



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA DAN *DIGITAL WORK ENVIRONMENT* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT*
KARYAWAN PADA SAAT WFA
(Studi Kasus Pada Karyawan PT Asuransi Umum Mega)**



ANANDA RAHMASARI

NIM: 2205421079

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**

**Skripsi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Administrasi Bisnis**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS TERAPAN
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

2026



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

ABSTRAK

ANANDA RAHMASARI. Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan *Digital Work Environment* terhadap *Work Engagement* Karyawan PT Asuransi Umum Mega pada Saat WFA. Jurusan Administrasi Niaga. Politeknik Negeri Jakarta. 2026.

Perubahan sistem kerja menuju *Work From Anywhere* (WFA) menuntut perusahaan untuk menerapkan fleksibilitas kerja dan menciptakan lingkungan kerja digital yang mendukung keterlibatan karyawan dalam bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan *digital work environment* terhadap *work engagement* karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda terhadap 112 responden yang dipilih menggunakan *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* ($t = 2,079$; $\text{Sig.} = 0,040$) dengan kontribusi sebesar 46,6%, sedangkan *digital work environment* berpengaruh positif dan signifikan ($t = 6,329$; $\text{Sig.} = 0,001$) dengan kontribusi sebesar 59,4%. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* ($F = 86,303$; $\text{Sig.} = 0,001$) dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,606. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan fleksibilitas kerja dan lingkungan kerja digital yang memadai mampu meningkatkan *work engagement* karyawan.

Kata Kunci: Fleksibilitas Kerja, *Digital Work Environment*, *Work Engagement*, WFA.

POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

ABSTRACT

ANANDA RAHMASARI. *The Influence of Work Flexibility and Digital Work Environment on Employee Work Engagement at PT Asuransi Umum Mega During WFA*. Department of Business Administration. Politeknik Negeri Jakarta. 2026.

The transition to the Work From Anywhere (WFA) system requires organizations to implement work flexibility and establish a digital work environment that supports employee engagement. This study aims to analyze the influence of work flexibility and digital work environment on employee work engagement at PT Asuransi Umum Mega during WFA. This study employed a quantitative approach using multiple linear regression analysis on 112 respondents selected through purposive sampling. The results indicate that work flexibility has a positive and significant effect on work engagement ($t = 2.079$; $\text{Sig.} = 0.040$) with a contribution of 46.6%, while digital work environment has a positive and significant effect ($t = 6.329$; $\text{Sig.} = 0.001$) with a contribution of 59.4%. Simultaneously, both variables have a positive and significant effect on work engagement ($F = 86.303$; $\text{Sig.} = 0.001$), with an Adjusted R Square value of 0.606. These findings indicate that the implementation of work flexibility and an adequate digital work environment can enhance employee work engagement.

Keywords: *Work Flexibility, Digital Work Environment, Work Engagement, WFA.*

POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	Error! Bookmark not defined.
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
a. Manfaat Teoritis	8
b. Manfaat Praktis	9
BAB II LANDASAN TEORI	10
2.1 Kerangka Teori	10
2.1.1 Sumber Daya Manusia (<i>Human Resources</i>)	10
2.1.2 Fleksibilitas Kerja	12
2.1.3 <i>Digital Work Environment</i>	14
2.1.4 <i>Work Engagement</i>	15
2.2 Hasil Penelitian yang Relevan	18
2.3 Perumusan Hipotesis	21
2.4 Deskripsi Konseptual/Kerangka Konseptual	23
BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	25
3.1.1 Waktu Penelitian	25
3.1.2 Tempat Penelitian	25
3.2 Kerangka Penelitian	26



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

3.3 Metode Penelitian	28
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	29
3.4.1 Populasi.....	29
3.4.2 Sampel.....	30
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	31
3.5.1 Berdasarkan Sumber	31
3.5.2 Berdasarkan Waktu Pengambilan Data	32
3.6 Teknik Pengumpulan Data	33
3.7 Instrument Penelitian	33
3.8 Teknik Analisis Data	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
4.1 Hasil Rekapitulasi Data.....	45
4.1.1 Hasil Uji Instrumen.....	45
4.2 Karakteristik Responden	51
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia.....	52
4.2.3 Responden Berdasarkan Divisi/Bagian.....	53
4.3 Analisis Tanggapan Responden.....	54
4.3.1 Analisis Skor Data Responden Berdasarkan Variabel Fleksibilitas Kerja	55
4.3.2 Analisis Skor Data Responden Berdasarkan Variabel <i>Digital Work Environment</i>	57
4.3.3 Analisis Skor Data Responden Berdasarkan Variabel <i>Work Engagement</i>	61
4.4 Hasil Analisis Data.....	64
4.4.1 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	64
4.4.2 Hasil Analisis Uji Hipotesis	69
4.5 Hasil Analisis dan Pembahasan.....	74
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Simpulan	79
5.2 Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN.....	87
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	110



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Mini Survey Faktor <i>Work Engagement</i> Karyawan.....	3
Tabel 1. 2 Data Pendukung Karyawan WFA	4
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian yang Relevan.....	18
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian.....	25
Tabel 3. 2 Skala Likert 4 Tingkat	34
Tabel 3. 3 Operasional Variabel	34
Tabel 4. 1 Hasil Uji Realibilitas	47
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Variabel Fleksibilitas Kerja (X1)	48
Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Digital Work Environment</i> (X2)	50
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Work Engagement</i> (Y)	46
Tabel 4. 5 Kategori Skoring	54
Tabel 4. 6 Data Responden Variabel Fleksibilitas Kerja.....	55
Tabel 4. 7 Data Responden Variabel <i>Digital Work Environment</i>	58
Tabel 4. 8 Data Responden Variabel <i>Work Engagement</i>	62

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Dampak Positif Kerja Hybrid.....	1
Gambar 2. 1 Deskripsi Konseptual	24
Gambar 3. 1 Kerangka Penelitian	27
Gambar 4. 1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	52
Gambar 4. 2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	53
Gambar 4. 3 Distribusi Responden Berdasarkan Divisi/Bagian	53
Gambar 4. 4 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	65
Gambar 4. 5 Grafik Histogram Uji Normalitas.....	65
Gambar 4. 6 Grafik P-P Plot Uji Normalitas	66
Gambar 4. 7 Hasil Uji Multikolinearitas.....	66
Gambar 4. 8 Grafik Scatter Plot.....	67
Gambar 4. 9 Hasil Uji Metode Glejser.....	68

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Angket Penelitian.....	87
Lampiran 2 Tabulasi Data <i>Pre - Test</i> Variabel Fleksibilitas Kerja (X1).....	93
Lampiran 3 Tabulasi Data <i>Pre – Test</i> Variabel <i>Digital Work Environment</i> (X2) ..	94
Lampiran 4 Tabulasi Data <i>Pre – Test</i> Variabel <i>Work Engagement</i> (Y).....	95
Lampiran 5 Hasil Uji Instrument	96
Lampiran 6 Tabulasi Data Variabel Fleksibilitas Kerja (X1)	98
Lampiran 7 Tabulasi Data Variabel <i>Digital Work Environment</i> (X2)	101
Lampiran 8 Tabulasi Data <i>Work Engagement</i> (Y)	103
Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik	106
Lampiran 10 Uji Hipotesis	108

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**

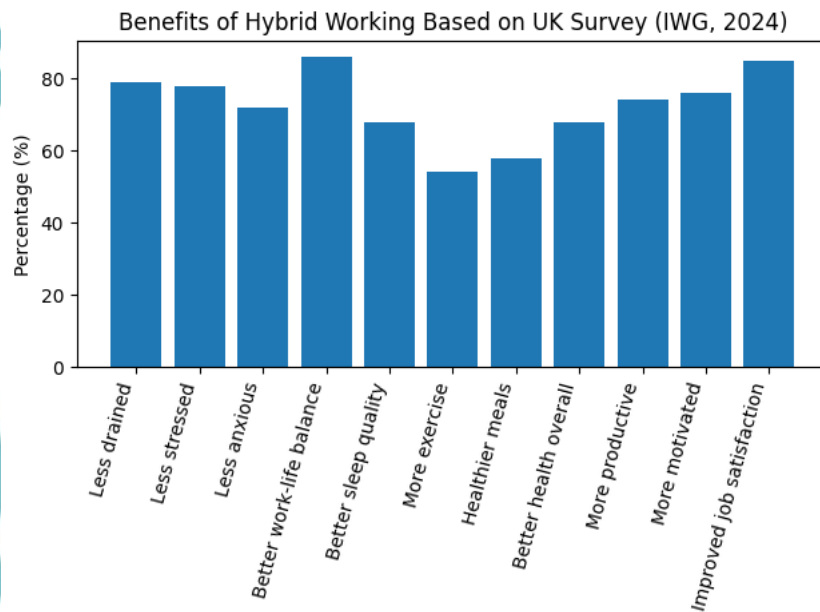
Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan pola kerja global pascapandemi COVID-19 menunjukkan *work from anywhere* (WFA) bukan sekadar fenomena sementara, tetapi berubah menjadi sistem kerja yang semakin umum di banyak perusahaan. Beberapa studi internasional bahkan melaporkan bahwa kerja fleksibel seperti *hybrid* atau *remote* menjadi tren permanen dan berdampak pada sejumlah aspek kesejahteraan dan produktivitas karyawan.



Gambar 1. 1 Dampak Positif Kerja Hybrid

Sumber : The Guardian, 2024

Berdasarkan Gambar 1.1 yang dikutip dari The Guardian (2024), survei yang dilakukan oleh *International Workplace Group* (IWG) terhadap 1.026 pekerja di Inggris menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan. Sebanyak 86% responden menyatakan bahwa *work-life balance* mereka meningkat, 74% merasa lebih produktif, dan 85% mengalami peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan fleksibilitas kerja berpotensi meningkatkan *work engagement* karyawan, khususnya dalam konteks kerja jarak jauh (WFA).



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Di Indonesia, masih banyak perusahaan yang menerapkan sistem kerja WFA agar para karyawannya dapat bekerja di mana saja. Menurut website Politeknik Negeri Jakarta (PNJ CDC, 2022), yang dilansir dari hasil riset HBR, penerapan WFA ternyata bisa membantu para pekerja untuk lebih fleksibel dalam mengerjakan tugasnya, mengurangi stres karena tidak akan terjebak macet di perjalanan sehingga bisa meraih *work life balance* yang lebih baik. Beberapa perusahaan yang masih menerapkan sistem kerja WFA diantaranya yaitu Flip.id, Bibit, Amarta, Alami, Blibli, HappyFresh, SayurBox, eFishery, CoLearn, dan Ajaib.

Work engagement merupakan keadaan psikologis positif yang dialami individu dalam menjalankan pekerjaannya, yang ditunjukkan melalui tingkat energi dan semangat kerja (*vigor*), rasa keterlibatan dan kebanggaan terhadap pekerjaan (*dedication*), serta keterpusatan perhatian secara mendalam pada tugas yang dikerjakan (*absorption*). Karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas yang kuat terhadap organisasi, memiliki inisiatif kerja yang baik, serta menghasilkan kinerja yang optimal, sehingga lebih berpeluang untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Rahmawati dkk., 2025:2).

Perusahaan di berbagai sektor termasuk industri asuransi, perbankan, IT, dan jasa menerapkan sistem kerja fleksibel sebagai bentuk adaptasi terhadap kebutuhan bisnis modern serta tuntutan karyawan terhadap *work-life balance*. Fleksibilitas kerja merupakan kebijakan organisasi yang memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mengatur waktu dan lokasi kerja sesuai dengan kebutuhan individu, tanpa mengurangi tanggung jawab serta tuntutan pekerjaan. Bentuk penerapan fleksibilitas kerja dapat berupa kerja jarak jauh (WFA) dan pengaturan jam kerja yang lebih luwes, yang bertujuan untuk membantu karyawan mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Triyanto dkk., 2024:3-4).

Adapun gambaran awal mengenai kondisi yang berkaitan dengan variabel penelitian, peneliti melakukan mini survey kepada 30 responden yang sedang atau pernah melakukan WFA di PT Asuransi Umum Mega. Mini survey ini bertujuan untuk mengetahui persepsi responden terhadap beberapa faktor yang berkaitan dengan semangat kerja, dedikasi kerja, dan keterpusatan perhatian pada



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

pekerjaannya. Hasil mini survey tersebut kemudian diolah untuk mengetahui persentase responden yang menyatakan setuju terhadap masing-masing variabel penelitian. Hasil pengolahan data mini survey dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 1. 1 Mini Survey Faktor *Work Engagement* Karyawan

No	Variabel	Persentase
1	Fleksibilitas Kerja	86,7%
2	<i>Digital Work Environment</i>	83,3%
3	<i>Work Life Balance</i>	76,7%
4	Dukungan Atasan	63,3%
5	Komunikasi Kerja	60%
6	Beban Kerja	56,7%
7	Kompensasi	50%

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil mini survey yang dilakukan terhadap 30 responden yang pernah atau sedang bekerja WFA, diketahui bahwa fleksibilitas kerja memperoleh tingkat persetujuan tertinggi sebesar 86,7%, diikuti oleh *digital work environment* sebesar 83,3% dan *work-life balance* sebesar 76,7%. Sementara itu, variabel lain seperti dukungan atasan (63,3%), komunikasi kerja (60%), beban kerja (56,7%), dan kompensasi (50%) menunjukkan tingkat persetujuan yang relatif lebih rendah. Hasil tersebut menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan *digital work environment* merupakan faktor yang paling dominan dalam mendukung *work engagement* karyawan pada saat karyawan sedang WFA di PT Asuransi Umum Mega.

Hubungan antara fleksibilitas kerja dan lingkungan kerja digital menjadi perhatian penting dalam bidang manajemen sumber daya manusia (Shujat & Fahad, 2025:31). Meskipun fleksibilitas kerja memberikan kebebasan lokasi dan waktu, efeknya terhadap *work engagement* masih belum konsisten terungkap dalam konteks penelitian di Indonesia. Banyak perusahaan mengalami tantangan dalam menjaga keterlibatan karyawan ketika bekerja secara *remote*, terutama berkaitan dengan budaya kerja digital dan komunikasi virtual (Shujat & Fahad, 2025:30, 34).

Digital work environment (lingkungan kerja digital) yang mencakup penggunaan platform kolaborasi, komunikasi daring, dan alat produktivitas



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

elektronik menjadi faktor penting yang memengaruhi bagaimana karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan mereka saat bekerja dari rumah (Hidayah dkk., 2024:45). Lingkungan kerja digital (*digital work environment*) merujuk pada kondisi kerja yang didukung oleh pemanfaatan teknologi digital dalam pelaksanaan tugas, komunikasi, serta koordinasi pekerjaan (Tristati dkk., 2025:193).

Dalam konteks sistem kerja WFA, lingkungan kerja digital menjadi elemen krusial karena seluruh aktivitas kerja sangat bergantung pada sistem informasi, platform komunikasi daring, serta perangkat teknologi yang digunakan karyawan. Namun, belum cukup banyak penelitian empiris di Indonesia yang menguji hubungan antara kedua variabel ini. Organisasi perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi *work engagement* saat karyawan sedang WFA, terutama dalam konteks perubahan struktur kerja dan digitalisasi. *Work engagement* sendiri berhubungan erat dengan kinerja, loyalitas, dan retensi karyawan di lingkungan kerja modern (Nosianti, 2023:30).

Perubahan pola kerja pasca pandemi mendorong perusahaan menerapkan sistem kerja fleksibel seperti WFA. Namun, di PT Asuransi Umum Mega penerapan sistem tersebut tidak dilakukan secara penuh, melainkan hanya secara situasional ketika karyawan mengajukan izin untuk bekerja di luar kantor. Kondisi ini menyebabkan adanya perbedaan pengalaman kerja antar karyawan dalam hal fleksibilitas waktu, lokasi kerja, serta pola koordinasi pekerjaan. Selain itu, penerapan yang tidak merata berpotensi menimbulkan perbedaan efektivitas kerja dan adaptasi karyawan terhadap sistem kerja fleksibel, sehingga perlu dikaji lebih lanjut. Berikut merupakan bentuk penerapan sistem kerja WFA yang dilakukan karyawan PT Asuransi Umum Mega secara situasional.

Tabel 1.2 Data Pendukung Karyawan WFA

Gambar	Keterangan
	Karyawan mengajukan izin untuk bekerja secara WFA guna menyelesaikan laporan monthly review yang belum selesai. Karyawan memilih bekerja dari rumah untuk menghemat waktu perjalanan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efektif dan efisien.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

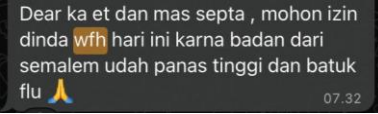
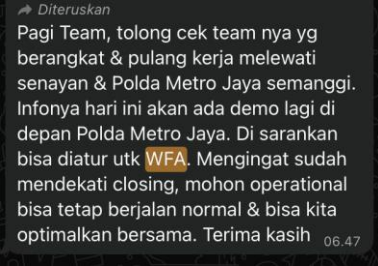
Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

	Karyawan mengajukan izin untuk bekerja secara WFA karena mengalami kondisi kesehatan yang kurang baik, yaitu demam tinggi dan flu, sehingga tidak memungkinkan untuk bekerja secara langsung di kantor.
	Karyawan diberikan arahan untuk bekerja secara WFA karena adanya aksi demonstrasi di sekitar area Polda Metro Jaya yang berpotensi mengganggu mobilitas perjalanan kerja. Penerapan WFA dilakukan agar operasional perusahaan tetap berjalan normal dan pekerjaan tetap dapat diselesaikan secara optimal.
	Karyawan mengajukan izin untuk bekerja secara WFH setelah adanya imbauan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta terkait penerapan WFH pada tempat kerja. Permohonan tersebut dilakukan sebagai bentuk penyesuaian terhadap kondisi transportasi dan mobilitas kerja yang berpotensi terganggu.

Sumber: Data diolah, 2026

Selain menimbulkan perbedaan pengalaman kerja antar karyawan, fleksibilitas kerja yang diberikan melalui sistem WFA juga berpotensi memengaruhi tingkat keterikatan kerja (*work engagement*) karyawan. Kemudahan dalam mengatur waktu dan lokasi kerja dapat meningkatkan kenyamanan serta membantu karyawan bekerja lebih fokus dan efisien. Namun, di sisi lain, sistem kerja fleksibel juga dapat memengaruhi semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam bekerja karena berkurangnya interaksi dan pengawasan secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana fleksibilitas kerja melalui penerapan WFA mampu mendukung *work engagement* karyawan di PT Asuransi Umum Mega.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Keberhasilan penerapan WFA juga dipengaruhi oleh *digital work environment* atau lingkungan kerja digital yang digunakan perusahaan. Dalam pelaksanaan pekerjaan di PT Asuransi Umum Mega, karyawan sangat bergantung pada sistem informasi, media komunikasi daring, serta pengolahan data digital untuk mendukung aktivitas kerja sehari-hari. Lingkungan kerja digital yang memadai dapat membantu karyawan bekerja lebih efektif, mudah berkoordinasi, dan tetap produktif meskipun bekerja di luar kantor. Namun, apabila kualitas lingkungan kerja digital belum optimal, hal tersebut berpotensi memengaruhi kenyamanan dan keterlibatan karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh *digital work environment* terhadap tingkat *work engagement* karyawan dalam pelaksanaan sistem kerja WFA.

Pada perusahaan PT Asuransi Umum Mega, yang menuntut kinerja tinggi, ketepatan waktu, serta akurasi dalam penyelesaian tugas, penerapan fleksibilitas kerja dengan sistem kerja WFA menghadirkan tantangan sekaligus peluang. Saat karyawan bekerja WFA, karyawan tetap dituntut untuk mencapai target kerja meskipun tidak berada di bawah pengawasan langsung dan harus mengandalkan koordinasi serta komunikasi berbasis digital. Oleh karena itu, pemahaman mengenai bagaimana fleksibilitas kerja dalam hal pengaturan waktu dan lokasi kerja serta lingkungan kerja digital yang mencakup dukungan teknologi, sistem informasi, dan media komunikasi daring berkontribusi terhadap *work engagement* karyawan menjadi sangat penting bagi perumusan strategi manajemen sumber daya manusia dan pengelolaan talenta di masa depan.

Tingkat *work engagement* yang tinggi diharapkan mampu memastikan bahwa karyawan PT Asuransi Umum Mega tetap fokus, termotivasi, dan bertanggung jawab terhadap pencapaian kinerja meskipun bekerja saat WFA. PT Asuransi Umum Mega telah menerapkan sistem kerja WFA, meskipun tidak dilaksanakan setiap hari dan hanya diberlakukan pada waktu-waktu tertentu dengan tujuan memberikan fleksibilitas kerja bagi karyawan.

Hingga saat ini, penelitian kuantitatif yang menguji pengaruh fleksibilitas kerja dan *digital work environment* terhadap *work engagement* dalam konteks penerapan WFA yang bersifat parsial pada industri asuransi, khususnya pada PT Asuransi Umum Mega masih terbatas. Tentunya hal ini masih perlu diuji secara



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

empiris. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan gambaran kuantitatif mengenai pengaruh fleksibilitas kerja dan *digital work environment* terhadap *work engagement* karyawan pada saat WFA di PT Asuransi Umum Mega.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang mendasari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Penerapan sistem kerja WFA di PT Asuransi Umum Mega, tidak diterapkan secara penuh dan bersifat situasional, sehingga menimbulkan perbedaan pengalaman kerja antar karyawan dalam hal pengaturan waktu, lokasi kerja, dan pola koordinasi kerja.
- b. Fleksibilitas kerja yang diberikan saat bekerja secara WFA berpotensi memengaruhi tingkat keterikatan kerja (*work engagement*) karyawan, namun sejauh mana fleksibilitas tersebut mampu mendukung semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan dalam bekerja masih belum terukur secara empiris.
- c. *Digital work environment* (lingkungan kerja digital) menjadi faktor utama dalam mendukung pelaksanaan WFA, mengingat aktivitas kerja di PT Asuransi Umum Mega sangat bergantung pada sistem informasi, media komunikasi daring, dan pengolahan data secara digital, namun kualitas dan efektivitas lingkungan kerja digital tersebut belum diketahui pengaruhnya terhadap *work engagement* karyawan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh fleksibilitas kerja terhadap *work engagement* karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA?
- b. Bagaimana pengaruh *digital work environment* terhadap *work engagement* karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA?



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- c. Bagaimana pengaruh fleksibilitas kerja dan *digital work environment*, secara signifikan dan simultan terhadap *work engagement* karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA?

1.4 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, terdapat tujuan dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap *work engagement* karyawan PT Asuransi Umum Mega saat WFA.
- b. Untuk menganalisis pengaruh *digital work environment* terhadap *work engagement* karyawan PT Asuransi Umum Mega saat WFA.
- c. Untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja dan *digital work environment* secara signifikan dan simultan terhadap *work engagement* karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA.

1.5 Manfaat Penelitian

Baik dalam ranah teoritis maupun aspek praktis, studi ini diekspektasikan dapat menghadirkan manfaat, yang dirincikan yakni berikut:

a. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, dengan uraian sebagai berikut:

- 1) Memberikan pengayaan literatur akademik terkait konsep *work engagement* dalam konteks saat WFA khususnya pada sektor industri asuransi yang masih relatif terbatas diteliti.
- 2) Menjadi referensi empiris mengenai pengaruh fleksibilitas kerja terhadap *work engagement* karyawan, sehingga dapat memperkuat atau menguji kembali teori-teori terkait fleksibilitas kerja dan keterikatan kerja karyawan.
- 3) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori mengenai *digital work environment*, terutama dalam menjelaskan peran lingkungan kerja digital sebagai faktor pendukung *work engagement* pada saat kerja jarak jauh.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- 4) Menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji variabel serupa maupun mengembangkan model penelitian yang lebih kompleks, seperti dengan menambahkan variabel mediasi atau moderasi dalam konteks kerja fleksibel dan digital.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

- 1) Bagi Perusahaan (PT Asuransi Umum Mega)

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam merancang dan mengevaluasi kebijakan fleksibilitas kerja serta pengelolaan lingkungan kerja digital guna meningkatkan *work engagement* karyawan saat WFA.

- 2) Bagi Manajemen dan Pimpinan Perusahaan

Memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi tingkat keterikatan kerja karyawan saat bekerja dari rumah, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti pengaturan jam kerja fleksibel, sistem pengawasan, serta pemilihan dan optimalisasi teknologi kerja digital.

- 3) Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu karyawan memahami pentingnya fleksibilitas kerja dan dukungan lingkungan kerja digital dalam meningkatkan kenyamanan, motivasi, dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan meskipun bekerja secara jarak jauh.

- 4) Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau acuan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik sejenis, khususnya terkait *work engagement*, fleksibilitas kerja, dan digitalisasi lingkungan kerja saat WFA.

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Digital Work Environment terhadap Work Engagement karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan terhadap 112 responden, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 2,079 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,981 dan nilai signifikansi sebesar 0,040 ($< 0,05$), serta memberikan kontribusi sebesar 46,6% terhadap work engagement. Semakin tinggi tingkat fleksibilitas yang diberikan perusahaan, baik dalam pengaturan waktu kerja, penjadwalan pekerjaan, maupun lokasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Fleksibilitas kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi sehingga mampu menciptakan kenyamanan, meningkatkan motivasi kerja, serta membantu menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih bersemangat, berdedikasi, dan fokus dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
- b. Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa digital work environment berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 6,329 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,981 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 ($< 0,05$), serta memberikan kontribusi sebesar 59,4% terhadap work engagement. Lingkungan kerja digital yang didukung oleh ketersediaan teknologi, konektivitas yang baik, kemudahan komunikasi dan kolaborasi, keamanan informasi, serta dukungan teknis yang memadai mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam bekerja. Semakin baik kualitas



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

lingkungan kerja digital yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat antusiasme, dedikasi, dan keterlibatan mereka dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa keberadaan sistem digital yang efektif menjadi faktor penting dalam mendukung produktivitas dan keterikatan kerja karyawan pada era kerja fleksibel.

- c. Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja dan digital work environment secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement karyawan PT Asuransi Umum Mega pada saat WFA. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 86,303 yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,08 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 ($< 0,05$). Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,606 menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dan digital work environment secara bersama-sama mampu menjelaskan 60,6% variasi work engagement karyawan, sedangkan sisanya sebesar 39,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan. Fleksibilitas kerja memberikan keleluasaan dalam mengatur waktu dan tempat kerja, sedangkan digital work environment menyediakan sarana teknologi yang mendukung komunikasi, koordinasi, dan pelaksanaan pekerjaan secara efektif. Kombinasi keduanya mampu meningkatkan semangat kerja, komitmen, serta keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penerapan sistem kerja fleksibel yang didukung oleh lingkungan kerja digital yang baik menjadi faktor penting dalam meningkatkan work engagement karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan dan hasil penelitian yang telah diperoleh, serta dengan mempertimbangkan keterbatasan penelitian dan penerapan sistem WFA di PT Asuransi Umum Mega, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- a. Bagi PT Asuransi Umum Mega
PT Asuransi Umum Mega disarankan untuk terus mengembangkan dan menyempurnakan kebijakan WFA yang telah diterapkan dengan memperhatikan keseimbangan antara fleksibilitas kerja dan pencapaian target



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

kinerja. Mengingat tidak seluruh aktivitas pekerjaan dapat dilakukan secara fleksibel dan setiap divisi memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda, perusahaan perlu menyusun pedoman pelaksanaan WFA yang lebih terstruktur, termasuk pengaturan waktu kerja, mekanisme koordinasi antardivisi, serta indikator evaluasi kinerja selama pelaksanaan WFA. Selain itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas kebijakan WFA guna memastikan manfaatnya dapat dirasakan secara optimal oleh karyawan maupun organisasi.

b. Bagi Manajemen dan Pimpinan Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, digital work environment memiliki kontribusi yang lebih besar terhadap work engagement dibandingkan fleksibilitas kerja. Oleh karena itu, manajemen perlu memberikan perhatian lebih terhadap pengembangan lingkungan kerja digital melalui peningkatan infrastruktur teknologi, optimalisasi sistem komunikasi dan kolaborasi digital, serta penyediaan dukungan teknis yang responsif bagi karyawan. Manajemen juga dapat menyelenggarakan pelatihan secara berkala mengenai pemanfaatan teknologi digital dan keamanan data guna mendukung efektivitas pelaksanaan WFA. Dengan lingkungan kerja digital yang semakin baik, diharapkan karyawan dapat tetap produktif, terhubung dengan tim kerja, dan memiliki tingkat work engagement yang tinggi meskipun bekerja secara fleksibel.

c. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat memanfaatkan fleksibilitas kerja secara bijaksana dengan tetap menjaga disiplin, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam bekerja. Pelaksanaan WFA memberikan keleluasaan dalam mengatur waktu dan lokasi kerja, namun tetap memerlukan kemampuan dalam mengelola waktu, menjaga fokus kerja, serta membangun komunikasi yang efektif dengan rekan kerja dan atasan. Selain itu, karyawan juga diharapkan terus meningkatkan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi digital sehingga mampu beradaptasi dengan perkembangan sistem kerja yang semakin fleksibel dan berbasis digital.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, di antaranya hanya menggunakan dua variabel independen, yaitu fleksibilitas kerja dan digital work environment, serta dilakukan pada satu perusahaan dengan jumlah responden sebanyak 112 karyawan yang pernah atau sedang bekerja menggunakan sistem WFA. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi work engagement, seperti work-life balance, kepuasan kerja, kepemimpinan digital, budaya organisasi, kesejahteraan karyawan, maupun motivasi kerja. Selain itu, penelitian berikutnya dapat dilakukan pada sektor industri yang berbeda, menggunakan jumlah sampel yang lebih luas, atau menerapkan pendekatan mixed method agar mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi work engagement dalam lingkungan kerja fleksibel dan digital. Penelitian longitudinal juga dapat dilakukan untuk melihat perubahan tingkat work engagement karyawan dalam jangka waktu tertentu setelah penerapan kebijakan WFA.

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdianita, F. C. N., & Setyaningrum, R. P. (2024). Pengaruh *Flexible Working Arrangement, Work Life Balance*, Terhadap *Job Satisfaction* Yang Dimediasi Oleh *Work Engagement* Pada Karyawan Milenial di PT Heintech Dwikarya Swapraja. *Jurnal Global Ilmiah*, 1(4), 259-271.
- Arminalfah, S., & Widawati, L. (2025, January). Pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap *Work Engagement* Karyawan PT. Telkom Indonesia. In *Bandung Conference Series: Psychology Science* (Vol. 5, No. 1, pp. 805-812).
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.
- Bestari, H. C. (2024). *Work Discipline* sebagai Pemediasi *Ethical Leadership* dan *Digital Work Environment* terhadap *Employee Performance* (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta).
- Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Work Engagement* pada Organisasi Perusahaan. *Muqaddimah: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 191-205.
- Bondarouk, T., & Ruël, H. (2009). *Electronic Human Resource Management: Challenges in the Digital Era*.
- Ferandy, & Hartini, E. F. (2025). *The Role Of Human Resource Management In Improving Employee Engagement In The Digitalization Era*. *Indonesian Journal of Banking and Financial Technology (Fintech)*, 3(4), 431–442.
- Firgayani. (2022). Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pegatur Distribusi (UP2D). https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/30550-Full_Text.pdf
- Forester, B. J., Idris, A., Khater, A., Afgani, M. W., Isnaini, M., Islam, U., Raden, N., & Palembang, F. (2024). Penelitian Kuantitatif: Uji Reliabilitas Quantitative Research : Data Reliability Test. 4(3), 1812–1820.
- Ghozali, I. (2016) Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Green, S. B. (1991). *How Many Subjects Does It Take To Do A Regression Analysis*. *Multivariate Behavioral Research*, 26(3), 499-510.
- Guest, D. E. (2017). *Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework*. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38.
- Hair, Jr., Joseph F., et. al. (2011). *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition. New Jersey: PrenticeHall, Inc.
- Hidayat, A. A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian & Uji Validitas-Reliabilitas*. Health Books Publishing.
- Hidayah, F. N., & Wardoyo, D. T. W. (2024). Pengaruh *Work Motivation* Dan *Digital Culture* Terhadap *Work Productivity* Melalui *Work Engagement*.
- Janna, N. M., & Herianto. (2021). Artikel Statistik yang Benar. *Jurnal Darul Dakwah Wal-Irsyad (DDI)*, 18210047, 1–12.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Mardiatmoko, G.-. (2020). Pentingnya Uji Asumsi Klasik Pada Analisis Regresi Linier Berganda. *BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika Dan Terapan*, 14(3), 333–342. <https://doi.org/10.30598/barekengvol14iss3pp333-342>
- Marsh, E., Spence, A., et al. (2022). *The Digital Workplace and Its Dark Side: An Integrative Review. Computers in Human Behavior*.
- Mićić, L., Khamooshi, H., Raković, L., & Matković, P. (2022). *Defining the Digital Workplace: A Systematic Literature Review. Strategic Management*.
- Nosianti, B. Pengaruh Iklim Psikologis, *Work Engagement*, dan Faktor Demografi Terhadap Kesiapan Untuk Berubah (*Readiness For Change*) Pada Pegawai WFH (*Work From Home*) (Bachelor's Thesis, Fakultas Psikologi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta).Jurnal,
- Nurhasanah, N., Kustati, M., Sepriyanti, N., Tiffani, T., Pratiwi, S. H., & Sarbaini, S. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *JlIP- Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(2), 1367-1376.
- Pamungkas, F. G., & Wartini, S. (2025). Fleksibilitas kerja dalam kajian SDM. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 117-137.
- Purba, D. S., Tarigan, V., & Tarigan, W. J. (2021). Analisis Kinerja PDAM Di Sumatera Utara Ditinjau dari Aspek Keuangan. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 17(2), 200–218. <https://doi.org/10.31940/jbk.v17i2.2542>
- Purwanza, S. W., Aditya, W., Ainul, M., Yuniarti, R. R., Adrianus, K. H., Jan, S., Darwin, Atik, B., Siskha, P. S., Maya, F., Rambu, L. K. R. N., Amruddin, Gazi, S., Tati, H., Sentalia, B. T., Rento, D. P., & Rasinus. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi. In *Media Sains Indonesia* (Issue March).
- Putri, M. A., & Setiawan, M. (2021). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Mitra Pengemudi Gojek Di Wilayah Kabupaten Sidoarjo) (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya).
- Politeknik Negeri Jakarta. (2022). *Perusahaan Indonesia yang menerapkan sistem Work From Anywhere permanen*. Career Development Center Politeknik Negeri Jakarta. <https://cdc.pnj.ac.id/readmore/63983b38d19a30e6bf06b832/perusahaan-indonesia-yang-menerapkan-sistem-work-from-anywhere-permanen>
- Rahmawati, D. Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Work Engagement* pada Karyawan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
- Ramadhan, J., & Rachmadsyah, R. A. (2023). Pengelolaan SDM dan Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Kemajuan Suatu Organisasi. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 3(1), 11–18.
- Reisya Aulia Anhar, Adhila Suryaningsih, & Raysha Naya Putri Fadillah. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan *Work Life Balance* terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan Gen Z. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, 3(1), 233–243. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v3i1.2760>
- Romansyah, D. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Kompensasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja *Driver Online* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus Driver Gojek Di Yogyakarta (Doctoral dissertation, Universitas Alma Ata Yogyakarta).



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Sanaky, M. M. (2021). Analisis Faktor-Faktor Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama Man 1 Tulehu Maluku Tengah. *Jurnal Simetrik*, 11(1), 432–439. <https://doi.org/10.31959/js.v11i1.615>
- Setiawan, D. (2021). Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Komopensasi, Keselamatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Driver Grabbike Ponorogo (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Ponorogo).
- Shujat, S. M., & Fahad, S. (2025). *The Impact Of Work-From-Home Flexibility On Employeeengagement: The Moderating Role Of Digital Communication Competence In Pakistan's Banking Sector*. *Lbs Journal Of Human Resources*, 1(2), 29–39. <https://doi.org/10.51846/Lbs-Jhr.V1i2.4814>
- Sihite, M., Perkasa, D. H., Magito, M., Yuliana, L., & Dwianto, A. S. (2024). Kinerja Karyawan: Peran Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Fleksibilitas Kerja: Studi Kasus Driver Grab Di Jakarta Timur. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 2164-2176.
- Sisdiyanto, M. S. (2021). Pengaruh Transformational Leadership, Reward Dan Work Engagement Terhadap Perilaku Kerja Pegawai Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 5(1), 17-28.
- 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.
- Sudariana, & Yoedani. (2022). Analisis Statistik Regresi Linier Berganda. *Seniman Transaction*, 2(2), 1–11.
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Sutopo, Ed.; 5 ed.). CV ALFABETA.
- Swarjana, I. K., & Skm, M. P. H. (2022). Populasi-Sampel, Teknik Sampling & Bias Dalam Penelitian. Penerbit Andi.
- Tristati, I. I., & Sudarsono, H. (2025). Pengaruh Digital Work Environment dan Psychological Empowerment Terhadap Work Engagement Dengan Kesejahteraan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi: Studi Kasus Rsd Balung Jember. *Jeb17: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(02), 191-204.
- Triyanto, A., Abduh, H., & Firdaus, V. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Keseimbangan Hidup Dan Komitmen Generasi Milenial Serta Gen Z. 8(3).
- Veth, K. N., Korzilius, H. P., Van der Heijden, B. I., Emans, B. J., & De Lange, A. H. (2019). Which HRM practices enhance employee outcomes at work across the life-span?. *The international journal of human resource management*, 30(19), 2777-2808.
- Wahyuni, S. I., & Cahyono, K. E. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Driver Grab Di Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(11).
- Wardhana, A., Butarbutar, M., Mardah, S., Budiana, I., Aprilia, D., Munandar, A., ... & Arif, Y. (2021). Manajemen sumber daya manusia.
- Widana, I. W., & Muliani, N. P. L. (2020). Uji persyaratan analisis. *Klik Media*.
- Widarnandana, I. G. D. (2019). Penyusunan Skala Work Engagement Pada Pegawai Di Indonesia. *Jurnal Psikologi MANDALA*, 3(1).
- Wijaya, P., & Soeharto, T. N. E. D. (2021). Kontribusi Work Life Balance Terhadap Work Engagement Karyawan. *Psikostudia Jurnal Psikologi*, 10(3), 266-272.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Wijaya, S. (2023). Pengaruh *Ethical Leadership* Dalam Menciptakan *Work Engagement* Karyawan. *Jurnal Bina Manajemen*, 12(1), 378-392.
- Winialda, R., & Aslamawati, Y. (2023). Pengaruh *Flexible Working Arrangement* Terhadap *Work Engagement* Pada Karyawan Milenial Perusahaan *Startup Digital* Di Kota Bandung. In *Bandung Conference Series: Psychology Science* (Vol. 3, No. 2, pp. 768-775).
- Wulandari, N. P., & Junaidi, J. (2024). Kesalahan mahasiswa non-matematika dalam melakukan uji normalitas. *Mandalika Mathematics and Educations Journal*, 6(1), 323–328. <https://doi.org/10.29303/jm.v6i1.7204>

