



ANALISIS FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS PADA PT XYZ

Utami Nurwati

Universitas Negeri Jakarta

Christian Wiradendi Wolor

Universitas Negeri Jakarta

Eka Dewi Utari

Universitas Negeri Jakarta

Alamat: Universitas Negeri Jakarta, Kampus A, Jl. Rawamangun Muka, RT 11/RW 14,
Rawamangun, Jakarta Timur, 13220

Korespondensi penulis: utaminw2405@gmail.com

Abstract. *Flexible Work Arrangements (FWA) is a policy that provides flexibility to employees, this flexibility can be in the form of work time or location. This research aims to understand the implementation of Flexible Work Arrangements (FWA) at PT XYZ and its effect on work productivity and efficiency. The method used in this research is a qualitative case study with data collection techniques through interviews, observation, and documentation, and data analysis using the Miles and Huberman interactive model. The results showed that PT XYZ implements FWA with a hybrid work policy system, flexitime, and working to change locations according to work needs which are considered to have a positive impact on productivity and operational efficiency. However, in its implementation there are still challenges in terms of coordination, work supervision, and work schedule arrangements. Therefore, it is necessary to optimize communication and monitoring so that the implementation of Flexible Work Arrangements (FWA) can run more effectively.*

Keywords: *Flexible Work Arrangements; Work productivity; Employees*

Abstrak. *Flexible Work Arrangements (FWA) adalah suatu kebijakan yang memberikan fleksibilitas kepada karyawan, fleksibilitas tersebut bisa dalam bentuk waktu atau lokasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami penerapan *Flexible Work Arrangements (FWA)* pada PT XYZ serta pengaruhnya terhadap produktivitas dan efisiensi kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT XYZ menerapkan FWA dengan sistem kebijakan hybrid work, flexitime, dan bekerja pindah lokasi sesuai kebutuhan pekerjaan yang dinilai memberikan dampak positif terhadap produktivitas dan efisiensi operasional. Namun, dalam penerapannya masih terdapat tantangan dalam hal koordinasi, pengawasan kerja, dan pengaturan jadwal kerja. Oleh karena itu, diperlukannya optimalisasi komunikasi dan juga monitoring agar pelaksanaan *Flexible Work Arrangements (FWA)* ini bisa berjalan lebih efektif.*

Kata kunci: *Flexible Work Arrangements; Produktivitas kerja; Karyawan.*

PENDAHULUAN

Perubahan pola kerja di era digital telah mendorong banyak perusahaan untuk mengadopsi sistem kerja yang lebih fleksibel guna meningkatkan efisiensi dan kesejahteraan karyawan. *Flexible Work Arrangements* (FWA) merupakan suatu kebijakan formal dari perusahaan yang memberdayakan dan memungkinkan para karyawan untuk dapat memiliki kendali lebih besar terhadap pemilihan waktu dan lokasi kerja mereka, sehingga dalam hal ini dapat menyesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan dan kehidupan pribadi (Arora & Pratibha, 2022). Menurut Egasmara & Fauziyah (2025) penerapan FWA dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mengurangi waktu perjalanan, dan menurunkan biaya operasional perusahaan. Selain itu, FWA juga dapat membantu produktivitas dalam menjaga keseimbangan kehidupan dan kerja Sitorus & Siagian (2023). Menurut Damayanti & Suwandana (2021), konsep FWA mencakup berbagai praktik dalam dunia kerja yang memberikan keleluasaan bagi karyawan. Beberapa bentuk praktik tersebut antara lain pembagian pekerjaan, sistem kerja hibrida, serta fleksibilitas pengaturan jam kerja (*flexitime*). Dengan adanya berbagai pilihan sistem kerja tersebut, perusahaan dapat menyesuaikan kebijakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan kesejahteraan karyawan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan produktif (Ridho & Oktavianor, 2024). Hal ini mengacu pada pengaturan kerja yang tidak terikat oleh batasan fisik dari lokasi kantor, melainkan penjadwalan jam kerja dan minggu kerja yang tidak dibatasi oleh penyewa ruang. Dalam pola kerja ini, karyawan diberikan kesempatan dalam menyesuaikan jadwal dan tempat kerjanya.

Penerapan sistem *Flexible Work Arrangements* (FWA) yang telah diterapkan oleh PT XYZ sejak pandemi Covid-19 hingga saat ini sudah berjalan secara signifikan dengan menerapkan sistem kerja *hybrid* yaitu memberi pengaturan kepada karyawan untuk bekerja dua hari WFH pada hari Senin dan Jumat, serta tiga hari WFO pada hari Selasa sampai Kamis. Selain itu, perusahaan juga menerapkan sistem kerja yang memungkinkan karyawan bekerja dari lokasi sesuai kebutuhan pekerjaan misalkan bekerja di lokasi pelanggan untuk keperluan meeting atau instalasi. Penerapan tersebut didukung dengan fasilitas yang memadai, yang mendukung produktivitas kerja dan efisiensi operasional. Dalam penerapannya, sistem yang diberikan memberikan manfaat dalam meningkatkan produktivitas dan keseimbangan antara kerja dan kehidupan karyawan karena memberikan keleluasaan dalam pengaturan waktu serta pengaturan tempat kerja sesuai kebutuhan. Namun dalam penerapannya, masih terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam penerapannya, seperti kendala koordinasi dengan tim atau atasan dan keterbatasan pengawasan langsung. Dengan demikian, penerapan FWA di PT XYZ membawa dampak positif bagi produktivitas karyawan, namun tetap

memerlukan beberapa peningkatan untuk mengatasi tantangan dalam sistem pengaturan kerja fleksibel agar bisa berjalan lebih optimal.

Studi tentang *Flexible Work Arrangement* (FWA) telah banyak dilakukan. Misalnya, pada penelitian yang dilakukan oleh Silminawati & Rachmawati (2022), penelitian tersebut menemukan bahwa penerapan *Flexible Work Arrangements* memiliki dampak positif terhadap *work-life balance* dan kepuasan kerja pegawai di Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Sementara itu, kebaharuan dalam penelitian ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ratono et al. (2024) tekait *Flexible Work Arrangements* adalah terletak pada fokus dan objek penelitian. Dalam penelitian ini, penelitian dilakukan pada PT XYZ yang bergerak di sektor industri teknologi, sedangkan penelitian sebelumnya yaitu membahas penelitian di sektor lain yaitu pada sektor jasa keuangan. Kedua, dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan menitikberatkan pada tantangan dalam penerapan FWA. Sedangkan, penelitian sebelumnya menggunakan metode kuantitatif dan berfokus pada FWA dan kepuasan kerja dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi karyawan dan bagaimana perusahaan dapat mengoptimalkan kebijakan pengaturan kerja fleksibel agar lebih efektif.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui penerapan *Flexible Work Arrangements* pada PT XYZ, menilai pengaruhnya terhadap produktivitas, mengetahui tantangan yang dihadapi yang perlu ditingkatkan dalam penerapannya, serta merumuskan rekomendasi untuk solusi dalam penelitian ini agar kebijakan yang ditetapkan dapat dijalankan secara lebih efektif dan optimal.

KAJIAN TEORI

Pengertian *Flexible Work Arrangements* (FWA)

Flexible Work Arrangements (FWA) merupakan aturan dari perusahaan yang memungkinkan karyawan untuk memiliki kendali lebih besar terhadap waktu dan lokasi kerja. Menurut Arora & Pratibha (2022) *Flexible Work Arrangements* adalah suatu kebijakan yang mengacu pada sistem yang memberdayakan karyawan untuk memilih perihal kapan, dimana, dan juga berapa lama melakukan pekerjaan. Artinya, kebijakan ini terdapat cakupan dari berbagai bentuk sistem kerja yang memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan cara kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan maupun individu. Penerapan sistem *Flexible Work Arrangements* didukung oleh perkembangan teknologi yang memudahkan pekerjaan dengan lebih fleksibel melalui berbagai platform (Wulandari & Luturlean, 2022). FWA sering kali mencakup berbagai bentuk seperti kerja dari rumah, jam kerja fleksibel, kerja dengan sistem paruh waktu, dan pemadatan dalam jam kerja. Sistem tersebut bertujuan untuk menjaga produktivitas dan efisiensi, dan juga meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja (Kusuma et al., 2024). Penerapan FWA dapat

meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi waktu perjalanan, dan menurunkan biaya operasional. Dengan adanya FWA, karyawan memiliki keleluasaan dalam pengaturan waktu dan lokasi kerja yang akan disesuaikan dengan kebutuhan. (Damayanti & Suwandana, 2021).

Jenis – jenis *Flexible Work Arrangements* (FWA)

Flexible Work Arrangements (FWA) merupakan kebijakan fleksibilitas kerja yang terdiri dari beberapa jenis model pekerjaan. Jenis pengaturan tersebut disesuaikan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, namun tetap harus memperhatikan produktivitas kerja karyawan. Menurut Alfina & Najwa (2024) FWA dapat mencakup dari berbagai sistem kerja yang memberikan fleksibilitas dalam segi waktu, lokasi, dan metode kerja untuk menjadi kebijakan ritme kerja yang dijalankan. Bentuk *Flexible Work Arrangements* dalam hal fleksibilitas lokasi mencakup *remote working* yang memungkinkan karyawan bekerja dari luar kantor, serta *hybrid working* yaitu kombinasi antara kerja WFH dan WFO. Sementara itu, dalam hal fleksibilitas waktu dapat mencakup *flexitime* dimana karyawan dapat bekerja penuh waktu tetapi dengan jam kerja fleksibel, serta sistem *sift work* yaitu sistem kerja bergilir yang memungkinkan perusahaan untuk tetap beroperasi 24 jam. Untuk fleksibilitas durasi kerja, terdapat beberapa model, seperti *part-time work* yang memberikan jam kerja lebih sedikit dari kerja penuh waktu, *compressed work week* dimana karyawan menyelesaikan 40 jam kerja dalam waktu kurang dari lima hari, serta *job sharing* yaitu sistem pembagian satu posisi kerja antara dua atau lebih karyawan.

Manfaat *Flexible Work Arrangements* (FWA)

Menurut Prasasti et al. (2024) penerapan FWA dapat memberikan manfaat karena terbukti memberikan dampak positif dari sisi karyawan maupun perusahaan. Dari sisi karyawan, penerapan yang ditetapkan bermanfaat untuk beberapa dimensi penilaian kinerja. FWA dapat menjaga produktivitas kerja karena penerapannya dapat memberikan keseimbangan bagi seseorang untuk menyesuaikan kehidupan dan kerja (Ridho & Oktavianor, 2024). Selain itu juga dapat menghemat biaya perjalanan. Dari segi kepuasan kerja dan loyalitas, terbukti meningkatkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan. Dari sisi perusahaan, sistem ini memungkinkan perusahaan mengurangi biaya operasional kantor, meningkatkan kepuasan karyawan, serta memperluas jangkauan tenaga kerja tanpa terbatas oleh lokasi. dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan, dengan fleksibilitas waktu dan tempat kerja yang diberikan, karyawan dapat bekerja lebih fokus, lebih efisien, dan melakukan tugas lebih optimal. Ini juga memiliki efek positif pada efektivitas operasional perusahaan. Selanjutnya, FWA berkontribusi pada kesejahteraan karyawan karena perusahaan memudahkan karyawan untuk mengoordinasikan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Tantangan dalam Penerapan *Flexible Work Arrangements* (FWA)

Penerapan *Flexible Work Arrangements* dapat memberikan pengaruh dari berbagai sudut pandang. Tantangan dari kebijakan ini dapat muncul pada tingkat organisasi itu sendiri. Beberapa akademisi berpendapat bahwa model bekerja dari rumah dapat mengurangi interaksi sosial yang berpotensi melemahkan kepercayaan dalam tim kerja (Hafermalz & Riemer, 2021). Selain itu, menurut Soga et al., (2022) FWA dapat menyebabkan terbatasnya kontrol dan pengawasan terhadap kinerja karyawan, dan dapat menimbulkan kendala dalam komunikasi dan hubungan kerja antar tim. Menurut Kusuma et al. (2024) terdapat tantangan lain yaitu seperti keamanan data dan produktivitas kerja tetap menjadi perhatian utama, karena tanpa pengelolaan yang tepat, kebijakan yang diterapkan dapat menimbulkan resiko kebocoran informasi. Tantangan tersebut perlu menjadi pertimbangan untuk peningkatan dalam pengelolaan fleksibilitas dengan nilai yang lebih baik. Oleh karena itu, penerapan pada sistem FWA ini tidak hanya bergantung pada fleksibilitas yang diberikan, tetapi juga kesiapan perusahaan atau organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang aman, adaptif, dan produktif.

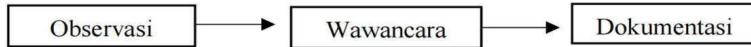
Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya menunjukkan *Flexible Work Arrangements* dapat memberikan dampak positif. Penelitian Ratono dkk. (2024) berjudul “Pengaruh *Flexible Working Arrangement* dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas: Analisis pada Karyawan KCP Bank Syariah Indonesia di Jakarta” terbukti fleksibilitas memberikan dampak positif dan meningkatkan produktivitas karyawan dapat dicapai melalui pengaturan kerja fleksibel. Penelitian Hafni dkk. (2023) berjudul “Fleksibilitas Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Distributor Elektronik Philips: Peran Mediasi Motivasi” menunjukkan fleksibilitas kerja dan pengembangan karir bisa membuat karyawan termotivasi. Sementara itu, penelitian Ritawaty dkk. (2024) berjudul “Analisis Studi Literatur Tantangan Penerapan *Flexible Working*” bahwa meskipun FWA menawarkan manfaat. Ada sejumlah tantangan dan faktor perlu dipertimbangkan untuk memastikan prosesnya efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan studi kasus kualitatif terkait penerapan *Flexible Work Arrangements* (FWA) di PT XYZ. Waktu pelaksanaan yang dilakukan yaitu selama minimal lima bulan dan penelitian ini dimulai sejak bulan Maret 2025. Jenis penelitian yang digunakan yaitu bersifat deskriptif, dengan fokus pada pengalaman karyawan yang terlibat langsung dalam kebijakan tersebut. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder, sumber data primer didapatkan dengan memperoleh informasi melalui internal dengan pengamatan secara langsung. Sementara itu, sumber data sekunder

diperoleh dari eksternal melalui sejumlah sumber yang tercatat. Untuk memperoleh data yang komprehensif, validitas data diperkuat melalui teknik triangulasi



Gambar Sketsa Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Sampel penelitian yang digunakan adalah pendekatan *purposive sampling* untuk memilih sampel dengan memilih informan yang berjumlah 4 (empat) orang partisipan yang telah memiliki pengalaman kerja lebih dari 1 tahun di perusahaan tersebut. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh data. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh temuan yang valid dan relevan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penerapan *Flexible Work Arrangements* pada PT XYZ

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Flexible Work Arrangements* pada PT XYZ mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan pendekatan yang disesuaikan per divisi. Umumnya, kebijakan yang diterapkan yaitu *hybrid* dan *flexitime* tergantung pada kebutuhan pekerjaan masing masing tim. Namun demikian, beberapa kondisi seperti kebutuhan tatap muka dan juga pengawasan langsung tetap menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan FWA yang telah ditetapkan. Penerapan sistem *Flexible Work Arrangements* pada PT XYZ telah menjadi kebijakan yang dinilai sebagai inovasi dalam meningkatkan produktivitas kerja (Pramudawardani & Hendriani, 2024). FWA mengacu pada sistem yang memberdayakan karyawan untuk memilih perihal kapan, dimana, dan juga berapa lama melakukan pekerjaannya (Arora & Pratibha, 2022).

Dari implementasi kebijakan yang ditetapkan, terbukti bahwa penerapan FWA menjadi kebijakan yang dinilai cukup baik meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan (Sitorus & Siagian, 2023). Hal ini dilihat dari pernyataan oleh partisipan yang berasal dari berbagai divisi. Dimana sistem yang diterapkan tersebut disesuaikan berdasarkan kebutuhan dari masing masing divisi. Secara keseluruhan, penerapan *Flexible Work Arrangements* PT XYZ dapat menjadi pendekatan strategis dalam meningkatkan

produktivitas kerja, efisiensi kerja, serta *work-life balance*. Secara keseluruhan, penerapan yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dapat menjadi pendekatan strategis dalam meningkatkan produktivitas kerja, efisiensi kerja, serta *work-life balance*. Penerapan pada PT XYZ juga disesuaikan dari tingkat urgensi pekerjaan yang membutuhkan kehadiran fisik secara langsung. Hal ini menunjukkan kebijakan yang diterapkan tidak secara kaku melainkan fleksibel terhadap karakteristik dari masing masing pekerjaan.

Pengaruh Penerapan Kebijakan *Flexible Work Arrangements*

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh dari penerapan *Flexible Work Arrangements* menunjukkan bahwa kebijakan tersebut berpengaruh terhadap keberlangsungan kerja karena memberikan manfaat dalam membantu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih fleksibel dan produktif. Meskipun pengaruhnya dinilai memberikan manfaat, namun terdapat tantangan dalam menjalannya. Beberapa tantangan dirasakan seperti kesulitan koordinasi tim, komunikasi, dan pengawasan. *Flexible Work Arrangements* dapat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan karena dapat memberikan manfaat kepada karyawan untuk dapat menyesuaikan pekerjaan, karyawan bisa lebih produktif dalam mengatur sistem kerja karena dapat membuka peluang dalam mengatur ritme kerja sesuai dengan waktu produktif masing masing. (Prasasti et al, 2024). Selain itu, dengan adanya sistem FWA yang ditetapkan memberikan pengaruh terhadap biaya operasional perusahaan karena memungkinkan dalam penghematan operasional.

Namun demikian, penerapan FWA juga terdapat tantangan yang harus dikelola dengan baik. Seperti yang dikatakan oleh Soga et al. (2022) penerapan FWA dapat memberikan tantangan yang menyebabkan terbatasnya kontrol dan komunikasi kerja antar tim. Hafermalz & Riemer (2021) juga mengatakan beberapa model kerja FWA dapat mengurangi interaksi sosial, yang berpotensi melemahkan kepercayaan dalam tim kerja. Permasalahan dalam penelitian ini berupa kesulitan koordinasi dan komunikasi. Dengan adanya perbedaan tempat kerja sering kali membuat sulit untuk mengatur pertemuan secara langsung. Akibatnya, terjadi penundaan dalam proses pengambilan keputusan serta penyelesaian tugas yang memerlukan kerja sama. Dalam penerapannya, kehadiran secara fisik juga tetap diperlukan dalam situasi tertentu. Misalnya, saat diperlukan diskusi langsung, penyelesaian masalah rumit, atau interaksi dengan pihak luar.

Secara umum, Penerapan kebijakan FWA memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas, penghematan biaya, dan *work-life balance*. Meskipun demikian, implementasi kebijakan ini terdapat tantangan, terutama terkait koordinasi tim, komunikasi, dan kebutuhan akan kehadiran fisik dalam keadaan tertentu. Oleh karena itu, untuk memastikan berfungsi dengan optimal, dibutuhkan sistem pendukung yang tepat, seperti manajemen waktu yang efisien,

peningkatan kesadaran tim, dan pengaturan jadwal. Hal tersebut perlu menjadi perhatian dan pertimbangan untuk berjalan lebih optimal.

Efektivitas dan Peningkatan dalam Penerapan *Flexible Work Arrangements*

Berdasarkan hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kebijakan tersebut sudah cukup efektif dalam keberlangsungan mereka melakukan pekerjaan. Namun demikian, walaupun sudah dinilai cukup efektif, tetapi masih ada aspek yang perlu ditingkatkan seperti pengawasan, komunikasi, koordinasi, dan penjadwalan. Beberapa solusi yang disampaikan antara lain terkait pengawasan kinerja, peningkatan kesadaran tim saat WFH, pengaturan jadwal yang disesuaikan masing masing divisi agar tetap ada yang *stand by*, serta pengaturan jadwal meeting dengan eksternal secara bergiliran agar tidak bentrok dengan jam kerja. Efektivitas penerapan FWA berkaitan dengan sejauh mana sistem kerja fleksibel mampu mencapai tujuan perusahaan (Pramudawardani & Hendriani, 2024). Penerapan FWA dapat dinilai efektif ketika kebijakan yang ditetapkan mampu memberi manfaat dan dampak yang positif terhadap pencapaian. Hal tersebut dapat dilihat dari meningkatnya produktivitas kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan *work-life balance* (Damayanti & Suwandana, 2021). FWA tidak hanya memfasilitasi karyawan dalam memberikan ruang kemudahan dan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, tetapi dalam mendukung peningkatan efisiensi dan produktivitas kerja (Tongam et al, 2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan terkait judul “Analisis *Flexible Work Arrangements* Pada PT XYZ” maka dapat disimpulkan bahwa Penerapan *Flexible Work Arrangements* pada PT XYZ telah diberlakukan kepada karyawan dengan menerapkan model kerja *hybrid work*, *flexitime*, dan bekerja berpindah tempat sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, misalnya ke lokasi pelanggan jika pelanggan membutuhkan tanpa harus ke kantor terlebih dahulu. Selain itu, FWA dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan juga perusahaan, dan penerapan ini dinilai cukup baik dan efektif dalam membantu menyelesaikan pekerjaan, penerapan tersebut memberikan manfaat dalam meningkatkan produktivitas, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta mengurangi pengeluaran biaya untuk pribadi dan biaya operasional perusahaan. Meskipun penerapan dinilai cukup efektif, namun didalamnya masih terdapat tantangan yang perlu menjadi pertimbangan sebagai bahan evaluasi seperti keterbatasan pengawasan, kesulitan koordinasi, hambatan komunikasi, dan penyesuaian jadwal kerja. Solusi yang dapat diterapkan meliputi peningkatan koordinasi dan pengawasan melalui laporan berkala, pengaturan jadwal kerja lebih optimal, serta pelatihan manajemen waktu dan komunikasi

DAFTAR PUSTAKA

- Alfina, I., & Najwa, S. S. (2024). Hubungan Keseimbangan Kehidupan Kerjadan Pengaturan Kerja Fleksibel Pada Ibu Bekerja di Perusahaan X. *Indonesia Journal of Psychological Studies*, 2(1)
- Arora, R., & Pratibha. (2022). Relationship Between Flexible Work Arrangements, Well Being, and Performance of Employees During the COVID-19 Pandemic. *Prabandhan: Indian Journal of Management*. <https://doi.org/10.17010/pijom/2022/v15i2/168332>
- Azza, I. I., & Hendriani, W. (2023). Pengaturan kerja fleksibel (FWA) dan implikasinya: Tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Psikologi*, 10(2), 280– 295. <https://doi.org/10.35891/jip.v10i2>
- Damayanti, N. P. S., & Suwandana, I. G. M. (2021). PENGARUH FLEXIBLE WORK ARRANGEMENT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEKERJA LEPAS DI PROVINSI BALI. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 817. <https://doi.org/10.24843/EEB.2021.v10.i09.p09>
- Egasmara, F., & Fauziyah, A. (2025). *Flexible Working Arrangement Policy on Employeeproductivity to Enhance the Firm Performance Of PT Telekomunikasi Indonesia International (Telin)*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5081988>
- Hafermalz, E., & Riemer, K. (2021). Productive and connected while working from home: what client-facing remote workers can learn from telenurses about ‘belonging through technology.’ *European Journalof Information Systems*, 30(1), 89–99. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1841572>
- Hafni, L., Fitriani, N., Safari, S. S. D., & Putri, L. T. (2023). Work Flexibility and Employee Performance in Philips Electronic Distributor Company: The Role of Motivational Mediation. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(2), 196–208. <http://ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Kusuma, G. W., Salman, A., Firmansyah, J. P., Pramono, W., Prayitno, R. B., & Simarmata, R. P. (2025). Flexible working arrangement sebagai strategi efisiensi anggaran dalam pemerintahan. *YUDHISTIRA: Jurnal Yurisprudensi, Hukum dan Peradilan*, 1(1). <https://jurnal.kalimasadagroup.com/index.php/yudhistira/article/view/1609>
- Panjaitan, O. W. O., Tambunan, D., & Sulistiyowati, L. H. (2023). PENGARUH PERAN JOB SATISFACTION DALAM MEMEDIASI FLEXIBLE WORKING ARRAGEMENTS TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE PASCA PANDEMI COVID-19 DI PT.

- BPR MITRA BALI MANDIRI MENGWI BADUNG. Nusantara Hasana Journal, 3(6), 33–42. <https://doi.org/10.59003/nhj.v3i6.1003>
- Pramudawardani, N. K. P., & Hendriani, W. (2024). Persepsi pekerja dan pemberi kerja terhadap penerapan flexible working arrangement: Sebuah tinjauan literatur sistematis. *Jurnal Psikologi: Jurnal Ilmiah Fakultas Psikologi Universitas Yudharta Pasuruan*, 11(1), 109–125. <https://doi.org/10.35891/jip.v1i1>
- Prasasti, A. N., Ramadhan, D., & Br Surbakti, M. (2024). Analisis Penerapan Praktik Flexibility Working Arrangement (FWA) dalam Peningkatan Minat Generasi Z Menjadi Aparatur Sipil Negara. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(7), 6855–6864. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i7.4738>
- Ratono, Munanda, E., & Dwianto, A. S. (2024). PENGARUH FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS: ANALISIS PADA KARYAWAN KCP BANK SYARIAH INDONESIA DI JAKARTA. *Jurnal CahayaMandalika ISSN 2721-4796 (Online)*, 5(1), 97–108. <https://doi.org/10.36312/jcm.v5i1.2597>
- Ridho, M. M., & Oktavianor, T. (2024). Flexible Working Arrangements Di Telkom Regional VI Kalimantan. *JURNAL BISNIS DAN PEMBANGUNAN*, 13(1), 20-34. <https://doi.org/10.20527/dhmhn24>
- Ritawaty, N., Umairah, S., Hadziq, K., Sitorus, F., & Tarigan, S. E. (2024). *Analisis Studi Literatur Tantangan Penerapan Flexible Working*. *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini (JUMBIDTER)*, 1(3), 203–215. <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v1i2.209>
- Samsara, L. (2021). Manajemen kinerja dalam kerangka flexible working arrangement: Pengalaman dari pelaksanaan WFH, cascading target kinerja harian. *Jejaring Administrasi Publik*, 13(1), 1– 17.
- Silminawati, A., & Rachmawati, R. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangements terhadap Work Life Balance, dan Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator. *LITERATUS*, 4(1), 20–27. <https://doi.org/10.37010/lit.v4i1.478>
- Sitorus, T. H., & Siagian, H. L. (2023). Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1182–1194. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6558>
- Soga, L. R., Bolade-Ogunfodun, Y., Mariani, M., Nasr, R., & Laker, B. (2022). Unmasking the other face of flexible working practices: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 142, 648–662. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.024>
- Tongam, E. G., Linardy, M. F. E., Saputra, M. K., & Saputra, N. (2021). Meneropong work-life balance selama Covid-19: Studi kasus aparatur sipil negara di Jakarta Pusat (Observing work-life balance during Covid-19: Case study of civil servants in Central Jakarta). *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*

(SIMO), 2(2), 77–95.
<https://doi.org/10.35912/simo.v2i2.433>

Wulandari, P., & Luturlean, B. S. (2022). Pengaruh Flexible Work Arrangement dan Work Life Balance sebagai Paradigma Baru di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 226–236. <https://doi.org/10.34308/eqien.v9i2.388>