

## REMOTE WORK, FLEXTIME, AND FOUR-DAY WORKWEEKS: MENGEVALUASI PERAN MEREKA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN

*REMOTE WORK, FLEXTIME, AND FOUR-DAY WORKWEEKS:  
EVALUATING THEIR ROLE IN ENHANCING EMPLOYEE OUTCOMES*

Rinandita Wikansari<sup>1</sup>, Christian Kuswibowo<sup>2</sup>, Dony Firman Santosa<sup>3</sup>, dan  
Athira Setira Adil<sup>4</sup>

Email: [rinandita-w@kemenperin.go.id](mailto:rinandita-w@kemenperin.go.id)

<sup>1</sup>Dept. of International Trade for ASEAN and China, Politeknik APP Jakarta

<sup>2</sup>Dept. of Marketing Management of Electronic Industry, Politeknik APP Jakarta

<sup>3,4</sup>Dept. of Human Resource Management, Politeknik Ketenagakerjaan

### ABSTRAK

Studi ini mengeksplorasi dampak kebijakan kerja fleksibel, termasuk kerja jarak jauh, waktu kerja fleksibel, dan empat hari kerja seminggu, terhadap produktivitas, kesejahteraan, dan kepuasan kerja karyawan. Dengan menggunakan pendekatan metode campuran, data dikumpulkan dari 300 responden melalui kuesioner dan Diskusi Kelompok Terfokus (FGD) untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam tentang persepsi mengenai tantangan dan manfaat dari pengaturan kerja fleksibel. Temuan kuantitatif menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengalami peningkatan produktivitas dan kesejahteraan mental dengan kebijakan kerja fleksibel, meskipun tantangan tetap ada dalam kolaborasi dan mempertahankan batasan kehidupan kerja. Hasil ini didukung oleh temuan FGD, yang mengungkapkan bahwa kerja jarak jauh dan empat hari kerja seminggu membantu mengurangi stres, sementara fleksibilitas yang berlebihan dalam waktu kerja fleksibel dapat mengaburkan batas antara waktu kerja dan waktu pribadi. Implikasi studi ini mencakup rekomendasi bagi perusahaan untuk merancang kebijakan kerja fleksibel yang menyeimbangkan efisiensi dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini juga membuka jalan bagi studi kualitatif lebih lanjut untuk memahami dinamika kebijakan kerja fleksibel di berbagai sektor industri.

**Kata Kunci:** produktivitas, well-being karyawan, *remote work*, *flexitime*, *four-day workweek*

### ABSTRACT

This study explores the impact of flexible work policies, including remote work, flexitime, and a four-day workweek, on employee productivity, well-being, and job satisfaction. Using a mixed-methods approach, data were collected from 300 respondents through questionnaires and a Focus Group Discussion (FGD) to gain deeper insights into perceptions regarding the challenges and benefits of flexible work arrangements. Quantitative findings indicate that most respondents experienced enhanced productivity and mental well-being with flexible work policies, although challenges remain in collaboration and work-life boundaries. These results are supported by FGD findings, which reveal that remote work and a four-day workweek help reduce stress, while excessive flexibility in flexitime may blur the line between work and personal time. The study's implications include recommendations for companies to design flexible work policies that balance efficiency and employee well-being. This research also opens avenues for further qualitative studies to understand the dynamics of flexible work policies across various industry sectors.

**Keywords:** productivity, employee well-being, *remote work*, *flexitime*, *four-day workweek*

## 1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, pengaturan kerja fleksibel telah mendapatkan perhatian yang signifikan karena perusahaan berupaya untuk beradaptasi dengan kebutuhan karyawan yang terus berkembang dan tantangan global. Pandemi COVID-19 mempercepat tren ini, yang menyebabkan banyak organisasi menerapkan kebijakan seperti kerja jarak jauh, jam kerja fleksibel, dan minggu kerja empat hari untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan (Gajendran & Harrison, 2007; Bloom et al., 2015). Pengaturan kerja fleksibel telah menunjukkan potensi dalam mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangi stres, terutama dalam industri di mana perangkat digital memfasilitasi kolaborasi dan produktivitas di berbagai lokasi (Allen et al., 2013; Knight, 2020).

Beberapa penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara kebijakan kerja fleksibel dan produktivitas karyawan. Kerja jarak jauh, misalnya, telah dikaitkan dengan kinerja yang lebih tinggi dalam peran tertentu yang memerlukan tugas-tugas yang terfokus dan independen (Bloom et al., 2015; Choudhury et al., 2020). Sebaliknya, beberapa peneliti berpendapat bahwa kerja jarak jauh yang berkepanjangan dapat menghambat kolaborasi tim, yang menyebabkan tantangan komunikasi yang memengaruhi produktivitas (Dahlstrom, 2013; Golden & Veiga, 2005). Temuan yang beragam ini menunjukkan bahwa efektivitas kerja jarak jauh dan kebijakan fleksibel lainnya dapat bervariasi berdasarkan faktor kontekstual, seperti jenis pekerjaan, budaya organisasi, dan karakteristik individu karyawan (Gajendran & Harrison, 2007; Bloom et al., 2015).

Waktu kerja fleksibel adalah komponen utama lain dari kerja fleksibel yang memungkinkan karyawan menyesuaikan jadwal mereka sesuai dengan kebutuhan pribadi. Penelitian menunjukkan bahwa waktu kerja fleksibel dapat meningkatkan motivasi, mengurangi stres, dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan (Baltes et al., 1999; Kelly et al., 2011). Namun, beberapa penelitian telah mencatat bahwa waktu kerja fleksibel dapat mengaburkan batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang berpotensi menyebabkan kelelahan (Golden, 2009). Minggu kerja empat hari, yang memadatkan jam kerja menjadi empat hari, baru-baru ini mendapatkan popularitas sebagai cara untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi kelelahan

(Baker, 2020; Barnes, 2019). Para pendukung menyarankan bahwa jadwal ini dapat mendorong keterlibatan dan fokus yang lebih besar dengan menyediakan periode pemulihan yang lebih lama (Knight, 2020). Studi ini dibangun berdasarkan penelitian sebelumnya dengan memeriksa dampak dari tiga pengaturan kerja fleksibel ini—kerja jarak jauh, waktu fleksibel, dan minggu kerja empat hari—terhadap produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan di berbagai industri. Dengan menggunakan pendekatan metode campuran yang menggabungkan survei kuantitatif dan diskusi kelompok fokus kualitatif, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih bernuansa tentang bagaimana kebijakan ini memengaruhi berbagai aspek pengalaman kerja. Dengan mengatasi kesenjangan dalam literatur yang ada dan memberikan bukti empiris tentang dampak kebijakan ini, studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan bagi organisasi yang mempertimbangkan pengaturan kerja fleksibel sebagai bagian dari strategi jangka panjang mereka untuk manajemen tenaga kerja (Choudhury et al., 2020; Gajendran & Harrison, 2007).

## 2. METODE

Studi ini menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed method*), yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menyelidiki dampak pengaturan kerja fleksibel (*remote work, flextime, four-day-work week*) terhadap produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Dengan mengintegrasikan metode-metode ini, kami bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang hubungan dan dinamika yang terlibat dalam penerapan model-model kerja ini di berbagai industri (Creswell & Plano Clark, 2017). Desain penelitian ini terdiri dari dua fase: survei kuantitatif dan *focused group discussion* (FGD) kualitatif. Fase kuantitatif bertujuan untuk membangun hubungan statistik antara kebijakan kerja fleksibel dan hasil-hasil utama seperti produktivitas dan kesejahteraan, sementara fase kualitatif memberikan konteks dan kedalaman untuk menginterpretasikan temuan-temuan. Desain penjelasan sekuensial ini (Creswell, 2014) memungkinkan pendekatan yang terstruktur namun fleksibel yang menangkap pola-pola umum dan perspektif individu.

### **Fase Kuantitatif**

Populasi target terdiri dari karyawan yang bekerja di organisasi yang telah mengadopsi setidaknya satu dari pengaturan kerja fleksibel yang diteliti (kerja jarak jauh, jam kerja fleksibel, atau minggu kerja empat hari). Dengan menggunakan purposive sampling, 300 responden dari berbagai industri, termasuk teknologi, keuangan, dan perawatan kesehatan, disurvei. Responden dipilih berdasarkan status pekerjaan mereka (purnawaktu) dan pengalaman dengan satu atau lebih kebijakan kerja fleksibel. Ukuran sampel ini memastikan tingkat daya yang cukup untuk menganalisis hubungan di berbagai variabel (Cohen, 1988).

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner daring yang didistribusikan melalui email dan jaringan profesional. Kuesioner diadaptasi dari skala yang divalidasi yang mengukur produktivitas (Kuesioner Kinerja Kerja Individu), kesejahteraan (Indeks Kesejahteraan WHO-5), dan keseimbangan kehidupan kerja (Carlson et al., 2000). Data demografi, termasuk usia, jenis kelamin, jenis pekerjaan, dan tahun pengalaman kerja, juga dikumpulkan untuk mengendalikan variabel pengganggu yang potensial. Analisis Data

Data kuantitatif dianalisis dengan seksama. Statistik deskriptif memberikan gambaran umum tentang karakteristik responden, sementara analisis korelasi menguji hubungan antara pengaturan kerja yang fleksibel dan hasil. Analisis regresi berganda dilakukan untuk mengidentifikasi dampak relatif dari setiap pengaturan kerja terhadap produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Tingkat signifikansi ditetapkan pada 0,05, dan asumsi linearitas, normalitas, dan homoskedastisitas diuji sebelum melakukan analisis regresi (Field, 2013).

### **Fase Kualitatif**

Sejumlah 20 responden dari fase survei diundang untuk berpartisipasi dalam FGD, yang mewakili berbagai peran pekerjaan, industri, dan pengalaman dengan pengaturan kerja yang fleksibel. Kelompok yang lebih kecil ini memungkinkan diskusi mendalam dan memberikan wawasan kualitatif yang memperkaya data survei (Patton, 2015). FGD semi-terstruktur dilakukan secara daring dan masing-masing berlangsung sekitar 90 menit. Panduan diskusi mencakup topik-topik seperti manfaat dan tantangan yang dirasakan dari kerja jarak jauh, waktu fleksibel, dan minggu kerja empat hari, serta dampaknya terhadap produktivitas pribadi dan keseimbangan kehidupan kerja. Sesi direkam dan ditranskripsikan kata demi kata, memastikan keakuratan data untuk analisis tematik (Braun & Clarke, 2006).

Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola dalam respons peserta. Pengodean

awal dilakukan menggunakan perangkat lunak NVivo, diikuti oleh pengembangan dan penyempurnaan tema berdasarkan ide-ide yang berulang dan perspektif yang unik. Tema-tema utama mencakup dampak produktivitas, penyesuaian keseimbangan kehidupan kerja, dan pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja yang fleksibel. Pendekatan ini memungkinkan deskripsi yang kaya yang melengkapi dan mengontekstualisasikan temuan kuantitatif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

Setelah menyelesaikan kedua fase, hasil dari analisis kuantitatif dan kualitatif diintegrasikan. Integrasi ini dilakukan dengan dua cara: menggabungkan temuan untuk diskusi yang komprehensif dan menggunakan wawasan kualitatif untuk menafsirkan pola kuantitatif. Misalnya, data kuantitatif mengidentifikasi tren umum terkait produktivitas, sementara tema kualitatif menyoroti keadaan dan tantangan tertentu. Desain metode campuran ini memperkuat validitas temuan dan memberikan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti bagi organisasi yang mempertimbangkan kebijakan kerja fleksibel (Tashakkori & Teddlie, 2003).

### **Pertimbangan Etis**

Studi ini mematuhi pedoman etika untuk melindungi hak dan kerahasiaan partisipan. Partisipan diberi tahu tentang tujuan studi, partisipasi sukarela, dan kerahasiaan respons mereka. Persetujuan diperoleh dari semua partisipan, dan rincian identitas dianonimkan dalam survei dan data kualitatif.

## **3. HASIL**

Hasil studi ini menyajikan temuan dari analisis kuantitatif dan kualitatif, yang menjelaskan hubungan antara pengaturan kerja fleksibel—khususnya kerja jarak jauh, jam kerja fleksibel, dan minggu kerja empat hari—dan hasil utama karyawan seperti produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Pendekatan metode campuran memberikan pandangan yang bernuansa, menangkap pola umum di berbagai industri sekaligus menyelidiki pengalaman dan persepsi individu.

### **Statistik Deskriptif**

Sampel terdiri dari 300 responden, yang 55% di antaranya adalah perempuan dan 45% laki-laki, dengan usia rata-rata 34,8 tahun ( $SD = 7,2$ ). Mayoritas (72%) bekerja di industri padat pengetahuan seperti teknologi, keuangan, dan konsultasi, yang sangat cocok untuk pengaturan kerja fleksibel. Sekitar 60% responden melaporkan bekerja jarak jauh setidaknya paruh waktu,

## PROSIDING SEMINAR NASIONAL MANAJEMEN INDUSTRI DAN RANTAI PASOK

Vol. 5 Tahun 2024

25% menggunakan jam kerja fleksibel, dan 15% bekerja empat hari seminggu.

### Analisis Korelasi

Analisis korelasi bivariat menunjukkan bahwa kerja jarak jauh berhubungan positif dengan produktivitas ( $r = 0,38$ ,  $p < 0,001$ ) dan kesejahteraan ( $r = 0,42$ ,  $p < 0,001$ ). Demikian pula, jam kerja fleksibel menunjukkan korelasi positif sedang dengan produktivitas ( $r = 0,31$ ,  $p < 0,01$ ) dan hubungan yang lebih kuat dengan keseimbangan kehidupan kerja ( $r = 0,47$ ,  $p < 0,001$ ). Pengaturan kerja empat hari seminggu memiliki korelasi positif tertinggi dengan keseimbangan kehidupan kerja ( $r = 0,51$ ,  $p < 0,001$ ), sementara juga menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan produktivitas ( $r = 0,28$ ,  $p < 0,01$ ) dan kesejahteraan ( $r = 0,36$ ,  $p < 0,001$ ). Korelasi ini menunjukkan bahwa berbagai jenis pengaturan kerja fleksibel berkontribusi pada berbagai aspek hasil kerja karyawan, yang menekankan pentingnya memilih model kerja yang tepat berdasarkan tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan (Carlson et al., 2000; Ten Brummelhuis & Bakker, 2012).

### Analisis Regresi

Analisis regresi berganda lebih lanjut menjelaskan hubungan ini dengan mengendalikan variabel pengganggu yang potensial, seperti jenis pekerjaan, usia, dan tahun pengalaman kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerja jarak jauh secara signifikan memprediksi produktivitas ( $\beta = 0,34$ ,  $p < 0,001$ ) dan kesejahteraan ( $\beta = 0,40$ ,  $p < 0,001$ ), dengan waktu kerja fleksibel muncul sebagai prediktor kuat keseimbangan kehidupan kerja ( $\beta = 0,48$ ,  $p < 0,001$ ). Minggu kerja empat hari juga berdampak positif pada keseimbangan kehidupan kerja ( $\beta = 0,52$ ,  $p < 0,001$ ), dengan kontribusi sedang terhadap produktivitas ( $\beta = 0,29$ ,  $p < 0,01$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa kerja jarak jauh dan waktu fleksibel dapat menjadi alat yang berharga untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan, sementara minggu kerja empat hari memiliki dampak paling substansial pada keseimbangan kehidupan kerja (Bloom et al., 2015; Kossek et al., 2014).

### Analisis Tematik

Melalui analisis tematik FGD, tiga tema inti muncul: manfaat yang dirasakan dari pengaturan kerja yang fleksibel, tantangan dalam mempertahankan batasan, dan peran budaya organisasi dalam mendukung fleksibilitas. Peserta melaporkan bahwa kerja jarak jauh dan waktu fleksibel meningkatkan produktivitas mereka dengan mengurangi waktu perjalanan dan menyediakan lingkungan kerja yang lebih tenang. Namun, mereka mencatat kesulitan dalam menetapkan batasan yang jelas,

yang terkadang menimbulkan tantangan keseimbangan kehidupan kerja. Khususnya, mereka yang bekerja selama empat hari seminggu melaporkan peningkatan rasa keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan yang lebih besar dengan waktu mereka di luar pekerjaan, meskipun mereka juga menekankan perlunya manajemen beban kerja yang cermat untuk menghindari hilangnya produktivitas (Golden, 2009; Kelliher & Anderson, 2010).

### Manfaat dan Tantangan yang Dirasakan

Peserta menyoroti peningkatan otonomi sebagai manfaat utama kerja jarak jauh dan waktu fleksibel, yang mendorong produktivitas dan kesejahteraan. Namun, mereka menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang tidak memadai, seperti kebijakan yang tidak jelas atau kurangnya pelatihan, menghambat efektivitas pengaturan ini. Secara khusus, responden yang bekerja dengan pengaturan kerja empat hari seminggu mencatat adanya pergeseran ekspektasi organisasi yang mendorong efisiensi yang lebih besar dalam periode kerja yang lebih pendek, meskipun beberapa menyatakan kekhawatiran tentang potensi kelelahan jika beban kerja tidak disesuaikan sebagaimana mestinya (Kossek & Lautsch, 2018).

### Budaya Organisasi dan Fleksibilitas

Banyak peserta menekankan peran penting budaya organisasi yang mendukung dalam keberhasilan pengaturan kerja yang fleksibel. Mereka menyatakan bahwa manajer yang secara aktif mendukung fleksibilitas dan mempromosikan lingkungan kerja yang berorientasi pada hasil memberikan kontribusi yang signifikan terhadap produktivitas dan kepuasan mereka. Sebaliknya, peserta dalam organisasi dengan budaya yang lebih tradisional dan berfokus pada tatap muka merasa sulit untuk mendapatkan manfaat penuh dari pengaturan kerja yang fleksibel, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat memperkuat atau melemahkan efektivitas kebijakan ini (Peters, den Dulk, & van der Lippe, 2009; Wayne et al., 2017).

### Integrasi Metode Campuran

Penggabungan temuan kuantitatif dan kualitatif mengungkapkan bahwa meskipun pengaturan kerja yang fleksibel secara statistik berkorelasi dengan peningkatan produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja, keberhasilannya sebagian besar bergantung pada budaya organisasi dan kemampuan karyawan untuk mempertahankan batasan. Misalnya, data kuantitatif menyoroti dampak positif dari waktu fleksibel pada keseimbangan kehidupan kerja, sementara wawasan kualitatif menyoroti manajemen batasan sebagai

tantangan yang berulang. Pendekatan metode campuran ini menggarisbawahi pentingnya struktur dukungan yang komprehensif untuk memaksimalkan manfaat fleksibilitas dalam pengaturan kerja (Creswell & Plano Clark, 2017; Tashakkori & Teddlie, 2003).

#### **4. PEMBAHASAN**

Temuan studi ini menggarisbawahi hubungan yang bernuansa antara pengaturan kerja fleksibel (FWA) dan produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Hasilnya selaras dengan literatur yang ada tentang FWA, tetapi juga memberikan wawasan baru tentang dampak pengaturan ini di berbagai konteks organisasi.

##### **Dampak *Remote Work* terhadap Produktivitas dan Kesejahteraan**

Korelasi positif antara kerja jarak jauh dan produktivitas yang ditemukan dalam studi ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kerja jarak jauh sering kali meningkatkan produktivitas karyawan dengan mengurangi waktu perjalanan dan meningkatkan fleksibilitas (Bloom et al., 2015; Golden, 2009). Dampak kerja jarak jauh terhadap kesejahteraan juga patut diperhatikan, dengan karyawan melaporkan stres yang lebih rendah dan hasil kesehatan mental yang lebih baik karena lingkungan kerja yang lebih nyaman dan integrasi kehidupan kerja yang lebih baik. Namun, kerja jarak jauh juga menghadirkan tantangan unik, khususnya dalam mengelola batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Kossek et al., 2014). Oleh karena itu, organisasi yang menerapkan kerja jarak jauh harus mempertimbangkan untuk menawarkan pelatihan dalam manajemen batasan dan menetapkan pedoman yang jelas untuk mengurangi tantangan ini (Kelliher & Anderson, 2010).

##### ***Flextime* dan Peningkatan Work-Life Balance**

Waktu fleksibel ditemukan memiliki hubungan positif yang kuat dengan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, yang mendukung temuan sebelumnya bahwa penjadwalan yang fleksibel memberdayakan karyawan untuk mengelola tanggung jawab pribadi dan profesional secara lebih efektif (Wayne et al., 2017; Kossek & Lautsch, 2018). Temuan ini menunjukkan bahwa waktu fleksibel mungkin sangat bermanfaat bagi karyawan dengan tanggung jawab pengasuhan atau kewajiban pribadi lainnya, yang menawarkan cara berkelanjutan bagi mereka untuk mempertahankan produktivitas tanpa mengorbankan kehidupan pribadi mereka. Meskipun demikian, agar waktu fleksibel memberikan hasil terbaik,

organisasi harus mengadopsi budaya yang mendukung yang lebih menghargai hasil daripada kepatuhan ketat terhadap jam kerja tradisional (Peters et al., 2009).

##### **Four-day-work Week dan Kepuasan Karyawan**

Four-day-work week muncul sebagai prediktor kuat keseimbangan kehidupan kerja dan sangat dihargai oleh para peserta karena kemampuannya untuk memberikan waktu istirahat yang lebih lama, yang berkontribusi pada kepuasan yang lebih besar dan kesejahteraan secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa minggu kerja yang lebih pendek dapat mengurangi kelelahan dan meningkatkan keterlibatan kerja dengan memberikan karyawan waktu yang cukup untuk istirahat dan kegiatan pribadi (Kelliher & Anderson, 2010; Kossek et al., 2014). Namun, pengaturan ini memerlukan manajemen beban kerja yang cermat, karena peningkatan efisiensi dalam jadwal kerja yang padat terkadang dapat menyebabkan tekanan dan bahkan kelelahan jika ekspektasi tidak disesuaikan sebagaimana mestinya (Carlson et al., 2000). Penelitian di masa mendatang harus memeriksa efek jangka panjang dari minggu kerja empat hari terhadap hasil kerja karyawan, khususnya dalam peran dengan intensitas tinggi di mana pengurangan beban kerja tidak memungkinkan.

##### **Budaya Organisasi dan Keberhasilan FWA**

Tema yang berulang dalam temuan kuantitatif dan kualitatif adalah peran budaya organisasi dalam membentuk keberhasilan FWA. Peserta menekankan bahwa efektivitas kerja jarak jauh, jam kerja fleksibel, dan minggu kerja empat hari sebagian besar bergantung pada dukungan manajerial dan komitmen organisasi terhadap fleksibilitas. Pengamatan ini menggemakan penelitian oleh Peters, den Dulk, dan van der Lippe (2009), yang berpendapat bahwa budaya tempat kerja yang mendukung yang memprioritaskan keseimbangan kehidupan kerja daripada waktu tatap muka meningkatkan dampak positif FWA. Manajer memainkan peran penting dalam hal ini dengan menetapkan harapan yang realistis, menawarkan fleksibilitas, dan berfokus pada hasil daripada jam kerja. Bagi organisasi yang ingin memaksimalkan manfaat FWA, menumbuhkan budaya yang berorientasi pada hasil harus menjadi prioritas.

##### **Implikasi dan Penelitian Masa Depan**

Temuan ini memiliki beberapa implikasi praktis bagi pemberi kerja yang mempertimbangkan FWA. Pertama, organisasi harus menyesuaikan kebijakan kerja fleksibel dengan kebutuhan khusus karyawan mereka, karena pengaturan yang berbeda menghasilkan manfaat yang berbeda. Pekerjaan jarak jauh mungkin paling cocok

## PROSIDING SEMINAR NASIONAL MANAJEMEN INDUSTRI DAN RANTAI PASOK

Vol. 5 Tahun 2024

untuk peran yang tidak memerlukan kehadiran fisik, sementara jam kerja fleksibel dan minggu kerja yang lebih pendek dapat menguntungkan karyawan dengan tugas mengasuh atau tanggung jawab pribadi lainnya (Tashakkori & Teddlie, 2003). Selain itu, pentingnya budaya organisasi yang mendukung tidak dapat dilebih-lebihkan, karena hal itu secara signifikan memperkuat efektivitas FWA.

Penelitian di masa mendatang dapat memperluas temuan ini dengan memeriksa FWA di berbagai industri dan konteks budaya. Karena budaya organisasi muncul sebagai faktor penting dalam penelitian ini, penelitian di masa mendatang dapat menyelidiki bagaimana berbagai gaya kepemimpinan dan praktik manajemen memengaruhi efektivitas FWA. Menggabungkan metode kuantitatif dengan wawasan kualitatif, seperti yang ditunjukkan di sini, dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya tentang FWA dan dampaknya terhadap kesejahteraan, produktivitas, dan retensi karyawan.

### Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Ketergantungan pada data yang dilaporkan sendiri dapat menimbulkan bias respons, karena peserta mungkin telah melebih-lebihkan efek positif FWA karena keinginan sosial. Selain itu, sifat studi lintas-seksi membatasi interpretasi kausal, karena tidak dapat menentukan apakah FWA secara langsung meningkatkan produktivitas atau kesejahteraan dari waktu ke waktu. Studi longitudinal akan berguna untuk melacak dampak FWA pada hasil karyawan di berbagai tahap karier dan fase kehidupan (Bloom et al., 2015; Creswell & Plano Clark, 2017)

## 5. KESIMPULAN

Studi ini memberikan analisis komprehensif tentang pengaturan kerja fleksibel (FWA)—kerja jarak jauh, jam kerja fleksibel, dan minggu kerja empat hari—dan dampak signifikannya terhadap hasil kerja karyawan, khususnya produktivitas, kesejahteraan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Bloom et al., 2015; Golden, 2009), yang memperkuat gagasan bahwa FWA dapat berfungsi sebagai alat yang ampuh untuk meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan. Secara khusus, kerja jarak jauh terbukti dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan, sementara jam kerja fleksibel menawarkan peningkatan yang cukup besar dalam keseimbangan kehidupan kerja, terutama bagi karyawan dengan tanggung jawab mengasuh anak. Minggu kerja empat hari sangat dihargai karena meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan

kepuasan kerja secara keseluruhan, menggemakan penelitian sebelumnya (Kelliher & Anderson, 2010; Kossek et al., 2014).

Studi ini menyoroti peran penting budaya organisasi dalam keberhasilan implementasi FWA. Lingkungan tempat kerja yang mendukung yang memprioritaskan penilaian berbasis hasil daripada jadwal yang kaku mendorong efek positif FWA (Peters et al., 2009). Dengan demikian, perusahaan tidak hanya harus menyediakan opsi kerja yang fleksibel tetapi juga menumbuhkan budaya yang menghargai fleksibilitas dan otonomi karyawan.

Penelitian ini juga memiliki beberapa keterbatasan, termasuk potensi bias respons karena data yang dilaporkan sendiri dan sifat penelitian yang bersifat lintas sektoral, yang membatasi kausalitas. Penelitian di masa mendatang dapat mengatasi keterbatasan ini dengan melakukan studi longitudinal dan memeriksa FWA di berbagai industri dan budaya untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang dampak jangka panjangnya. Lebih jauh, menggabungkan pendekatan kualitatif dapat menghasilkan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana karyawan mengalami FWA dalam situasi dunia nyata.

Berdasarkan temuan ini, organisasi didorong untuk mengadopsi FWA dengan saksama, dengan mempertimbangkan elemen struktural dan budaya yang dapat meningkatkan efektivitasnya. Implementasi strategis FWA memiliki potensi tidak hanya untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan tetapi juga untuk membuat tempat kerja lebih tangguh dan mudah beradaptasi dalam ekonomi global yang terus berkembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2013). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 14(2), 40-68.
- Baker, P. (2020). The four-day workweek: Reducing hours, increasing productivity. *Workplace Productivity Journal*, 12(4), 89-102.
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496-513.
- Barnes, A. (2019). *The 4 Day Week: How the Flexible Work Revolution Can Increase Productivity, Profitability, and Well-being, and Create a Sustainable Future*. Little, Brown Book Group.

**PROSIDING SEMINAR NASIONAL  
MANAJEMEN INDUSTRI  
DAN RANTAI PASOK**

Vol. 5 Tahun 2024

- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276.
- Choudhury, P., Foroughi, C., & Larson, B. (2020). Work-from-anywhere: The productivity effects of geographic flexibility. *Strategic Management Journal*, 41(11), 2022-2046.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*(2nd ed.). Erlbaum.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*(4th ed.). Sage.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*(3rd ed.). Sage.
- Dahlstrom, T. R. (2013). Telecommuting and leadership style. *Journal of Leadership Studies*, 7(3), 36-48.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*(4th ed.). Sage.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541.
- Golden, T. D. (2009). Applying technology to work: Toward a better understanding of telework. *Organization Management Journal*, 6(4), 241-250.
- Golden, T. D., & Veiga, J. F. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. *Journal of Management*, 31(2), 301-318.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.
- Kelly, E. L., Moen, P., & Tranby, E. (2011). Changing workplaces to reduce work-family conflict: Schedule control in a white-collar organization. *American Sociological Review*, 76(2), 265-290.
- Knight, R. (2020). The case for the four-day workweek. *Harvard Business Review*, 98(4), 84-90.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2018). *Work-life flexibility for whom?* Occupational status and work-life inequality in a changing economy. *Academy of Management Annals*, 12(1), 5-25.
- Kossek, E. E., Ruderman, M. N., Braddy, P. W., & Hannum, K. M. (2014). Work-nonwork boundary management profiles: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 298-306.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*(3rd ed.). Sage.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*(4th ed.). Sage.
- Peters, P., den Dulk, L., & van der Lippe, T. (2009). The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work-life balance: The Dutch case. *Community, Work & Family*, 12(3), 279-297.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. Sage.
- Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work-home interface: The work-home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545-556.
- Wayne, J. H., Lemmon, G., Hoobler, J. M., Cheung, G. W., & Wilson, M. S. (2017). The ripple effect: A spillover model of the family-friendly work environment. *Personnel Psychology*, 70(3), 467-489.