

Pengaruh *Flexible Working Time* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pangan Nasional

Regan Bintang Lazuardi¹, Murniyati²

Universitas Bina Sarana Informatika
Jl. Kramat Raya No.98, RT.2/RW.9, Kwitang, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat, 10450
Email: bintangregan07@gmail.com, murni.mni@bsi.ac.id

Submit:
08-09-2025

Revisi:
15-09-2025

Terima
23-09-2025

Terbit Online:
09-10-2025

ABSTRAKSI

Abstrak - Dalam era modern, fleksibilitas waktu kerja dan motivasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Flexible Working Time* dinilai mampu menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, sementara motivasi tetap menjadi pendorong utama produktivitas. Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh *Flexible Working Time* dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan regresi linier berganda. Data diperoleh melalui kuesioner kepada pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Flexible Working Time* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi $-0,283$ ($p < 0,05$), sedangkan Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan dengan koefisien $0,266$ ($p < 0,05$). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai F hitung $7,875$ dan R^2 sebesar $0,651$, yang berarti $65,1\%$ variasi kinerja dapat dijelaskan oleh model ini.

Kata Kunci: *Flexible Working Time*, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Abstract - In the modern era, work time flexibility and motivation have become crucial factors in improving employee performance. *Flexible Working Time* is considered a solution to achieving work-life balance, while work motivation remains a key driver of productivity. This study aims to examine the influence of *Flexible Working Time* and Work Motivation on Employee Performance, both partially and simultaneously. A quantitative method with multiple linear regression analysis was used. Data were collected through questionnaires distributed to employees. The results show that *Flexible Working Time* has a significant negative effect on performance, with a regression coefficient of -0.283 ($p < 0.05$), while Work Motivation has a significant positive effect with a coefficient of 0.266 ($p < 0.05$). Simultaneously, both variables significantly affect employee performance, with an F-value of 7.875 and an R^2 of 0.651 . This indicates that 65.1% of the variation in performance can be explained by the model, while the remaining 34.9% is influenced by other factors.

Keywords: *Flexible Working Time*, Work Motivation

1. PENDAHULUAN

Perubahan global di bidang teknologi dan sosial mendorong organisasi, termasuk instansi pemerintah, untuk beradaptasi terhadap dinamika kerja mutakhir. Salah satu bentuk adaptasi yang mendapat perhatian adalah *Flexible Working Time* (FWT), yaitu pengaturan jam kerja yang memberi keleluasaan pegawai menentukan waktu bekerja selama target organisasi terpenuhi. FWT diyakini mampu meningkatkan keseimbangan hidup-kerja, mengurangi tekanan psikologis, serta mendorong produktivitas pegawai (Rahmawati & Pusparini, 2023).

Bagi Badan Pangan Nasional (Bapanas) sebagai institusi strategis yang menopang ketahanan pangan, pengelolaan kinerja adaptif merupakan prasyarat efektivitas layanan publik. Indikator kinerja yang

penting meliputi ketepatan waktu, produktivitas, kualitas layanan, serta komitmen terhadap sasaran program (BPS, 2023). Namun, penerapan FWT di sektor publik tidak lepas dari dilema. Di satu sisi, FWT memberi fleksibilitas, meningkatkan retensi talenta, dan berpotensi efisiensi biaya. Di sisi lain, muncul tantangan koordinasi lintas-unit, kebutuhan monitoring kinerja yang lebih andal, serta potensi ketidakadilan persepsi antar-fungsi, khususnya antara unit front-office dan back-office.

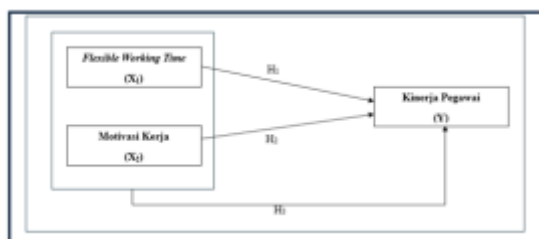
Secara teoritis, motivasi kerja tetap menjadi faktor kunci pendorong kinerja. Teori *Self-Determination* (autonomi, kompetensi, keterhubungan) dan *Job Demands-Resources* (JD-R) menekankan pentingnya sumber daya kerja yang memberi otonomi serta dukungan organisasi untuk menumbuhkan motivasi

intrinsik, fokus, dan akuntabilitas (Yuliana & Hidayati, 2022; Utomo & Sanggarwati, 2024). Dalam kerangka ini, FWT dapat dipandang sebagai sumber daya organisasi yang berpotensi meningkatkan motivasi sekaligus kinerja.

Sejauh ini, riset mengenai FWT di Indonesia masih lebih banyak berfokus pada sektor privat dan pendidikan, sedangkan kajian di lembaga pemerintah pusat dengan mandat strategis masih terbatas. Selain itu, belum banyak studi yang memodelkan secara simultan pengaruh FWT dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik dengan pijakan teori JD-R dan SDT.

Bertolak dari kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menguji pengaruh FWT dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bapanas baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama; (2) membangun model empiris berbasis teori JD-R dan SDT; serta (3) merumuskan rekomendasi desain FWT yang relevan dengan kebutuhan koordinasi dan efektivitas instansi pemerintah. Permasalahan utama yang ingin dijawab adalah: sejauh mana FWT dan motivasi kerja berkontribusi terhadap kinerja pegawai Bapanas, dan bagaimana implikasi kebijakan FWT yang efektif bagi sektor publik?

Kerangka Berpikir, Hipotesis,



Sumber: data penelitian, 2025)

Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis:

1. H_{01} : *Flexible Working Time* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pangan Nasional.
2. H_{a1} : *Flexible Working Time* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pangan Nasional.
3. H_{02} : Motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pangan Nasional.
4. H_{a2} : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pangan Nasional.
5. H_{03} : *Flexible Working Time* dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pangan Nasional.
6. H_{a3} : *Flexible Working Time* dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pangan Nasional

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian, kemudian disebarluaskan secara daring

menggunakan Google Formulir. Menurut Sekaran & Bougie (2016), kuesioner merupakan daftar pertanyaan atau pernyataan terstruktur yang dirancang untuk memperoleh jawaban dari responden secara ringkas dan jelas.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pangan Nasional (Bapanas). Karena jumlah populasi relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu semua anggota populasi dijadikan responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 50 orang pegawai.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan beberapa uji statistik. Tahap awal dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen layak digunakan. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas sebagai prasyarat analisis regresi. Analisis utama yang digunakan adalah regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh *Flexible Working Time* (FWT) dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk menguji pengaruh masing-masing variabel, digunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan). Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat besarnya kontribusi FWT dan motivasi terhadap variasi kinerja pegawai.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Deskripsi Sampel dan Urutan Paparan Hasil

Sebanyak 50 responden pegawai Badan Pangan Nasional (Bapanas) dianalisis. Paparan hasil mengikuti alur metode: (1) karakteristik responden, (2) statistik deskriptif variabel, (3) uji kualitas instrumen (validitas–reliabilitas), (4) uji asumsi klasik, (5) estimasi model regresi dan pengujian hipotesis, lalu (6) pembahasan temuan utama.

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden (n=50)

Indikator	Kategori	Jumlah	Persentase
Gender	Laki-laki	27	54,0
	Perempuan	23	46,0
Usia	21–30 th	13	26,0
	31–40 th	10	20,0
	41–50 th	22	44,0
	>50 th	5	10,0
Pendidikan	D3/D4	13	26,0
	S1	25	50,0
	S2/S3	12	24,0
Masa Kerja	0–3 th	18	36,0
	4–6 th	12	24,0
	7–10 th	12	24,0
	>10 th	8	16,0

Sumber: Data kuesioner, diolah (SPSS, 2025).

Catatan: Tabel menyajikan angka sesuai tabulasi; narasi mengikuti nilai dalam tabel (misalnya laki-laki 27 orang = 54%).

3.2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Skala Likert 1–5 digunakan untuk seluruh butir. Nilai rerata item menunjukkan kecenderungan respons setuju–sangat setuju pada ketiga variabel.

Tabel 2. Rerata Ringkas Variabel

Variabel	Jumlah Item	Rentang Min–Maks Item	Rerata Item (X)	Keterangan Umum
<i>Flexible Working Time</i> (X1)	7	2–5	4,08	Otonomi waktu relatif tinggi (mis. pengaturan istirahat, penjadwalan ulang)
Motivasi Kerja (X2)	14	1–5	4,02	Dorongan intrinsik & sosial kerja tergolong tinggi
Kinerja (Y)	6	1–5	4,05	Ketepatan waktu, kuantitas, kualitas & ketelitian cukup tinggi

Sumber: Data kuesioner, diolah (SPSS, 2025).

3.3. Uji Kualitas Data (Validitas & Reliabilitas)

Seluruh butir pada X1, X2, dan Y valid (r -hitung $0,302-0,839 > r$ -tabel $0,279$; $\alpha=5\%$). Reliabilitas memadai ($\alpha>0,60$).

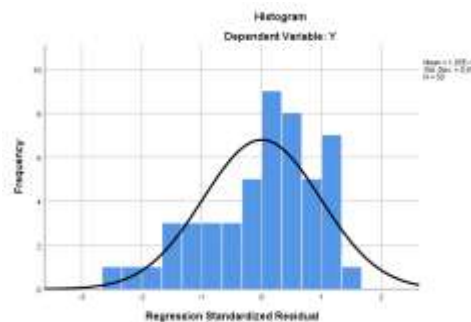
Tabel 3. Ringkasan Validitas–Reliabilitas

Variabel	Rentan g r -hitung vs r -tabel	Keputus an Validitas	Cronbach 's α	Keputusa n Reliabilit as
X1 (FWT)	0,622–0,839 > 0,279	Valid	0,885	Reliabel
X2 (Motivas i)	0,302–0,691 > 0,279	Valid	0,730	Reliabel
Y (Kinerja)	0,478–0,722 > 0,279	Valid	0,734	Reliabel

Sumber: Data kuesioner, diolah (SPSS, 2025).

3.4. Uji Asumsi Klasik

Normalitas residual terpenuhi ($K-S$ $p=0,097>0,05$). Tidak ada multikolinieritas (Tolerance=0,847; VIF=1,181 pada kedua prediktor). Tidak ditemukan heteroskedastisitas (Breusch–Pagan $p_{X1}=0,158$; $p_{X2}=0,063 >0,05$). Hubungan fungsional **linear** (Linearity $p=0,000<0,05$).



Sumber: Data kuesioner, diolah (SPSS, 2025).

Gambar 1. Histogram Normalitas Residual (Output SPSS)

3.5. Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Model regresi linier berganda:

$$Y = 17,422 - 0,283X_1 + 0,266X_2 + \epsilon$$

Tabel 4. Koefisien Regresi (n=50)

Prediktor	B (Unstd.)	Std. Error	Beta (Std.)	t	Sig.
Konstanta	17,422	3,978	–	4,380	0,000
X1 (FWT)	–0,283	0,100	–	–	0,007
X2 (Motivasi)	0,266	0,072	0,503	3,670	0,001

Sumber: Output SPSS (2025).

Uji parsial (t-test).

- H1 ($X_1 \rightarrow Y$): koefisien negatif dan signifikan ($t = -2,824$; $p=0,007$).
- H2 ($X_2 \rightarrow Y$): koefisien positif dan signifikan ($t = 3,670$; $p=0,001$).

Uji simultan (F-test) & Kecocokan Model.

- Fhitung = 7,875; $p=0,001 < 0,05 \Rightarrow X_1$ dan X_2 bersama-sama memengaruhi Y.
- $R^2 = 0,651$; Adjusted $R^2 = 0,619 \Rightarrow 65,1\%$ variasi kinerja dijelaskan FWT dan motivasi; 34,9% oleh faktor lain di luar model.

Penjelasan singkatan (cetak miring): FWT = *Flexible Working Time*; Y = Kinerja; B = koefisien tak terstandar; Beta = koefisien terstandar.

3.6. Pembahasan Temuan Utama

3.6.1. FWT berpengaruh negatif terhadap kinerja

(H1 diterima, arah negatif). Walau deskriptif menunjukkan tingkat fleksibilitas relatif tinggi ($X_1=4,08$), koefisien regresi negatif ($B=-0,283$; $p=0,007$) mengindikasikan bahwa peningkatan fleksibilitas waktu tanpa tata kelola output yang memadai berasosiasi dengan penurunan kinerja terukur. Secara substantif, ini konsisten dengan konteks kerja publik yang sangat menuntut koordinasi lintas-unit dan time-bounded deliverables. Fleksibilitas yang tidak diimbangi pengaturan service level, handover, dan indikator keluaran dapat memunculkan coordination loss (mis. asynchronous lag, respons front-office/back-office tidak sinkron), sehingga kinerja agregat menurun.

3.6.2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (H2 diterima).

Koefisien positif dan signifikan ($B=0,266$; $p=0,001$) menegaskan bahwa dorongan intrinsik–relasional (mis. makna kerja, kolaborasi, ketekunan) mendorong perbaikan ketepatan waktu, kuantitas, kualitas, dan ketelitian. Dengan rerata item $X2=4,02$, kapasitas motivasional sudah relatif baik, dan setiap kenaikan satu satuan motivasi berkorelasi dengan peningkatan kinerja yang terukur.

3.6.3. Pengaruh simultan FWT dan motivasi ($R^2 = 0,651$).

Secara bersama, FWT dan motivasi menjelaskan 65,1% variasi kinerja. Artinya, desain sistem kerja (eksternal) dan kondisi psikologis (internal) harus dipadukan. Temuan ini memperkuat pendekatan manajemen kinerja yang menekankan keseimbangan structural enablers (aturan jam/ruang, SLA, mekanisme koordinasi) dan psychological enablers (otonomi bermakna, umpan balik, voice).

Implikasi kebijakan operasional (berbasis hasil):

1. Desain FWT berbasis output: tetapkan target harian–mingguan, core hours, dan SLA lintas-unit; gunakan workflow tracker untuk mengurangi asynchronous lag (menjawab arah koefisien $X1$ yang negatif).
2. Penguatan motivasi: institusikan recognition berbasis capaian, akses pengembangan, participative decision-making; ini memperbesar pengaruh positif $X2$.
3. Kontrol & akuntabilitas ringan: implementasi check-in terjadwal dan handover protocol untuk menjaga ritme layanan tanpa membebani birokrasi.
4. Eksplorasi faktor lain (34,9%): disiplin kerja, beban kerja, kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi layak diuji pada studi lanjutan untuk meningkatkan explanatory power model.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *Flexible Working Time* (FWT) dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pangan Nasional. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh temuan bahwa FWT berpengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti semakin tinggi penerapan fleksibilitas waktu kerja justru dapat menurunkan kinerja apabila tidak dikelola dengan baik. Sebaliknya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga semakin tinggi motivasi pegawai maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Secara simultan, FWT dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 65,1% terhadap variasi kinerja, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi FWT sangat bergantung

pada pengelolaan motivasi dan faktor pendukung lain agar kinerja pegawai tetap optimal.

4.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang ada, beberapa rekomendasi dapat diajukan bagi instansi terkait maupun penelitian selanjutnya. Pertama, untuk meningkatkan efektivitas kebijakan kerja fleksibel, instansi perlu menyusun panduan pelaksanaan yang jelas serta menetapkan indikator kinerja yang terukur, sehingga fleksibilitas tidak berdampak negatif terhadap disiplin dan produktivitas pegawai. Kedua, organisasi disarankan mengembangkan program peningkatan motivasi kerja, misalnya melalui pemberian penghargaan, pelatihan pengembangan karier, serta pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, guna mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Ketiga, bagi penelitian mendatang, disarankan menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti kepemimpinan, budaya kerja, atau lingkungan kerja, agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor penentu kinerja di sektor publik.

REFERENSI

- Adi, N., & Fitriani, S. (2021). Fleksibilitas waktu kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT Matahari Department Store. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 77–89. <https://doi.org/10.1234/jab.v12i1.7789>
- Arini, R. (2021). Flexible work arrangement dan implementasinya dalam organisasi modern. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 17(2), 145–157. <https://doi.org/10.1234/jom.v17i2.145>
- Arumsari, R. A., & Purnamasari, D. A. (2021). Pengaruh fleksibilitas waktu kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT Unilever Indonesia. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*, 13(2), 134–147. <https://doi.org/10.1234/jrmi.v13i2.134>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., Zivnuska, S., & Smith, C. S. (2020). Work–family balance and job performance: The role of flexible work schedules. *Journal of Applied Psychology*, 105(3), 394–406. <https://doi.org/10.1037/apl0000459>
- Casper, W. J., & Harris, C. M. (2021). Flexible work strategies: Balancing employee needs and organizational outcomes. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100712. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100712>
- Darmawan, A. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Psikologi Terapan*, 9(2), 99–112. <https://doi.org/10.1234/jpt.v9i2.99>
- Hamdani, A., & Saleh, R. (2024). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja

- karyawan. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 12(1), 45–56. <https://doi.org/10.1234/jmk.v12i1.456>
- Hamdani, A., & Soleh, R. (2024). Penerapan fleksibilitas waktu kerja dalam mendukung work–life balance dan produktivitas karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 15(2), 120–132. <https://doi.org/10.1234/jem.v15i2.120>
- Khaeruman, H. (2021). Kinerja pegawai: Konsep, faktor, dan indikator. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 14(1), 45–60. <https://doi.org/10.1234/jam.v14i1.45>
- Lestari, D., & Oktaviani, T. (2020). Pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kinerja dan motivasi kerja pegawai di PT Pertamina (Persero). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 44–55. <https://doi.org/10.1234/jmk.v22i1.4455>
- Mustofa, H. (2024). Motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 19(1), 55–70. <https://doi.org/10.1234/jpio.v19i1.5570>
- Sari, I. P., & Rachmawati, A. (2021). Hubungan antara fleksibilitas waktu kerja dengan motivasi dan kinerja pegawai di Bank Mandiri. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 19(2), 101–114. <https://doi.org/10.1234/jim.v19i2.101>
- Satriawan, D., & Nugraha, M. (2020). Pengaruh fleksibilitas waktu kerja terhadap kinerja pegawai di PT Astra International. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 18(3), 225–237. <https://doi.org/10.1234/jeb.v18i3.225>
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2021). Impact of flexible working hours on work–life balance. *Journal of Business and Management*, 17(1), 103–107. <https://doi.org/10.9790/487X-1732103107>
- Sulistiyorini, F., & Tumbelaka, M. (2019). Pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 5(2), 233–245. <https://doi.org/10.1234/japi.v5i2.233>
- Susanto, D., & Simatupang, M. (2021). Fleksibilitas waktu kerja dan kinerja pegawai: Studi kasus pada perusahaan perbankan swasta di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 23(1), 77–89. <https://doi.org/10.1234/jbm.v23i1.7789>
- Susanto, R., & Hidayat, M. (2023). Flexible working arrangement dan dampaknya terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. *Jurnal Human Capital*, 7(1), 33–47. <https://doi.org/10.1234/jhc.v7i1.33>
- Utomo, R., & Diah, N. (2024). Peran motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 9(1), 55–64. <https://doi.org/10.1234/jmk.v9i1.564>
- Wijaya, H., & Santoso, R. (2022). Pengaruh fleksibilitas waktu kerja terhadap kinerja pegawai di PT Gojek Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 37(2), 89–101. <https://doi.org/10.1234/jebi.v37i2.891>
- Yuliana, I., & Suryadi, T. (2022). Pengaruh pengaturan fleksibel terhadap produktivitas kerja dan kepuasan pegawai di PT Telkom Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 22(3), 211–225. <https://doi.org/10.1234/jmi.v22i3.211>