

Peran Flexible Working Arrangement Dalam Meningkatkan Employee Engagement Pada Perusahaan Dengan Tenaga Kerja Milenial

Iskandar Zulkarnain¹, Rilyane Sembiring²

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sulawesi Utara

Korespondensi: iskandar_zulkarnain@stiesulut.ac.id

Info Artikel

Riwayat artikel:

Diterima 30 Agustus 2025

Direvisi 31 Agustus 2025

Diterima 31 Agustus 2025

Kata kunci:

Flexible working arrangement;
Employee engagement; Tenaga
kerja milenial.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Flexible Working Arrangement (FWA) terhadap employee engagement pada tenaga kerja milenial di Kota Manado. FWA, yang mencakup fleksibilitas waktu, lokasi, dan metode kerja, dipandang sebagai salah satu strategi organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan dan keterlibatan karyawan, terutama generasi milenial yang mengutamakan work-life balance dan otonomi kerja. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research, di mana data dikumpulkan melalui survei terhadap 100 responden yang ditentukan menggunakan rumus Cochran. Analisis dilakukan dengan uji validitas, reliabilitas, dan regresi menggunakan metode bootstrap melalui software Stata.

Hasil uji validitas menunjukkan sebagian besar item pada variabel FWA (X) dan employee engagement (Y) valid, meskipun terdapat beberapa butir yang perlu direvisi. Uji reliabilitas mengonfirmasi bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik dengan nilai Cronbach's Alpha masing-masing 0,7678 (X) dan 0,8138 (Y). Namun, hasil analisis regresi menunjukkan bahwa FWA tidak berpengaruh signifikan terhadap employee engagement (koefisien -0,0532; t hitung -0,51 < t tabel 1,984; p > 0,05). Nilai R² sebesar 0,0025 mengindikasikan bahwa FWA hanya menjelaskan 0,25% variasi engagement, sehingga pengaruhnya sangat rendah.

Temuan ini mengindikasikan bahwa engagement milenial dipengaruhi oleh faktor lain di luar FWA. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel tambahan seperti dukungan organisasi, budaya kerja, atau faktor psikologis, serta melakukan revisi instrumen agar lebih akurat. Secara praktis, hasil ini memberikan masukan bagi organisasi untuk tidak hanya mengandalkan FWA, tetapi juga mengembangkan strategi lain guna meningkatkan keterlibatan karyawan.



©2025 Para Penulis. Diterbitkan oleh PT. Meka Insight Publisher. Artikel ini merupakan artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Perubahan lanskap dunia kerja pasca-pandemi mendorong organisasi mengadopsi Flexible Working Arrangement (FWA) sebagai strategi peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan. FWA mencakup fleksibilitas waktu, lokasi, maupun metode kerja yang memberi otonomi lebih besar kepada karyawan dalam mengatur pekerjaannya (Çivilidağ and Durmaz, 2024). Sejumlah studi menunjukkan FWA berkontribusi pada produktivitas, keseimbangan kehidupan kerja, dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berpengaruh signifikan terhadap employee engagement (Kathukya, Mwangi and Maundu, 2025).

Di Indonesia, mayoritas tenaga kerja berasal dari generasi milenial (1981–1996) yang memiliki preferensi khusus terhadap fleksibilitas, work-life balance, dan makna dalam pekerjaan. Penerapan FWA diharapkan relevan dalam meningkatkan engagement pada karyawan milenial. Namun, bukti empiris di Indonesia masih terbatas, sementara mayoritas penelitian mengenai FWA lebih banyak dilakukan pada konteks global atau negara lain seperti Kenya dan UEA (Alnagbi *et al.*, 2025; Kathukya, Mwangi and Maundu, 2025).

Sejumlah studi internasional menegaskan hubungan positif antara FWA dan engagement. Penelitian di sektor perhotelan Kenya menunjukkan bahwa FWA mampu menjelaskan 71,5% varians dalam employee engagement, dengan dukungan organisasi sebagai moderator utama (Kathukya, Mwangi and Maundu, 2025). Sementara itu, penelitian di UEA menyoroti keterkaitan erat antara engagement dan work-life balance (WLB), yang berdampak langsung pada kinerja individu (Alnagbi *et al.*, 2025). Hal ini memperkuat peran WLB sebagai mekanisme psikologis dalam meningkatkan keterlibatan karyawan.

Dalam konteks sektor teknologi informasi global, (Loncar *et al.*, 2025) menemukan "sweet spot" hybrid work optimal yakni 6–10 hari kerja di kantor per bulan, yang dapat meningkatkan efisiensi sekaligus mengurangi stres. Namun, penelitian tersebut juga mengungkap adanya perception gap antara manajer dan karyawan, di mana manajer lebih optimis terhadap efektivitas hybrid dibanding karyawan (Loncar *et al.*, 2025). Gap persepsi ini berpotensi memengaruhi engagement, terutama pada generasi milenial yang kritis terhadap kesesuaian kebijakan organisasi dengan pengalaman kerja nyata.

Meski FWA terbukti bermanfaat, tantangan tetap ada dalam mempertahankan engagement jangka panjang. Studi longitudinal mengungkapkan bahwa engagement cenderung menurun seiring waktu setelah transisi mendadak ke remote work, kecuali bila karyawan melakukan job crafting secara efektif (Birman *et al.*, 2024). Dalam konteks Indonesia, transformasi budaya kerja digital menjadi peluang penting untuk meneliti hubungan FWA dan engagement, khususnya pada generasi milenial. Penelitian ini diharapkan mengisi gap literatur dengan menyoroti aspek psikologis seperti autonomy need fulfillment, WLB, serta potensi pengaruh perception gap, sehingga bermanfaat secara akademis maupun praktis dalam merancang strategi FWA yang berkelanjutan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana pengaruh Flexible Working Arrangement (FWA) terhadap employee engagement pada tenaga kerja milenial, baik secara simultan maupun parsial berdasarkan dimensi flextime, remote working, dan compressed week. Penelitian ini juga menyoroti peran work-life balance dan autonomy need fulfillment sebagai mediator dalam hubungan antara FWA dengan engagement, serta mengkaji sejauh mana perception gap antara manajer dan karyawan memengaruhi engagement generasi milenial dalam konteks penerapan FWA. Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis secara menyeluruh hubungan tersebut, sekaligus menguji kontribusi faktor-faktor psikologis dan persepsi organisasi dalam memperkuat keterlibatan karyawan.

Manfaat penelitian ini terbagi ke dalam aspek teoretis, praktis, dan sosial. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperluas literatur mengenai hubungan FWA dan engagement di konteks Indonesia serta memperkaya teori JD-R, SDT, dan P–E Fit dalam menjelaskan keterlibatan karyawan. Dari sisi praktis, temuan penelitian dapat membantu praktisi HR dan manajemen dalam merancang kebijakan FWA yang lebih sesuai dengan karakteristik generasi milenial, sehingga dapat meningkatkan produktivitas, engagement, dan retensi. Sementara itu, manfaat sosialnya terletak pada kontribusi penelitian dalam memberikan rekomendasi bagi organisasi untuk membangun lingkungan kerja yang sehat, inklusif, dan berkelanjutan, sejalan dengan tujuan kesejahteraan karyawan dan pembangunan SDGs.

Model Job Demands-Resources (JD-R) membagi kondisi kerja menjadi dua aspek utama, yaitu job demands dan job resources (Birman *et al.*, 2024). Job demands mencakup tuntutan fisik, psikologis, maupun emosional yang berkelanjutan dan berpotensi menimbulkan stres serta burnout. Sebaliknya, job resources adalah faktor yang dapat membantu individu mencapai tujuan kerja, mengurangi tekanan dari job demands, sekaligus mendorong perkembangan pribadi dan motivasi intrinsik.

Dalam kerangka ini, Flexible Working Arrangement (FWA) dipandang sebagai job resource yang memberikan karyawan kendali lebih besar atas waktu, tempat, dan cara bekerja. Fleksibilitas ini tidak hanya membantu mengurangi risiko burnout dengan memberi ruang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, tetapi juga meningkatkan motivasi melalui rasa otonomi, kepercayaan, dan

dukungan dari organisasi (Birman *et al.*, 2024). Dengan demikian, FWA berperan ganda dalam JD-R Model, yaitu sebagai peredam dampak negatif job demands sekaligus sebagai pendorong engagement karyawan.

Person–Environment (P–E) Fit menekankan bahwa keterikatan dan kepuasan kerja individu sangat dipengaruhi oleh tingkat kesesuaian antara karakteristik pribadi dengan lingkungan kerja yang mereka hadapi. Dalam konteks karyawan milenial, teori ini menjelaskan bahwa mereka memiliki preferensi khusus terhadap pola kerja yang lebih fleksibel, baik dari segi waktu, tempat, maupun cara menyelesaikan tugas. Ketika lingkungan kerja mampu menyediakan fleksibilitas yang sesuai dengan preferensi tersebut, maka tercipta perasaan cocok atau selaras yang memunculkan kenyamanan psikologis, rasa dihargai, serta kepuasan kerja yang lebih tinggi (Giauque, Cornu and Pacht, 2024).

Kesesuaian ini pada akhirnya mendorong peningkatan engagement, karena karyawan merasa kebutuhan serta gaya hidup mereka diakomodasi oleh organisasi. Milenial yang mendapatkan fleksibilitas kerja sesuai preferensi akan lebih bersemangat, termotivasi, dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas, sebab pekerjaan tidak lagi dipandang sebagai beban, melainkan bagian dari keseharian yang seimbang dengan kehidupan pribadi. Dengan demikian, P–E Fit Theory menunjukkan bahwa engagement tumbuh lebih kuat ketika organisasi mampu menyelaraskan ekspektasi karyawan dengan desain kerja yang adaptif dan fleksibel.

Flexible Working Arrangement (FWA) dipandang sebagai salah satu faktor organisasional yang berpengaruh besar terhadap inovasi dan produktivitas. Fleksibilitas dalam pengaturan waktu, tempat, maupun cara kerja memungkinkan karyawan memiliki ruang otonomi lebih luas untuk mengatur ritme kerja sesuai kondisi terbaik mereka. Otonomi ini mendorong munculnya ide-ide baru, kreativitas, serta keberanian mencoba pendekatan berbeda karena karyawan merasa dipercaya dan tidak terikat secara kaku oleh struktur kerja tradisional. Dengan demikian, FWA menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi eksplorasi gagasan serta adaptasi cepat terhadap perubahan, yang pada akhirnya memperkuat kapasitas inovasi organisasi (Eng *et al.*, 2025).

Selain itu, FWA juga berperan dalam meningkatkan produktivitas melalui terciptanya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Ketika karyawan dapat menyesuaikan jam kerja atau lokasi kerja, mereka cenderung lebih fokus, mengurangi tingkat stres, dan bekerja dengan efisiensi lebih tinggi. Namun, penerapannya perlu dikelola secara hati-hati, sebab fleksibilitas yang berlebihan juga dapat menimbulkan tantangan koordinasi dan menurunkan kohesi tim. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan adanya mekanisme manajerial yang tepat agar manfaat FWA dalam mendorong produktivitas dan inovasi dapat tercapai tanpa mengorbankan kolaborasi dan keterikatan antaranggota tim.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research, karena bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara Flexible Working Arrangement (FWA) sebagai variabel independen dan Employee Engagement sebagai variabel dependen pada tenaga kerja milenial di Manado. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran terukur mengenai pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan analisis statistik (Sugiyono, 2013).

Selain itu, penelitian ini bersifat asosiatif kausal, yang berarti berupaya menganalisis sejauh mana FWA dapat memengaruhi engagement, baik secara simultan maupun parsial. Penelitian asosiatif ini digunakan karena relevan dalam menjawab hipotesis yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya (Ghozali, 2016).

Metode survei digunakan sebagai teknik pengumpulan data utama, di mana instrumen penelitian berupa kuesioner disebarikan kepada responden yang memenuhi kriteria. Metode survei dipilih karena efisien dalam mengumpulkan data dari jumlah responden yang besar serta sesuai untuk analisis

statistik multivariat yang digunakan dalam penelitian ini (Sugiyono, 2013). Menurut (Creswell, 2007), laporan penelitian kualitatif harus mencakup suara partisipan, reflektivitas peneliti, deskripsi, interpretasi, dan kontribusi bagi literatur atau perubahan kebijakan

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja generasi milenial (kelahiran 1981–1996) yang berdomisili dan bekerja di Kota Manado. Karena jumlah populasi pasti sulit ditentukan secara akurat, maka digunakan rumus Cochran untuk menentukan ukuran sampel:

$$n_0 = \frac{(Z^2 \times p \times q)}{e^2}$$

Keterangan:

n_0 = ukuran sampel minimum

Z = skor Z untuk tingkat kepercayaan 95% (1,96)

p = proporsi dugaan responden yang relevan (asumsi $p = 0,5$ untuk variabilitas maksimum)

$q = 1 - p = 0,5$

e = margin of error (asumsi 10% atau 0,1)

Maka:

$$n_0 = \frac{(1,96^2 \times 0,5 \times 0,5)}{0,1^2} = 96,04 \approx 100 \text{ responden}$$

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari jurnal, buku, serta laporan penelitian terkait FWA dan employee engagement (Sugiyono, 2013). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert 1–5 (sangat tidak setuju sampai sangat setuju).

Analisis data dengan menggunakan software Stata merupakan proses pengolahan data kuantitatif yang dilakukan secara sistematis untuk menguji hipotesis penelitian melalui berbagai tahapan statistik. Stata digunakan karena memiliki kemampuan komputasi yang kuat, fleksibel, serta menyediakan beragam teknik analisis mulai dari uji validitas dan reliabilitas instrumen, analisis regresi, uji signifikansi, hingga bootstrapping. Melalui perintah-perintah sintaks maupun menu interaktif, peneliti dapat menghitung nilai koefisien korelasi, mengestimasi model regresi sederhana, menilai kekuatan hubungan antar variabel, serta menguji ketepatan model dengan koefisien determinasi. Selain itu, Stata memudahkan dalam interpretasi hasil karena setiap output analisis ditampilkan secara ringkas namun detail, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan yang sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan demikian, penggunaan Stata tidak hanya mempercepat proses analisis data, tetapi juga meningkatkan akurasi serta validitas hasil penelitian.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut (Sugiyono, 2013), instrumen yang valid berarti alat ukur tersebut mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Validitas biasanya diuji dengan analisis korelasi, seperti *Pearson Product Moment*, di mana suatu item dikatakan valid apabila nilai korelasi (r hitung) lebih besar daripada r tabel pada tingkat signifikansi tertentu. Sejalan dengan itu, (Ghozali, 2016) menjelaskan bahwa validitas merupakan ukuran yang menunjukkan ketepatan dan

kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsinya, sehingga instrumen yang valid dapat merepresentasikan konstruk teoritis yang diteliti.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Menurut (Ghozali, 2016), distribusi normal menjadi asumsi penting dalam analisis parametrik karena dapat memengaruhi hasil uji statistik. Uji normalitas dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya uji Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilk, atau dengan melihat grafik histogram dan normal probability plot. (Ghozali, 2016) menambahkan bahwa uji normalitas diperlukan agar estimasi regresi menjadi valid, dan data yang tidak berdistribusi normal dapat mengurangi keakuratan pengujian hipotesis.

Pengujian hipotesis dalam penelitian kuantitatif dilakukan untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan berdasarkan data empiris. Menurut (Sugiyono, 2013), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih perlu diuji kebenarannya melalui pengumpulan data. Hipotesis biasanya diuji dengan uji statistik, misalnya uji t untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen secara parsial, dan uji F untuk melihat pengaruh secara simultan.

Lebih lanjut, (Ghozali, 2016) menjelaskan bahwa hipotesis dapat diuji menggunakan model regresi dengan memperhatikan nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 5\%$), maka hipotesis alternatif (H_1) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak. Pengujian hipotesis juga dapat memperhatikan koefisien determinasi (R^2) untuk melihat seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen. Dengan demikian, uji hipotesis menjadi tahap penting dalam penelitian kuantitatif untuk memastikan bahwa hubungan antar variabel yang dihipotesiskan terbukti secara empiris.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Hasil Analisis Data

1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan korelasi Pearson, diperoleh bahwa sebagian besar item pada variabel X maupun variabel Y memiliki nilai korelasi (r hitung) lebih besar dari r tabel (0,1654). Hal ini menunjukkan bahwa item-item tersebut dinyatakan **valid** karena mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Untuk variabel X, item yang valid meliputi $x1_1$, $x1_2$, $x1_3$, $x1_4$, $x1_7$, $x1_8$, dan $x1_9$. Sementara itu, terdapat beberapa item yang tidak valid yaitu $x1_5$, $x1_6$, dan $x1_10$ karena nilai korelasi lebih kecil dari r tabel atau tidak signifikan.

Untuk variabel Y, item yang valid antara lain y_3 , y_4 , y_5 , y_7 , y_8 , y_9 , dan y_{10} . Adapun item yang tidak valid adalah y_2 dan y_6 , sedangkan y_1 berada pada batas minimal validitas sehingga masih dapat dipertimbangkan. Dengan demikian, sebagian besar item dinyatakan valid, meskipun ada beberapa butir yang sebaiknya direvisi atau dihapus.

2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik. Variabel X memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,7678, yang berarti reliabel karena lebih besar dari 0,70. Variabel Y memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,8138, yang termasuk kategori sangat reliabel. Hal ini menandakan bahwa butir-butir pertanyaan pada kedua variabel memiliki konsistensi dan stabilitas dalam mengukur konstruk yang sama.

3. Uji t (Regresi dengan Bootstrap)

Hasil analisis regresi dengan metode bootstrap menunjukkan bahwa variabel X tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Koefisien regresi untuk variabel X adalah -0,0532 dengan nilai t hitung sebesar -0,51. Jika dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 1,984, maka t hitung $< t$ tabel. Hal ini berarti hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh variabel X terhadap variabel Y **ditolak**. Nilai R-squared sebesar 0,0025 juga mengindikasikan bahwa variabel X hanya mampu menjelaskan 0,25% variasi pada variabel Y, sehingga pengaruhnya sangat lemah dan tidak signifikan.

Tabel regresi dengan bootstrap

t y	Observed coefficient	Bootstrap std. err.	z	P> z	Normal-based [95% conf. interval]	
t x1	-.0532502	.1052178	-0.51	0.613	-.2594733	.1529728
cons	43.48738	4.615125	9.42	0.000	34.4419	52.53286

Secara keseluruhan, instrumen penelitian dapat dikatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan dalam penelitian. Namun, terdapat beberapa item yang tidak valid dan perlu diperhatikan lebih lanjut. Dari hasil uji regresi, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel X terhadap variabel Y, sehingga hipotesis penelitian tidak terbukti.

PEMBAHASAN

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa sebagian besar item pada instrumen penelitian dinyatakan valid, baik pada variabel X maupun variabel Y. Hal ini berarti bahwa sebagian besar butir pertanyaan telah mampu mengukur konstruk yang diteliti sesuai dengan indikator yang digunakan. Item-item yang tidak valid seperti x1_5, x1_6, x1_10 serta y_2 dan y_6 menunjukkan bahwa pertanyaan tersebut kurang mampu merepresentasikan variabel yang diukur sehingga tidak memberikan kontribusi yang kuat terhadap konstruk penelitian. Oleh karena itu, butir-butir tersebut dapat dipertimbangkan untuk direvisi atau dihapus dalam penelitian lanjutan agar instrumen semakin terfokus dan akurat.

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Variabel X memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,7678 yang masuk kategori reliabel, sedangkan variabel Y memiliki nilai sebesar 0,8138 yang tergolong sangat reliabel. Nilai ini mengindikasikan bahwa butir-butir pertanyaan pada kedua variabel memiliki tingkat keajegan yang tinggi, sehingga responden memberikan jawaban yang relatif konsisten. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dipercaya untuk mengukur variabel-variabel yang diteliti.

Namun demikian, ketika dilakukan uji regresi dengan metode bootstrap, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel X tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Koefisien regresi sebesar -0,0532 dengan nilai t hitung -0,51 lebih kecil dibandingkan t tabel 1,984, yang berarti hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh ditolak. Temuan ini memperlihatkan bahwa meskipun instrumen penelitian valid dan reliabel, hubungan antarvariabel yang diuji tidak terbukti secara statistik.

Nilai R-squared sebesar 0,0025 memperkuat hasil tersebut, karena menunjukkan bahwa variabel X hanya mampu menjelaskan 0,25% variasi pada variabel Y. Artinya, terdapat faktor-faktor lain di luar variabel X yang lebih dominan dalam memengaruhi variabel Y. Hal ini sejalan dengan teori dalam penelitian sosial bahwa perilaku dan sikap individu sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal maupun internal, sehingga satu variabel saja belum tentu cukup untuk menjelaskan perbedaan yang ada.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa instrumen yang digunakan dapat dipertanggungjawabkan karena memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Akan tetapi, hasil regresi menunjukkan tidak adanya pengaruh signifikan antara variabel X dan Y. Dengan demikian, temuan ini memberikan gambaran bahwa variabel lain di luar model penelitian perlu dipertimbangkan dalam studi selanjutnya agar dapat menjelaskan hubungan yang lebih komprehensif. Selain itu, peneliti berikutnya juga disarankan untuk menyempurnakan instrumen dengan mengeliminasi item yang tidak valid sehingga hasil penelitian lebih akurat dan representatif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil uji validitas, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar butir pertanyaan pada variabel X dan variabel Y dinyatakan valid karena memiliki nilai korelasi lebih besar daripada r tabel (0,1654). Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan mampu mengukur konstruk yang diteliti dengan baik. Namun demikian, terdapat beberapa butir yang tidak valid seperti x1_5, x1_6, x1_10 serta y_2 dan y_6 sehingga butir-butir tersebut sebaiknya diperhatikan kembali dalam penelitian lanjutan.

Hasil uji reliabilitas memperkuat kualitas instrumen penelitian dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,7678 untuk variabel X dan 0,8138 untuk variabel Y. Nilai tersebut menunjukkan bahwa instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang baik sehingga jawaban responden dapat dipercaya dan dianggap stabil. Dengan demikian, instrumen penelitian secara keseluruhan layak digunakan dalam pengumpulan data.

Namun, hasil uji t dengan regresi bootstrap menunjukkan bahwa variabel X tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar -0,51 yang lebih kecil daripada t tabel sebesar 1,984, sehingga hipotesis penelitian ditolak. Nilai R-squared yang sangat rendah (0,0025) juga menunjukkan bahwa variabel X hanya mampu menjelaskan sebagian kecil variasi dari variabel Y, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa instrumen penelitian valid dan reliabel, namun hubungan antara variabel X dan Y tidak terbukti secara signifikan. Hal ini mengindikasikan perlunya mempertimbangkan faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti agar hubungan antarvariabel dapat dijelaskan secara lebih komprehensif. Selain itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk menyempurnakan instrumen dengan menghapus atau merevisi item yang tidak valid sehingga hasil penelitian menjadi lebih akurat dan representatif.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, namun hubungan antara variabel X dan Y tidak terbukti signifikan, maka beberapa saran dapat diberikan. Pertama, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan revisi terhadap butir-butir pertanyaan yang tidak valid, seperti x1_5, x1_6, x1_10 serta y_2 dan y_6. Revisi ini penting agar instrumen dapat lebih fokus dalam mengukur konstruk yang dimaksud dan menghasilkan data yang lebih akurat.

Kedua, penelitian berikutnya perlu mempertimbangkan variabel lain di luar model yang ada saat ini. Nilai R-squared yang rendah menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi variabel Y, sehingga penambahan variabel baru diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap fenomena yang diteliti.

Ketiga, dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi organisasi atau pihak terkait bahwa variabel X mungkin bukan satu-satunya faktor penentu dalam memengaruhi variabel Y. Oleh karena itu, perlu dilakukan pendekatan yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai faktor internal maupun eksternal yang relevan, agar dapat meningkatkan efektivitas kebijakan atau strategi yang dijalankan.

Keempat, peneliti selanjutnya juga disarankan untuk memperluas jumlah sampel agar hasil penelitian lebih representatif. Dengan cakupan responden yang lebih luas, hasil analisis diharapkan lebih kuat dan dapat digeneralisasikan pada populasi yang lebih besar.

REFERENSI

Alnagbi, M.A. *et al.* (2025) 'Work engagement and individual work performance in the UAE: the mediating role of work-life balance', *Frontiers in Sociology*, (April), pp. 1–12. Available at:

<https://doi.org/10.3389/fsoc.2025.1567207>.

Birman, N.A. *et al.* (2024) 'Remotely engaged—The role of job crafting in the change of employees' engagement after an abrupt transition to remote work', *Frontiers in Organizational Psychology* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.3389/forgp.2024.1363859>.

Çivilidağ, A. and Durmaz, Ş. (2024) 'Examining the relationship between flexible working arrangements and employee performance: a mini review', *Frontiers in Psychology*, (July), pp. 1–7. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1398309>.

Creswell, J.W. (2007) *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing among Five Approaches*. 2nd edn. Edited by L.C. Shaw. United States of America: SAGE Publication.

Eng, I. *et al.* (2025) 'Balancing employee flexibility and organizational performance: implications for innovation, productivity, and company attractiveness in SMEs', *Frontiers in Psychology* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1518284>.

Ghozali, I. (2016) *Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif untuk Akuntansi, Bisnis, dan Ilmu sosial lainnya*. 1st edn. Semarang.

Giauque, D., Cornu, F. and Pacht, S. (2024) 'The Relationship Between New Ways of Working and Employee Engagement: First and Foremost a Matter of Environment Fit', *Administrative Sciences*, 14(12), pp. 1–24. Available at: <https://doi.org/10.3390/admsci14120338>.

Kathukya, C.S., Mwangi, G. and Maundu, M. (2025) 'Flexible work arrangements and employee engagement, a case of five-star hotels in Kenya', *African Journal of Emerging Issues (AJOEI)*. Online ISSN, pp. 1–21. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/390482215>.

Loncar, M. *et al.* (2025) 'Navigating Hybrid Work: An Optimal Office–Remote Mix and the Manager–Employee Perception Gap in IT', *Sustainability (Switzerland)* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.3390/su17146542>.

Sugiyono (2013) *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. 19th edn. Bandung: Penerbit Alfabeta, Bandung.