Garcés, 2020. Implementasi work from home: kajian tentang dampak positif, dampak negatif dan produktivitas pegawai.
- Faiza, T. A., & Nazir, F. S. (2015). Capacity Building Boost Employees' Performance. Industrial and
- Ghozali, I. (2018). "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS"Edisi
- Herman, & Sofyandi. (2013). Manajemen SDM, Controlling, Fungsi Oprasional SDM. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hartatik. (2014). Mengembangkan SDM (I). Jogjakarta: Laksana
- Handoko. (2020). Manajemen. Yogyakarta: BPFE. Sembilan. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Luthans, Fred (2006), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Mathis,L. Robert & H. Jackson, John. 2011. Human Resource Management (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Mangkunegara. Anwar Prabu (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda.



- Mungkasa. 2020. Implementasi work from home: kajian tentang dampak positif, dampak negatif dan produktivitas pegawai. *Civil Service*, 14(2), 53–64.
- Mustajab, 2020. Implementasi work from home: kajian tentang dampak positif, dampak negatif dan produktivitas pegawai.
- Nimran, U. & Amirullah. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi: Pendekatan Riset*. Malang: MNC Publishing
- Nitisemito. (2018). *Pengaruh lingkungan kerja, etos kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins(2001) *Pengertian budaya organisasi dalam sebuah budaya terhadap kepuasan kerja.*,
- Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sule, Ernie Trisnawati, dan Donni Juni Priansa. 2018. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono, 2018, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*, Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Wibowo, 2014, *Manajemen Kinerja*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Yuniarsih, Tjuju. 2017. *Kinerja Unggul Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rizqi Press
- Keputusan  
Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) Nomor 58 Tahun 2020 yang ditandatangani pada 29 Mei tahun 2020 mengenai Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Tatanan Normal Baru (New Normal)
- Skripsi, Penelitian dan Jurnal
- Abid, S.,Barech,DK, (2017), Pengaruh Jam Kerja Fleksibel terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi Internasional Perdagangan dan manajemen*,7,450-466
- Arda Mutia .(2017), Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bank Rakyat Indonesia Cab. Putri Hijau. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* Vol. 18 No. 1, 2017, 45-60.
- Andri Gunawan (2019), Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persro) Medan
- Alim Khoiruddin Rambe (2020) Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta*
- Findriyanti (2021) Pengaruh Self Efficacy dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi
- Kresentia Stefa (2022), *Flexible Work Arrangement, Work Life Balance, Kepuasan Kerja, Dan Loyalitas Karyawan Pada Situasi Covid-19* didalam e-journal *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)* Vol. 4 No. 3, 2



- Muhammad Arif dkk (2022) dengan Judul Pengaruh Kualitas Hidup dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
- Naithani, P. (2010), Tinjauan Wacana Kesimbangan Kehidupan Kerja dan Relevansinya dalam Skenario Ekonomi saat ini. *Ilmu Sosial Asia*, 6(6), 148-155
- Nonik M. Fanda dan Muh. Ramadhan Slamet (2019) Pengaruh Gaji, jam kerja Fleksibel dan stres kerja terhadap Kinerja Karywan pada Perusahaan di Kota Batam
- Ni Komang Siskayanti dan I Gede Sanica (2022) Pengaruh Fleksibilitias kerja, Motivasi Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bali Denpasar selama Work From Home
- Olivia Winda Ony Panjaitan, Debora Tambunan, Lisa Harry Sulistyawati (2022), Peran *job satisfaction* dalam memediasi pengaruh *flexible working arrangements* terhadap *employee performance* selama masa pandemi covid-19 didalam e-journal *JURNAL MANAJEMEN* Vol. 14 (4) 2022
- Riski Damayanti dkk (2018), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS. Islam Siti Khadijah Palembang)
- Ricky Vinando (2021), Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Winsen Kencana Perkasa, Universitas Putera Batam
- Syafrina, N. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada pt. aspacindo kedaton motor kandis kabupaten siak. *Jurnal Benefita: Ekonomi Pembangunan, Manajemen Bisnis & Akuntansi*, 3(3), 455-468.
- Salsabiilla dan Naya Hapsari (2020) Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
- Surya Kelana Basri dan Rusdianan Rauf (2021) Pengaruh semangat Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
- Sausan, NS., Nasution, A.M.AS & Sabrina H (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Asia Sakti Wahid Makanan Pembuatan Medan. *Ekonomi, Bisnis dan Pengelolaan Sain Jurnal*, 1 (1) 6-13 [Http:// Journal Mahesaacenter Org/Index.Php/Ebmsj/Article/Donload/3/Pdf](http://Journal.Mahesaacenter.Org/Index.Php/Ebmsj/Article/Donload/3/Pdf)
- Theodora Monica Ervira Gunawan dan Rosaly Fransiska (2020) Pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kinerja Karywan dengan Work Life Balance sebagai Variabel Mediasi
- Yulfika Anindya Farha, Iwan Kresna Setiadi, Jubaedah (2022) dengan Judul Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Tik Kantor Pusat Ditjen Pajak
- Wibowo, A. B. & Dwiarti, R., (2018). Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Taman Wisata Candi Prambanan. *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis (JPSB)*, 06(02), 157–170.

#### Internet

<https://www.pegaw.ai/blog/flexible-work-arrangements-pengertian-jenis-dan-manfaat/#>:

<https://dailysocial.id/post/manajemen-sdm>



<https://id.hrnote.asia/orgdevelopment/220527-kinerja-karyawan-pengertian-masalah-dan-faktor-yang-mempengaruhi>

<https://accurate.id/marketing-manajemen/kinerja-karyawan/>

<https://www.bc.edu/bc-web/schools/ssw/sites/center-on-aging-and-work.html>

