

## ANALISIS IMPLEMENTASI FLEKSIBILITAS KERJA PADA PT XYZ

Keyla Larasati<sup>1</sup>, Susan Febriantina<sup>2</sup>, Muhammad Ikhwan<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

[keylalrst@gmail.com](mailto:keylalrst@gmail.com), [susanfebriantina@unj.ac.id](mailto:susanfebriantina@unj.ac.id), [M\\_ikhwan@unj.ac.id](mailto:M_ikhwan@unj.ac.id)**Abstract**

*This study aims to analyze the implementation of work flexibility at PT XYZ from the perspective of employees. The research uses a qualitative approach with a case study method and data collection techniques including observation, interviews, and documentation. The informants in this study were employees who had experienced the transition from conventional work systems to flexible ones, with more than five years of work experience. The findings show that the flexible work policy was designed based on regulations from the parent company and adjusted to the company's internal needs. The work scheme applied is hybrid working, consisting of four days working from the office (WFO) and one day working from anywhere (WFA). The results indicate that most employees experience positive benefits from flexible work, such as easier time management, increased comfort while working, and better work-life balance. However, there are still challenges related to technology and employee engagement. This study focuses on employees' experiences with flexible work, so the findings cannot be generalized to all employees in the company.*

**Keywords:** Flexibility Working, Hybrid Working, Implementation

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi fleksibilitas kerja pada PT XYZ berdasarkan perspektif karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, serta teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini merupakan karyawan yang telah merasakan perubahan sistem kerja dari konvensional menjadi fleksibel dengan masa kerja lebih dari lima tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja dirancang berdasarkan regulasi dari induk perusahaan yang disesuaikan dengan kebutuhan internal. Skema kerja yang diterapkan yaitu *hybrid working* dengan 4 hari bekerja di kantor (WFO) dan 1 hari bekerja dari mana saja (WFA). Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan manfaat positif dari fleksibilitas kerja, seperti kemudahan mengatur waktu kerja, peningkatan kenyamanan saat

**Article history**

Received: Mei 2025

Reviewed: Mei 2025

Published: Mei 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)**Copyright : author****Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

bekerja, dan keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Namun, masih terdapat tantangan dari aspek teknologi dan keterlibatan kerja antar karyawan. Penelitian ini berfokus pada pengalaman karyawan terhadap fleksibilitas kerja, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi kepada seluruh karyawan di perusahaan.

**Kata Kunci:** *Fleksibilitas Kerja, Hybrid Working, Implementasi*

## 1. Pendahuluan

Perubahan dalam dunia kerja di era modern saat ini telah mendorong banyak perusahaan untuk menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja sebagai respons bagi perkembangan dunia kerja modern dan kebutuhan karyawan yang harus terus disesuaikan. Saat ini, fleksibilitas kerja memberikan keuntungan baik bagi perusahaan maupun bagi pekerja. Fleksibilitas kerja dianggap sebagai hal penting yang dapat memengaruhi produktivitas, retensi karyawan, dan kepuasan kerja karyawan (Bissilisin et al., 2020). Kebijakan fleksibilitas kerja sangat relevan seiring berkembangnya dunia kerja yang semakin digital. Menurut Putu et al (2021), pengaturan kerja fleksibel atau *flexible work arrangement* (FWA) adalah bentuk praktik kerja yang terdiri dari pembagian kerja (*job sharing*), kerja jarak jauh (*telecommuting*), dan fleksibel jam kerja (*flextime*).

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang peneliti lakukan dengan salah satu karyawan PT XYZ, ditemukan bahwa fleksibilitas kerja pada karyawan perusahaan masih perlu dikaji efektivitasnya, karena persepsi karyawan terhadap kebijakan fleksibilitas kerja sangat beragam, dimana hal tersebut sangat mempengaruhi produktivitas karyawan yang bekerja pada perusahaan. Dalam hal tersebut, peneliti telah melakukan survei pra riset berupa kuesioner terkait kebijakan fleksibilitas kerja yang diimplementasikan oleh PT XYZ kepada karyawan yang ada di PT XYZ sebanyak 30 orang. Hasil pra riset akan ditampilkan dalam bentuk diagram sebagai berikut.

Menurut Anda, skema fleksibilitas kerja mana lebih meningkatkan produktivitas Anda?  
30 jawaban

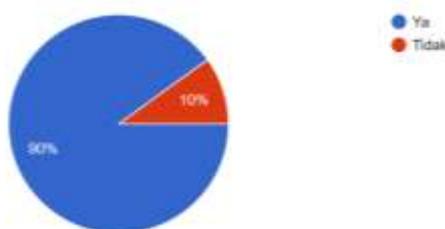


**Gambar 1. Pra Riset Fleksibilitas Kerja bagi Produktivitas Karyawan**

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan diagram diatas, dapat dilihat bahwa terdapat sebanyak 36,7% karyawan yang memilih kebijakan 3 hari *work from office* (WFO) dan 2 hari *work from home* (WFH), sebanyak 60% karyawan memilih kebijakan 4 hari *work from office* (WFO) dan 1 hari *work from home* (WFH), dan sebanyak 3,3% karyawan memilih 5 hari penuh bekerja di kantor. Dengan demikian, sebanyak 36,7% karyawan merasa lebih produktif dengan kebijakan 2 hari bekerja dari rumah, sebanyak 60% karyawan merasa lebih produktif dengan 1 hari bekerja dari rumah, dan sebanyak 3,3% merasa lebih produktif apabila bekerja sepenuhnya di kantor.

Apakah pelaksanaan Flexible Working Arrangement (FWA) di rencanakan dengan matang oleh perusahaan?  
30 jawaban



**Gambar 2. Pra Riset Perencanaan FWA oleh Perusahaan**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Gambar di atas menunjukkan bahwa sebanyak 90% karyawan berpendapat "Ya" dan sebanyak 10% karyawan berpendapat "Tidak". Maka, dapat diartikan sebanyak 90% karyawan menyatakan setuju bahwa perencanaan fleksibilitas kerja direncanakan dengan matang oleh perusahaan dan sebanyak 10% karyawan menyatakan bahwa perencanaan fleksibilitas kerja

tersebut belum direncanakan dengan matang oleh perusahaan dari jumlah responden sebanyak 30 orang karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan percaya apabila perusahaan telah merencanakan kebijakan fleksibilitas kerja dengan matang.



**Gambar 2. Pra Riset Evaluasi Terhadap Kebijakan FWA**

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2025)

Selanjutnya adalah diagram mengenai evaluasi kebijakan fleksibilitas kerja dari karyawan atau pimpinan di perusahaan. Dapat dilihat bahwa sebanyak 76,7% karyawan berpendapat "Ya" dan sebanyak 23,3% karyawan berpendapat "Tidak". Dapat diartikan bahwa, sebanyak 76,7% karyawan setuju akan adanya evaluasi dari kebijakan fleksibilitas kerja dari karyawan maupun pimpinan dan sebanyak 23,3% karyawan berpendapat tidak setuju akan adanya evaluasi kebijakan fleksibilitas kerja dari karyawan maupun pimpinan dari jumlah responden sebanyak 30 orang karyawan.

Penelitian terdahulu yang membahas terkait fleksibilitas kerja sudah cukup banyak dibahas, namun setiap penelitian memiliki ciri yang membedakannya seperti tema, metode penelitian, fokus penelitian, responden, teknik pengumpulan data, dan aspek lain yang berbeda. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Ainurrofiq & Amir (2022) dengan judul "Penerapan *Hybrid Working Model* terhadap Perubahan Budaya Kerja dan Nilai Organisasi". Perbedaan dengan penelitian ini, yaitu penelitian terdahulu membahas mengenai konsep *Hybrid Working Model* yang tepat dan pengaruhnya terhadap budaya kerja di PT Bank DBS Indonesia, sementara penelitian ini membahas mengenai fleksibilitas kerja baik waktu dan tempat bagi karyawan di tempat kerja.

Penulisan penelitian ini bertujuan untuk memperluas dan melengkapi penelitian sebelumnya yang telah dilakukan. Berdasarkan penjelasan dan permasalahan yang ada, peneliti merasa tertarik dan ingin melakukan penelitian lebih lanjut terkait implementasi fleksibilitas kerja pada PT XYZ. Oleh karena itu, peneliti menentukan judul yaitu “**Analisis Implementasi Fleksibilitas Kerja pada PT XYZ**”.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Pengertian Fleksibilitas Kerja (*Flexible Working*)

Menurut Putra et al (2024), fleksibilitas kerja merupakan salah satu komponen penting dari budaya kerja modern saat ini, yang dapat membantu individu menyesuaikan diri terhadap perubahan di tempat kerja mereka, meningkatkan produktivitas, serta menjaga keseimbangan dalam kehidupan. Pendapat lain yang serupa yaitu menurut Han et al (2024), bahwa pengaturan fleksibilitas kerja merupakan sistem yang memberikan kebebasan dalam aspek jam kerja, lokasi kerja, beban kerja, dan kontinuitas pekerjaan. Selain itu, menurut Chung & van der Horst (2020), fleksibel kerja sering dianggap sebagai sistem kerja yang ramah keluarga, karena memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan dan mengatur batasan pekerjaan mereka agar dapat memenuhi kebutuhan keluarga.

### Jenis Fleksibilitas Kerja

#### a. Fleksibilitas Waktu Kerja (*Flexi Time*)

Menurut Egole & Stella (2020), fleksibilitas waktu kerja melibatkan penyesuaian waktu kerja menjadi lebih singkat namun dalam blok waktu yang lebih panjang dalam seminggu. Karyawan memiliki kebebasan dalam menyesuaikan waktu kedatangan dan kepulangan mereka di tempat kerja sesuai dengan kebijakan yang ada guna memenuhi kebutuhan mereka.

#### b. Fleksibilitas Tempat (*Location Flexibility*)

*Fleksibilitas tempat atau ruang kerja meliputi:*

##### 1. *Remote Working/Telecommuting*

Menurut Molino et al (2020), *remote working* atau yang juga dikenal dengan *telecommuting* merupakan sistem kerja jarak jauh antara karyawan dan pemberi kerja, di mana karyawan melakukan pekerjaannya dari jarak jauh di luar kantor dengan dukungan teknologi informasi dan komunikasi.

## 2. *Work From Home (WFH)*

Menurut Dua & Hyronimus (2020), *work from home* atau *telecommuting work* merupakan alternatif kerja fleksibel di mana karyawan dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan mereka di luar kantor, seperti di rumah atau di lokasi lainnya dengan memanfaatkan teknologi informasi.

## 3. *Work From Anywhere (WFA)*

Menurut Isleem et al (2024), model kerja *work from anywhere* (WFA) beberapa tahun terakhir ini semakin populer dan banyak diminati, model kerja ini memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja dari jarak jauh dengan jadwal yang lebih fleksibel.

## 4. *Hybrid Working*

Menurut Derue & Ribeiro-da-Silva (2023), *hybrid working* atau kerja hibrida merupakan sistem kerja yang memungkinkan karyawan agar dapat membagi waktu antara kantor pusat dan lokasi jarak jauh.

## c. *Pembagian Tugas/Pekerjaan (Job Sharing)*

Menurut Salmazzo & Azunu (2023), *job sharing* merupakan bentuk pengaturan kerja fleksibel yang muncul pada tahun 1960-an, di mana melibatkan dua atau lebih karyawan secara bersama-sama melakukan tanggung jawab posisi penuh waktu.

## Dampak Fleksibilitas Kerja

### 1. *Dampak Positif*

Menurut Jacinta (2021), sistem kerja yang fleksibel atau *flexible working arrangement* (FWA) ini memberikan kebebasan bagi karyawan untuk memulai pekerjaan sesuai dengan waktu yang mereka pilih berdasarkan preferensi pribadi. Selain itu, sistem kerja ini juga membuat kesehatan mental dan fisik karyawan lebih meningkat, karena karyawan memiliki kebebasan untuk bekerja

dari lokasi manapun. Menurut Abadi & Taufiqurrahman (2023) dari sisi perusahaan, fleksibilitas kerja dapat menurunkan tingkat kemangkiran, meningkatkan produktivitas, meningkatkan kepuasan karyawan, serta mengurangi biaya lembur.

## 2. Dampak Negatif

Menurut Chung (2020), menyebutkan bahwa penerapan dari sistem kerja fleksibel memberikan dampak yang negatif terhadap prospek kemajuan karir karyawan. Pendapat lain menurut Klindžić & Marić (2019), jam kerja yang fleksibel dianggap sebagai tuntutan dari perusahaan kepada karyawan untuk bekerja dalam waktu yang lebih lama, sehingga pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas karyawan. Menurut Soga et al (2022), dampak negatif dari fleksibilitas kerja dapat terlihat di beberapa aspek seperti, hubungan kerja, konflik antara rumah dan kantor, serta bidang lain meliputi kesehatan, organisasi, dan ekonomi.

### Fungsi Manajemen (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*)

Menurut Terry & Smith (2013) dikutip dari (Mohi et al., 2020), terdapat empat fungsi pokok dalam manajemen, antara lain:

#### a. *Planning* (Perencanaan)

*Planning* atau perencanaan merupakan proses penetapan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai serta menetapkan cara dan sumber yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

#### b. *Organizing* (Pengorganisasian)

*Organizing* atau pengorganisasian yaitu kegiatan menyusun dan membentuk hubungan kerjasama antar individu untuk mewujudkan satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

#### c. *Actuating* (Pelaksanaan)

*Actuating* atau pelaksanaan merupakan proses pemberian dukungan kerja pada bawahan agar mereka bersedia bekerja dengan ikhlas demi mencapai tujuan organisasi yang efisien dan ekonomis.

d. **Controlling (Pengawasan)**

*Controlling* atau pengawasan merupakan proses memonitor atau memantau kegiatan untuk memastikan individu dan organisasi memperoleh dan memanfaatkan sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan memberikan koreksi apabila tidak tercapai.

### 3. Metodologi Penelitian

#### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis pendekatan studi kasus untuk memahami lebih dalam mengenai implementasi dari kebijakan fleksibilitas kerja pada seluruh karyawan di PT XYZ. Menurut Creswell, Studi kasus merupakan sebuah eksplorasi dari “suatu sistem yang terikat” atau “satu atau beberapa kasus” yang dianalisis secara mendalam dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendalam dan melibatkan berbagai sumber informasi yang “kaya” dalam suatu konteks tertentu (Assyakurrohim et al., 2022).

#### Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini bersumber dari informan penelitian. Sumber data sekunder dalam penelitian ini berasal dari studi pustaka dengan teknik pengumpulan data dan informasi melalui literatur serta sumber tertulis lain seperti penelitian terdahulu, buku, dan artikel yang relevan dengan penelitian ini.

#### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling*. Teknik *non-probability sampling* digunakan untuk memilih sampel secara acak berdasarkan pertimbangan dan tujuan tertentu. Adapun jenis *non-probability sampling* yang digunakan yaitu *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2010), *Purposive sampling* merupakan

metode guna memastikan ilustrasi riset dengan sebagian pertimbangan tertentu yang bertujuan supaya informasi yang diperoleh nantinya dapat lebih representatif (Lenaini, 2021).

### Penentuan Jumlah Sampel

Peneliti mengambil sebanyak 4 sampel dimana berhubungan secara langsung dengan topik yang peneliti ambil. Teori lain yang mendasari pemilihan 4 sampel disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

**Tabel 1. Qualitative Sample Size**

**Rules of thumb for Qualitative sample size**

Basic Study Type	Rule of Thumb
Ethography	30-50 interviews
Case Study	At least one, but can be more
Phenomenology	Six participants
Grounded Theory	30-50 interviews
Focus Group	Seven to ten per groups per each strata of interest

Sumber: (Njie & Asimiran, 2014)

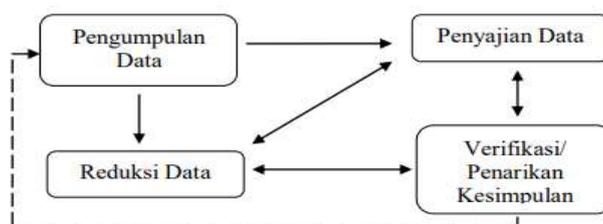
Penelitian ini menggunakan triangulasi pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terkait data yang dibutuhkan seperti yang dapat dilihat pada sketsa berikut:



**Gambar 3. Sketsa Triangulasi Teknik Pengumpulan Data**

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Berikut juga merupakan tahap analisis data menurut Miles & Huberman (1992), yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, display data (penyajian data), dan conclusions (kesimpulan atau verifikasi).



**Gambar 4. Teknik Analisis Data**

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menganalisis implementasi fleksibilitas kerja di PT XYZ. Peneliti melakukan wawancara kepada 4 orang karyawan perusahaan terkait implementasi fleksibilitas kerja di perusahaan agar memperoleh informasi yang tepat. Peneliti memilih 4 karyawan sebagai informan karena ke-4 partisipan telah memenuhi kriteria dan sesuai dengan kebutuhan, yaitu memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun dan telah merasakan perubahan sistem kerja dari bekerja penuh di kantor menjadi sistem kerja yang lebih fleksibel.

Peneliti telah melakukan wawancara dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada 4 orang informan untuk dapat memahami lebih dalam terkait implementasi fleksibilitas kerja di PT XYZ. Berikut merupakan jawaban yang diberikan partisipan dalam wawancara:

##### 1. Perencanaan Implementasi Fleksibilitas Kerja

Perencanaan merupakan proses menetapkan tujuan yang hendak dicapai serta menentukan langkah-langkah dan sumber daya yang dibutuhkan agar tujuan dapat tercapai dengan cara yang efektif (Yogi Pratama, 2020). Perencanaan merupakan tahap penting sebelum menerapkan suatu kebijakan, termasuk kebijakan fleksibilitas kerja di PT XYZ. Sebelum

kebijakan kerja tersebut diimplementasikan, perencanaan dilakukan sebagai langkah awal untuk memastikan bahwa kebijakan dapat berjalan efektif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan maupun perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara, perencanaan implementasi fleksibilitas kerja di PT XYZ dilakukan dengan beberapa pertimbangan yang dimulai dari regulasi induk perusahaan yaitu PT Telkom Indonesia Tbk, kebutuhan perusahaan dan karyawan, hingga fasilitas kantor yang memadai. Proses perencanaan dimulai dengan melakukan diskusi internal dengan beberapa divisi, seperti *human capital*, *risk management*, serta tim IT, dengan tujuan untuk memastikan kesiapan infrastruktur dan teknologi serta mengidentifikasi tantangan yang mungkin muncul selama implementasi fleksibilitas kerja.

Perusahaan juga melakukan survei kepada karyawan untuk mengetahui apa saja kebutuhan dan juga preferensi karyawan terhadap kebijakan fleksibilitas kerja. Survei ini juga bertujuan untuk memahami seperti apa dampak dari kebijakan fleksibilitas kerja bagi produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Selain itu, perusahaan juga menentukan seperti apa pola kerja yang sesuai dengan masing-masing divisi untuk dapat mempersiapkan fasilitas dan juga infrastuktur yang memadai. Proses perencanaan ini tidak hanya berfokus pada aspek teknis, namun juga mempertimbangkan aspek keseimbangan kerja dan kehidupan karyawan.

## 2. Implementasi Fleksibilitas Kerja

Tahap berikutnya yaitu tahap pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan yang sudah dibentuk. Pelaksanaan merupakan proses menjalankan rencana yang telah disusun dengan pembagian tugas kepada karyawan sehingga dapat bekerja sama dan berkontribusi secara efektif untuk mencapai tujuan (Basyirah & Wardi, 2020). Implementasi fleksibilitas kerja dilakukan dengan menyesuaikan regulasi dari induk perusahaan dan memperhatikan kebutuhan internal perusahaan.

Implementasi ini dilakukan secara bertahap melalui uji coba untuk menilai efektivitas fleksibilitas kerja terhadap produktivitas karyawan sebelum diresmikan melalui nota internal dan *whatsapp group* perusahaan. Manajemen juga menyiapkan infrastruktur pendukung seperti fasilitas di kantor, teknologi pendukung, akses VPN, sistem absensi *online*, serta aplikasi untuk

melakukan kolaborasi seperti *google sheet* dan juga *google meeting* agar karyawan tetap bisa bekerja secara efektif baik di kantor maupun di lokasi lain. Dukungan teknologi tersebut sangat penting untuk mencegah terjadinya hambatan saat bekerja terutama saat tidak di kantor.

Berdasarkan hasil wawancara, implementasi kebijakan fleksibilitas kerja ini masih terus dikaji untuk memastikan efektivitasnya bagi karyawan dan perusahaan. Manajemen terus menilai beberapa aspek yang dapat dijadikan pertimbangan dalam evaluasi kedepannya. Beberapa aspek yang dinilai meliputi, seperti penyesuaian beban kerja, meningkatkan pemantauan kerja, serta klasifikasi divisi yang harus hadir secara fisik.

### 3. Evaluasi Implementasi Fleksibilitas Kerja

Evaluasi merupakan tahap penting setelah suatu kebijakan telah ditetapkan untuk memastikan bahwa kebijakan berjalan sesuai dengan tujuan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Menurut Warman et al (2023), evaluasi terhadap kebijakan diperlukan untuk menilai sejauh mana target telah tercapai, serta mengidentifikasi aspek apa saja yang perlu diperbaiki untuk menghasilkan kebijakan yang lebih efektif. Evaluasi implementasi fleksibilitas kerja dilakukan secara berkala oleh tim *Human Capital* melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan untuk menilai efektivitas kebijakan fleksibilitas kerja.

Berdasarkan hasil wawancara, evaluasi yang dilakukan oleh PT XYZ terhadap implementasi fleksibilitas kerja bertujuan untuk memastikan efektivitasnya dalam mendukung produktivitas karyawan. Bentuk evaluasi yang dilakukan berupa survei kuesioner dalam kurun waktu tertentu dan metode *random sampling*. Tindak lanjut yang dilakukan oleh perusahaan apabila terdapat penurunan kinerja atau kendala selama bekerja yaitu dengan memberikan *coaching* atau pelatihan sebagai tindakan awal dan teguran jika diperlukan. Evaluasi ini mencakup dua aspek utama, yaitu aspek beban kerja (*workload*) dan aspek kesiapan teknologi. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, implementasi fleksibilitas kerja dapat terus berjalan dengan baik terutama untuk mendukung kesejahteraan karyawan serta memastikan tercapainya tujuan perusahaan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi fleksibilitas kerja di PT XYZ didasarkan oleh regulasi induk perusahaan yaitu PT Telkom Indonesia Tbk. Sebelum sistem kerja tersebut dibentuk, perusahaan telah melakukan perencanaan terlebih dahulu untuk menyiapkan mekanisme kerja yang memungkinkan karyawan untuk memilih sistem kerja yang sesuai, yaitu lima hari penuh bekerja di kantor (WFO) serta empat hari bekerja di kantor dan satu hari bekerja fleksibel dari mana saja (WFA). Dalam perencanaan, perusahaan juga memastikan kesiapan infrastruktur dan teknologi sebagai pendukung agar fleksibilitas kerja dapat berjalan optimal.

Implementasi fleksibilitas kerja dilakukan secara bertahap yang dimulai dengan uji coba sebelum ditetapkan secara resmi. Dalam menunjang kinerja selama kebijakan diberlakukan, perusahaan juga menyediakan infrastruktur dan teknologi pendukung, yaitu akses VPN, sistem absensi *online*, dan aplikasi kolaborasi digital agar karyawan tetap bisa melakukan pekerjaan mereka dengan baik walaupun sedang tidak berada di kantor.

Evaluasi dari implementasi fleksibilitas kerja pun dilakukan untuk menilai efektivitas kebijakan ini terhadap produktivitas karyawan. Bentuk evaluasi yang dilakukan berupa survei kuesioner, *random sampling*, dan pemantauan langsung oleh manajemen. Melalui evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan, diharapkan mampu meningkatkan kebijakan fleksibilitas kerja di PT XYZ serta memberikan dampak positif bagi kesejahteraan karyawan dan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, M. D., & Taufiqurrahman, A. (2023). Fleksibilitas Kerja, Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Driver Grabbike Lamongan. *Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, 40(1), 30–40. <https://doi.org/10.58906/melati.v40i1.97>
- Ainurrofiq, I., & Amir, M. T. (2022). Penerapan *hybrid working model* terhadap perubahan budaya kerja dan nilai organisasi. 4(8), 3355–3368.
- Assyakurrohim, D., Ikhrum, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Case Study Method in Qualitative Research. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9.
- Basyirah, L., & Wardi, M. C. (2020). Penerapan POAC (Planning, Organizing, Actuating,

- Controlling) Manajemen Risiko Pembiayaan Modal Usaha Tabarak di PT BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan. *NUANSA: Jurnal Penelitian Ilmu Sosial Dan Keagamaan Islam*, 17(1), 61–74. <https://doi.org/10.19105/nuansa.v17i1.2836>
- Bissilisin, W. B., Fanggidae, R. E., & Maak, C. S. (2020). *KUPANG The Effect Of Work Incentive And Flexibility On Grabbike Driver Performance In kupang City*. 2015, 727–742.
- Chung, H. (2020). Gender, Flexibility Stigma and the Perceived Negative Consequences of Flexible Working in the UK. *Social Indicators Research*, 151(2), 521–545. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2036-7>
- Chung, H., & van der Horst, M. (2020). Flexible Working and Unpaid Overtime in the UK: The Role of Gender, Parental and Occupational Status. *Social Indicators Research*, 151(2), 495–520. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2028-7>
- Derue, H., & Ribeiro-da-Silva, A. (2023). Therapeutic exercise interventions in rat models of arthritis. *Neurobiology of Pain*, 13(February), 100130. <https://doi.org/10.1016/j.ynpai.2023.100130>
- Dua, M. H. C., & Hyronimus. (2020). Pengaruh Work From Home Terhadap Work-Life Balance Pekerja Perempuan Di Kota Ende. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*, 7(2), 2047–2258. [http://portal.endekab.go.id/component/content/article/40-berita/2767-](http://portal.endekab.go.id/component/content/article/40-berita/2767-Egole, A., & Stella, I. (2020). Flexible Working Arrangments and Organizational Performance: An Overview. IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS, 25(6), 50. https://doi.org/10.9790/0837-2505065059)
- Egole, A., & Stella, I. (2020). Flexible Working Arrangments and Organizational Performance: An Overview. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS*, 25(6), 50. <https://doi.org/10.9790/0837-2505065059>
- Han, E., Lee, Y., Lee, S., Kim, S., Ham, S., Lee, W., Choi, W. J., & Kang, S. K. (2024). Association Between Flexible Work Arrangement and Sleep Problems Among Paid Workers: Using 6th Korean Working Conditions Survey. *Safety and Health at Work*, 15(1), 53–58. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2023.12.005>
- Huberman, & Miles. (1992). Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 02(1998), 1–11.
- Isleem, K., Mahyoub, M., Matrawy, A., & Ibitoye, O. (2024). *Cybersecurity Challenge Analysis of Work-from-Anywhere (WFA) and Recommendations guided by a User Study*. 1–12. <http://arxiv.org/abs/2409.07567>
- Jacinta, M. (2021). *Research in Business & Social Science Indonesian professionals ' perspectives on flexible working arrangements as an alternative employment option post-Covid 19 recovery*. 10(8), 166–174.
- Klindžić, M., & Marić, M. (2019). *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE – THE DIFFERENCE BETWEEN EMPLOYEE AND EMPLOYER-DRIVEN PRACTICES*.
- Lenaini, I. (2021). Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan Snowball Sampling. *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 6(1), 33–39. p-ISSN 2549-7332 %7C e-ISSN 2614-

1167%0D

Mohi, W. K., Alkatiri, A., Akbar, M. F., & Baruadi, I. S. (2020). *IMPLEMENTASI POAC FUNGSI MANAJEMEN PADA ADMINISTRASI KEUANGAN DI KANTOR KECAMATAN MARISA KABUPATEN POHUWATO. XVII(2)*.

Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15), 1–20. <https://doi.org/10.3390/SU12155911>

Njie, B., & Asimiran, S. (2014). Case Study as a Choice in Qualitative Methodology. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSRJRME)*, 4(3), 35–40. <https://doi.org/10.9790/7388-04313540>

Putra, A. P., Satoto, E. B., & Sanosra, A. (2024). Analisis Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Adaptif Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting*, 5(2), 707–720. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v5i2.9374>

Putu, N., Damayanti, S., Suwandana, G. M., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2021). Pengaruh Flexible Work Arrangement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pekerja Lepas Di Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 10(09), 817–828. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/index>

Salmazzo, D., & Azunu, J. (2023). *Opportunities and Barriers in Flexible Working Arrangements : A case study in a Brazilian Organization*.

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(September 2021), 648–662. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.024>

Warman, W., Komariyah, L., & Kaltsum, K. F. U. (2023). Konsep Umum Evaluasi Kebijakan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 3, 25–32. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v3ise.2912>

Yogi Pratama, R. (2020). Fungsi-Fungsi Manajemen “P-O-A-C.” *Academia*, 22. [https://www.academia.edu/42703431/Fungsi\\_Fungsi\\_Manajemen\\_P\\_O\\_A\\_C\\_](https://www.academia.edu/42703431/Fungsi_Fungsi_Manajemen_P_O_A_C_)