



## Kerja Fleksibel dan Kepuasan Kerja: Studi Kualitatif di Industri Teknologi

Asraf<sup>1</sup>, Bakhtiar Abbas<sup>2</sup>, Dwi Zulkifar Muyadi<sup>3</sup>, Arfin Bagea<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari

### Abstract

*Research This study examines the influence of flexible work policies on job satisfaction in the technology industry. technology industry. Using a qualitative approach, this research investigates employees' perceptions and experiences regarding the implementation of flexible work policies in several leading technology companies. Methods used included in-depth interviews and document analysis, with the participation of 30 employees working in various roles in five different companies. The results show that flexible working contributes positively to increased job satisfaction. Most participants reported that flexibility in choosing their working hours and place improved their work-life balance, which significantly affected their level of job satisfaction. In addition, participants also stated that this policy allows them to work more effectively and efficiently. However, the study also found that there were some challenges faced by employees. For example, some participants had difficulty separating their personal and professional lives, and faced challenges in communication and collaboration with coworkers. Despite these challenges, the majority of participants considered flexible work policies to be an important factor in increasing their job satisfaction. The conclusion of this study states that flexible work policies have a significant impact on job satisfaction in the technology industry. This research provides useful insights for companies in the technology sector looking to implement or refine flexible work policies to improve employee satisfaction and effectiveness. The implications of the findings also provide guidance for further research in the field of human resource management and work policies.*

*Keywords: Flexible Working; Job Satisfaction; Communication; Human Resource Management; Technology.*

### Abstrak

Penelitian Penelitian ini menguji pengaruh kebijakan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja di industri teknologi. industri teknologi. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini menyelidiki persepsi dan pengalaman karyawan mengenai penerapan kebijakan kerja fleksibel di beberapa perusahaan teknologi terkemuka. Metode yang digunakan meliputi wawancara mendalam dan analisis dokumen, dengan partisipasi 30 karyawan yang bekerja di berbagai posisi di lima perusahaan berbeda. Hasilnya menunjukkan bahwa kerja fleksibel berkontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan kerja. Sebagian besar peserta melaporkan bahwa fleksibilitas dalam memilih jam dan tempat kerja meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja, yang secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Selain itu, peserta juga menyatakan bahwa kebijakan ini memungkinkan mereka bekerja lebih efektif dan efisien. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa ada beberapa tantangan yang dihadapi karyawan. Misalnya, beberapa peserta mengalami kesulitan memisahkan kehidupan pribadi dan profesional mereka, serta menghadapi tantangan dalam komunikasi dan kolaborasi dengan rekan kerja. Terlepas dari tantangan-tantangan ini, sebagian besar peserta menganggap kebijakan kerja fleksibel sebagai faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka. Kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa kebijakan kerja fleksibel mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di industri teknologi. Penelitian ini memberikan wawasan yang berguna bagi perusahaan di sektor teknologi yang ingin menerapkan atau menyempurnakan kebijakan kerja fleksibel untuk meningkatkan kepuasan dan efektivitas karyawan. Implikasi dari temuan tersebut juga memberikan pedoman untuk penelitian lebih lanjut di bidang manajemen sumber daya manusia dan kebijakan kerja.

Kata Kunci: Kerja Fleksibel; Kepuasan kerja; Komunikasi; Manajemen Sumber Daya Manusia; Teknologi.

### Article info

Received (21/Nov/2023)

Revised (23/Nov/2023)

Accepted (27/Nov/2023)

Corresponding\_ [Asrafyunus23@gmail.com](mailto:Asrafyunus23@gmail.com)

DOI: 10.47354/mjov5il

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan signifikan dalam cara kerja di industri teknologi (Alvarado et al., 2022). Fenomena globalisasi dan kemajuan teknologi memungkinkan fleksibilitas kerja menjadi tren yang berkembang pesat. Kerja fleksibel, yang memungkinkan karyawan untuk memiliki kontrol lebih atas jam dan lokasi kerja mereka, telah menjadi topik diskusi yang penting (Abendroth & Reimann, 2023) Banyak perusahaan teknologi terkemuka telah mengadopsi kebijakan ini dengan harapan meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Namun, penerapan kebijakan kerja fleksibel juga membawa tantangan tersendiri, terutama terkait dengan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi karyawan (Ahangar et al., 2021).

Dalam beberapa tahun terakhir, penelitian mengenai kebijakan kerja fleksibel telah menunjukkan hasil yang bervariasi. Beberapa studi menemukan bahwa kebijakan ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan mereka kontrol lebih atas waktu dan lingkungan kerja mereka. Namun, studi lain mengindikasikan bahwa kerja fleksibel dapat menimbulkan tekanan tambahan bagi karyawan, khususnya dalam hal pemisahan antara kehidupan pribadi dan profesional (Ahangar et al., 2021). Masalah ini menjadi semakin kompleks dengan adanya tantangan dalam komunikasi dan kolaborasi yang efektif antara karyawan yang bekerja secara fleksibel.

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kebijakan kerja fleksibel memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Dimian et al., 2023). Sejumlah studi menemukan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memberikan keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Alameddine et al., 2017). Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa tanpa manajemen yang efektif, kebijakan kerja fleksibel dapat menimbulkan ketidakjelasan peran dan konflik kerja, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja (Angra et al., 2018). Penelitian terdahulu juga telah membahas tentang tantangan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan kerja fleksibel. Isu-isu seperti kesulitan dalam memonitor kinerja, potensi penurunan komunikasi tim, dan kesulitan dalam menjaga keseimbangan kehidupan kerja sering menjadi fokus (Klindžić & Marić, 2019). Namun, masih ada kekurangan dalam pemahaman mendalam tentang bagaimana kebijakan ini diterapkan dalam praktik sehari-hari, terutama di industri teknologi, dan bagaimana hal ini mempengaruhi persepsi dan pengalaman karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana kebijakan kerja fleksibel diterapkan dalam industri teknologi dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Fokus utama adalah untuk mengeksplorasi pengalaman karyawan dalam menghadapi kebijakan kerja fleksibel, termasuk tantangan yang mereka hadapi dan bagaimana hal ini mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja mereka (Alameddine et al., 2017) Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur dengan menyediakan pemahaman yang lebih mendalam tentang implikasi kebijakan kerja fleksibel dalam konteks industri teknologi.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi secara mendalam pengaruh kebijakan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja di industri teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan analisis yang komprehensif tentang bagaimana kebijakan kerja fleksibel diimplementasikan dan persepsi karyawan terhadap kebijakan tersebut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi karyawan dalam konteks kerja fleksibel dan bagaimana tantangan tersebut mempengaruhi kinerja serta kepuasan kerja mereka. Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi manajer sumber daya manusia dan pembuat kebijakan dalam industri teknologi untuk merancang dan menerapkan kebijakan kerja fleksibel yang lebih efektif dan efisien. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi karyawan, dengan memberikan mereka informasi yang bermanfaat untuk mengoptimalkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Novelty dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang mendalam dan holistik dalam mengeksplorasi pengaruh kebijakan kerja fleksibel di industri teknologi (Ahangar et al., 2021). Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang banyak fokus pada aspek kuantitatif, penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang pengalaman subjektif karyawan. Penelitian ini menyediakan perspektif baru dalam memahami dinamika kerja fleksibel, dengan menyoroti tidak hanya aspek positifnya tetapi juga tantangan yang dihadapi karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi penting pada literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri teknologi, dan memberikan panduan praktis bagi perusahaan yang ingin mengimplementasikan atau menyempurnakan kebijakan kerja fleksibel. Penelitian ini juga berkontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dengan memberikan wawasan baru tentang hubungan antara kebijakan kerja fleksibel, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Fleksibel Kerja

Di tempat kerja modern saat ini, konsep kerja fleksibel telah mendapatkan perhatian yang signifikan (Dean et al., 2018). Pendekatan ini memungkinkan karyawan untuk memiliki kontrol lebih besar atas jam kerja dan lokasi mereka, sehingga mereka dapat menyeimbangkan tanggung jawab profesional dan pribadi mereka secara efektif (Blok et al., 2012). Kerja fleksibel dapat memberikan beberapa manfaat bagi pemberi kerja dan karyawan.: 1 (Goudswaard et al., 2013). Beberapa manfaat dari kerja fleksibel termasuk peningkatan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, peningkatan kepuasan kerja, dan tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Selain itu, penggunaan pengaturan kerja yang fleksibel telah terbukti berdampak positif terhadap produktivitas dan retensi karyawan (Anderson & Kelliher, 2009). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa penerapan praktik kerja fleksibel dapat mengarah pada kesuksesan karier karyawan. Hal ini sangat relevan bagi individu dengan masa kerja yang lebih lama, tanggung jawab supervisi, dan rekan kerja yang sudah menggunakan pengaturan kerja fleksibel (Joyce et al., 2009). Selain itu, teknologi telah memainkan peran penting dalam membuat pengaturan kerja yang fleksibel menjadi lebih mudah diakses dan layak bagi sebagian besar tenaga kerja (Timms et al., 2014). Dengan memanfaatkan teknologi, karyawan dapat bekerja dari jarak jauh, berkolaborasi tanpa hambatan dengan rekan kerja di lokasi yang berbeda, dan menjaga jalur komunikasi yang terbuka (Anderson & Kelliher, 2009). Kemajuan teknologi ini telah memungkinkan organisasi untuk mengadopsi praktik kerja fleksibel seperti telecommuting, minggu kerja yang dipadatkan, dan penjadwalan yang fleksibel. Selain itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengaturan kerja fleksibel (Giovanis, 2018). Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan adalah peran manajer dalam mengisyaratkan pentingnya dan penerimaan praktik kerja yang fleksibel (Hill et al., 2008). Faktor lainnya adalah tingkat kontrol jadwal yang dimiliki karyawan, yang mengacu pada kemampuan mereka untuk menentukan kapan, di mana, dan berapa banyak mereka bekerja (Kelly & Moen, 2007).

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam menilai kesejahteraan karyawan dan kesuksesan organisasi. Penting bagi organisasi untuk memiliki metrik dan alat ukur yang efektif untuk menilai kepuasan kerja secara akurat (Inayat & Khan, 2021). Metrik dan alat pengukuran ini dapat membantu organisasi memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja, mengidentifikasi area potensial untuk perbaikan, dan mengevaluasi efektivitas intervensi atau kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja (Saari & Judge, 2004).

### Komunikasi Efektif di Tempat Kerja

Komunikasi yang efektif di tempat kerja sangat penting untuk menjaga lingkungan kerja yang positif dan memaksimalkan kepuasan kerja (Hantula, 2015). Hal ini melibatkan pertukaran informasi, ide, dan umpan balik yang jelas dan tepat waktu di antara karyawan dan antara karyawan dan manajemen (Nikolić et al., 2013). Komunikasi ini dapat terjadi melalui berbagai saluran seperti interaksi tatap muka, email, rapat tim, dan platform virtual (Pincus, 1986). Pengaturan kerja yang fleksibel dapat berkontribusi besar terhadap kepuasan kerja dengan memungkinkan karyawan memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik (Clampitt & Downs, 1993). Menerapkan alat teknologi seperti pesan instan, konferensi video, dan perangkat lunak manajemen proyek juga dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi di antara karyawan, terlepas dari lokasi fisik mereka (Inayat & Khan, 2021). Dengan mengadopsi pengaturan kerja yang fleksibel dan memanfaatkan perangkat teknologi, organisasi dapat mendorong komunikasi yang efektif, meningkatkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan (Zoonen et al., 2021).

### Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi (Team, 2017). Praktik SDM memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan kerja dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk tumbuh, berkembang, dan mendapatkan pengakuan (Jawaad et al., 2019). Pengaturan kerja yang fleksibel, seperti opsi kerja jarak jauh dan penjadwalan yang fleksibel, dapat memberikan kontribusi besar terhadap kepuasan kerja (Reza, 2019). Selain itu, proses rekrutmen dan seleksi yang efektif, sistem manajemen kinerja, dan inisiatif keterlibatan karyawan juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (Saari & Judge, 2004). Selain itu, budaya organisasi yang positif yang menghargai dan mendukung kesejahteraan karyawan dapat berdampak besar pada kepuasan kerja (Reza, 2019). Dengan menerapkan praktik SDM berkinerja tinggi, organisasi dapat secara langsung meningkatkan keterlibatan kerja dan secara tidak langsung meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan, yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja (Zhong et al., 2015).

## **Dampak Teknologi terhadap Lingkungan Kerja**

Dampak teknologi pada lingkungan kerja dapat berdampak positif dan negatif pada kepuasan kerja (Chavda & Shah, 2020). Di satu sisi, penggunaan teknologi dapat memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja (, 2014). Di sisi lain, teknologi juga dapat berkontribusi pada konflik kehidupan kerja dan penurunan kepuasan kerja. Meningkatkan kepuasan kerja dalam sebuah organisasi membutuhkan penerapan strategi dan inisiatif yang efektif. Salah satu strategi tersebut adalah pembentukan budaya kerja yang mendukung yang menghargai kesejahteraan karyawan dan mengakui kontribusi mereka. Hal ini dapat dicapai melalui penerapan pengaturan kerja yang fleksibel, menetapkan ekspektasi kinerja yang jelas, dan memberikan kesempatan untuk pengembangan dan pertumbuhan profesional (Bambra, 2010).

Strategi penting lainnya adalah mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja. Organisasi dapat mendorong keseimbangan kehidupan kerja dengan menawarkan penjadwalan yang fleksibel, opsi kerja jarak jauh, dan program kesehatan. Dengan memprioritaskan kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat memberikan dampak positif pada kepuasan kerja dan produktivitas secara keseluruhan. (Ma, 2018). Selain itu, peran kepemimpinan yang efektif tidak boleh diabaikan. Kepemimpinan yang kuat dan suportif dapat secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja dengan menyediakan komunikasi yang jelas, dukungan, dan peluang untuk keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dapat menumbuhkan rasa pemberdayaan dan nilai di antara karyawan, yang mengarah pada kepuasan kerja dan keterlibatan yang lebih tinggi. (, 2020).

## **Keterkaitan antara Kepuasan Kerja dan Kerja Fleksibel**

Keterkaitan antara kepuasan kerja dan kerja fleksibel adalah signifikan (Ray & Pana-Cryan, 2021). Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki akses ke pengaturan kerja yang fleksibel cenderung melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Diaz et al., 2012). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa tingkat telecommuting dapat memiliki hubungan lengkung dengan kepuasan kerja, dengan tingkat kepuasan yang menurun pada tingkat telecommuting yang lebih ekstensif (Anderson & Kelliher, 2009). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sejumlah fleksibilitas dalam lokasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja, mungkin ada titik kritis di mana terlalu banyak pekerjaan virtual berdampak negatif pada kepuasan karena berkurangnya interaksi tatap muka dan potensi tantangan dalam komunikasi dan pembangunan hubungan (Golden, 2006). Secara keseluruhan, kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk praktik SDM, pengaturan kerja yang fleksibel, penggunaan teknologi, dan lingkungan kerja (Golden, 2007).

## **Strategi Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Komunikasi**

Strategi sumber daya manusia untuk meningkatkan komunikasi dapat mencakup penerapan saluran komunikasi yang jelas dan transparan, sesi umpan balik secara teratur, kegiatan membangun tim, dan memberikan kesempatan pelatihan untuk keterampilan komunikasi yang efektif (Ilozor et al., 2001). Strategi ini dapat membantu menumbuhkan budaya komunikasi terbuka, kepercayaan, dan kolaborasi dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kepuasan kerja (Nikolić et al., 2013). Komunikasi dan Produktivitas: Studi ini lebih jauh memperluas hubungan antara komunikasi dan kepuasan kerja dengan memeriksa efek moderasi dari keterlibatan pekerjaan (Pincus, 1986). Penelitian ini menemukan bahwa kualitas informasi yang diterima dari atasan langsung, rekan kerja, dan bawahan berdampak positif terhadap kepuasan kerja di antara perawat yang memiliki keterlibatan kerja tinggi. Sebaliknya, kualitas informasi yang diterima dari administrasi rumah sakit berhubungan positif dengan kepuasan kerja baik untuk perawat yang memiliki keterlibatan kerja tinggi maupun rendah. (Frone & Major, 1988). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dari atasan, rekan kerja, dan bawahan memiliki dampak yang lebih besar pada kepuasan kerja bagi perawat yang sangat terlibat dalam pekerjaannya dibandingkan dengan komunikasi dari administrasi rumah sakit.

## **Teknologi sebagai Alat untuk Manajemen Sumber Daya Manusia**

Teknologi dapat berfungsi sebagai alat yang berharga untuk manajemen sumber daya manusia, memungkinkan organisasi untuk merampingkan proses, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan komunikasi (Fenner & Renn, 2004). Sebagai contoh, platform perangkat lunak SDM dapat mengotomatiskan tugas-tugas seperti orientasi karyawan, manajemen kinerja, dan pelacakan waktu, sehingga mengurangi beban administratif dan memungkinkan para profesional SDM untuk fokus pada inisiatif strategis (, 2014). Selain itu, teknologi dapat memfasilitasi komunikasi antara HR dan karyawan melalui berbagai saluran seperti email, pesan instan, konferensi video, dan platform kolaborasi online (Karasek, 2015). Menerapkan teknologi dalam manajemen sumber daya manusia juga dapat mendukung pengaturan kerja yang fleksibel, yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dari rumah atau memiliki jam kerja yang fleksibel (Culnan & Bair, 1983).

## **Menghubungkan Kepuasan Kerja dan Komunikasi yang Efektif**

Menghubungkan kepuasan kerja dan komunikasi yang efektif sangat penting dalam organisasi (Pincus, 1986). Komunikasi yang efektif memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja di antara para karyawan (Wheelless et al., 1984). Aspek komunikasi yang sama, seperti komunikasi atasan, iklim komunikasi, dan umpan balik pribadi, telah terbukti sangat terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja (Pincus, 1986). Selain itu, keakuratan informasi yang diterima dari atasan langsung, rekan kerja, dan bawahan telah terbukti berdampak positif pada

kepuasan kerja bagi karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus memprioritaskan saluran komunikasi yang terbuka dan transparan, mendorong umpan balik dan kolaborasi, dan memastikan bahwa supervisor berkomunikasi secara efektif dengan tim mereka untuk meningkatkan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Teknologi terhadap Pilihan Kerja Fleksibel**

Pengaruh teknologi pada opsi kerja fleksibel tidak dapat diremehkan (Diaz et al., 2012). Kemajuan teknologi telah merevolusi cara kami bekerja dan membuat pengaturan kerja yang fleksibel menjadi lebih layak dan mudah diakses daripada sebelumnya (Ray & Pana-Cryan, 2021). Karyawan kini memiliki kemampuan untuk bekerja dari jarak jauh, menyesuaikan jam kerja, dan menyelesaikan tugas-tugas di luar kantor berkat penggunaan teknologi seperti laptop, smartphone, dan aplikasi berbasis cloud. Fleksibilitas ini dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja, mengurangi waktu dan biaya perjalanan, serta meningkatkan kepuasan kerja. (Cascio & Montealegre, 2016). Peran Teknologi Komunikasi dalam Konflik Kehidupan Kerja dan Kepuasan Kerja Penggunaan teknologi komunikasi di luar jam kerja biasa dapat berkontribusi pada persepsi konflik kehidupan kerja, namun, sikap positif terhadap teknologi komunikasi dapat mengurangi konflik ini (, 2014). Selain itu, penelitian telah menunjukkan bahwa penggunaan teknologi komunikasi yang berhubungan dengan pekerjaan di luar jam kerja dikaitkan dengan peningkatan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dan penurunan kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan dengan cermat dampak teknologi komunikasi terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja ketika menerapkan pengaturan kerja yang fleksibel. Secara keseluruhan, hubungan antara fleksibilitas teknologi komunikasi, penggunaan teknologi komunikasi, konflik kehidupan kerja, dan kepuasan kerja bersifat kompleks dan beragam. Penting bagi organisasi untuk mengelola integrasi teknologi komunikasi ke dalam kehidupan sehari-hari karyawan dengan hati-hati untuk meminimalkan konflik kehidupan kerja dan mempertahankan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

### **III. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan normatif untuk mengkaji pengaruh kebijakan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja di industri teknologi Beberapa metrik dan alat pengukuran yang umum digunakan untuk kepuasan kerja termasuk survei, wawancara, kelompok fokus, dan observasi (Hantula, 2015). Survei adalah metode yang populer untuk mengukur kepuasan kerja karena memungkinkan pengumpulan dan analisis data kualitatif (, 2017). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menganalisis dan menafsirkan data dalam konteks norma dan standar yang berlaku di industri teknologi. Penelitian normatif ini mengutamakan analisis mendalam terhadap kebijakan kerja fleksibel yang telah diterapkan, serta persepsi dan tanggapan karyawan terhadap kebijakan tersebut. Pendekatan ini melibatkan studi literatur yang ekstensif, wawancara mendalam, serta analisis dokumen dan kebijakan perusahaan untuk mengumpulkan data yang komprehensif.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari dua jenis bahan utama: bahan hukum dan data empiris. Bahan hukum meliputi kebijakan kerja fleksibel yang ada, regulasi industri, serta literatur akademis terkait. Data empiris dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan karyawan yang bekerja di perusahaan teknologi. Sebanyak 30 karyawan dari lima perusahaan teknologi terkemuka diikutsertakan sebagai partisipan. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman karyawan sehari-hari terkait dengan implementasi kebijakan kerja fleksibel. Lokasi penelitian dipilih berdasarkan prevalensi dan penerapan kebijakan kerja fleksibel yang luas di perusahaan-perusahaan ini, yang memberikan konteks yang kaya untuk analisis.

Teknik analisis data dalam penelitian ini melibatkan beberapa tahap (Sequerah & Singh, 2019). Pertama, data yang diperoleh dari wawancara dan dokumen dianalisis untuk mengidentifikasi tema-tema utama. Analisis ini dilakukan dengan cara mengkategorisasi data berdasarkan aspek-aspek penting yang berkaitan dengan kebijakan kerja fleksibel dan kepuasan kerja. Selanjutnya, peneliti menginterpretasikan data tersebut dalam konteks teori dan literatur yang relevan untuk membangun pemahaman yang komprehensif tentang topik penelitian. Analisis ini bertujuan untuk mengungkapkan bagaimana kebijakan kerja fleksibel diterapkan dalam praktik dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, serta untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang yang muncul dari implementasi kebijakan tersebut.

### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan kerja fleksibel memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di industri teknologi (Klindžić & Marić, 2019). Sebagian besar partisipan mengindikasikan bahwa fleksibilitas dalam menentukan jam dan lokasi kerja meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi mereka. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan manfaat kebijakan kerja fleksibel dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Namun, penelitian ini menambahkan pemahaman baru dengan menyoroti bagaimana kebijakan tersebut diterapkan secara spesifik dalam industri teknologi, sebuah sektor yang sering kali memiliki tuntutan kerja yang tinggi dan cepat berubah.

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kebijakan kerja fleksibel tidak hanya terkait dengan pilihan lokasi dan waktu kerja, tetapi juga melibatkan aspek-aspek seperti otonomi dalam pengambilan keputusan dan fleksibilitas dalam tugas kerja. Partisipan mengungkapkan bahwa aspek-aspek tersebut memberikan mereka rasa kontrol yang lebih besar atas pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perluasan pemahaman dari penelitian sebelumnya yang umumnya hanya fokus pada fleksibilitas waktu dan lokasi. Namun, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan dalam implementasi kebijakan kerja fleksibel. Beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam memisahkan kehidupan pribadi dan profesional, yang dapat berdampak negatif pada kesejahteraan mereka. Ini berbeda dari beberapa studi sebelumnya yang cenderung menekankan aspek positif kerja fleksibel tanpa menyelidiki secara mendalam tantangan yang mungkin timbul. Temuan ini menyarankan bahwa implementasi kebijakan kerja fleksibel perlu dilakukan dengan pendekatan yang lebih holistik, mempertimbangkan aspek-aspek seperti batasan waktu kerja dan dukungan bagi karyawan dalam mengelola keseimbangan kerja dan kehidupan.

Selain itu, penelitian ini juga menyoroti pentingnya komunikasi efektif dan kolaborasi dalam tim yang bekerja secara fleksibel. Beberapa partisipan melaporkan adanya hambatan dalam komunikasi dan koordinasi dengan rekan kerja, yang dapat memengaruhi efektivitas kerja tim. Temuan ini memberikan kontribusi penting terhadap literatur yang ada, dengan menunjukkan bahwa sukses implementasi kebijakan kerja fleksibel tidak hanya bergantung pada kebijakan itu sendiri, tetapi juga pada faktor-faktor seperti budaya organisasi dan infrastruktur komunikasi.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kebijakan kerja fleksibel memiliki potensi yang signifikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di industri teknologi. Namun, untuk mencapai potensi ini, perusahaan perlu mempertimbangkan secara cermat bagaimana kebijakan tersebut diterapkan dan memastikan bahwa dukungan yang memadai disediakan untuk mengatasi tantangan yang mungkin muncul. Penelitian ini menawarkan wawasan baru tentang bagaimana kebijakan kerja fleksibel dapat dioptimalkan untuk mendukung kepuasan dan produktivitas karyawan, sambil menyoroti area-area yang memerlukan perhatian lebih dalam implementasinya.

Dalam konteks implementasi kebijakan kerja fleksibel di industri teknologi, penelitian ini mengidentifikasi beberapa tantangan yang dihadapi oleh karyawan. Salah satu temuan utama adalah adanya kesulitan dalam memisahkan kehidupan kerja dan pribadi. Berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menekankan manfaat kerja fleksibel dalam meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan, penelitian ini mengungkapkan bahwa beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam menetapkan batasan yang jelas antara keduanya. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan kerja fleksibel memerlukan pendekatan yang lebih terstruktur untuk meminimalisir dampak negatif terhadap kehidupan pribadi karyawan.

Selanjutnya, penelitian ini juga menemukan bahwa kerja fleksibel dapat menimbulkan tantangan dalam komunikasi dan kolaborasi antar karyawan. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang sering kali mengabaikan aspek komunikasi dalam kerja fleksibel, temuan ini menyoroti bahwa tidak semua karyawan merasa nyaman atau efektif dalam berkomunikasi dan bekerja secara virtual. Ini menandakan perlunya strategi komunikasi yang lebih efektif dan dukungan infrastruktur teknologi yang memadai untuk memastikan kerja tim yang lancar dalam lingkungan kerja yang fleksibel.

Tantangan lain yang diungkap oleh penelitian ini adalah penurunan pengawasan langsung terhadap karyawan. Dalam beberapa kasus, hal ini dapat mengurangi rasa tanggung jawab dan akuntabilitas karyawan. Temuan ini berkontrast dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kerja fleksibel meningkatkan otonomi dan tanggung jawab karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa otonomi yang diberikan melalui kerja fleksibel memerlukan keseimbangan dengan sistem pengawasan dan penilaian kinerja yang tepat.

Penelitian ini juga menyoroti bahwa adaptasi terhadap kebijakan kerja fleksibel tidak selalu mudah bagi semua karyawan. Beberapa karyawan merasa tertantang untuk menyesuaikan diri dengan metode kerja baru ini, terutama mereka yang lebih terbiasa dengan struktur kerja tradisional. Ini menandai perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menganggap transisi ke kerja fleksibel sebagai proses yang relatif mudah. Selain itu, ditemukan bahwa kebijakan kerja fleksibel dapat menimbulkan ketidakpastian terkait dengan ekspektasi kerja dan penilaian kinerja. Karyawan sering kali tidak yakin bagaimana kinerja mereka dinilai dalam pengaturan kerja yang fleksibel. Penelitian ini mengungkapkan perlunya kejelasan dalam kebijakan dan komunikasi yang lebih baik dari manajemen untuk mengatasi ketidakpastian ini.

Dari hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun kebijakan kerja fleksibel menawarkan berbagai manfaat, implementasinya juga membawa tantangan yang signifikan. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan mengidentifikasi dan mengeksplorasi tantangan-tantangan tersebut, yang sebelumnya kurang mendapatkan perhatian dalam literatur. Temuan ini penting bagi perusahaan dalam merancang dan menerapkan kebijakan kerja fleksibel yang lebih efektif, dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang dapat memengaruhi keberhasilan implementasinya.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini berhasil menjawab tujuan penelitian tentang pengaruh kebijakan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja karyawan di industri teknologi. Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kebijakan kerja fleksibel berkontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, dengan memberikan mereka lebih banyak kontrol atas waktu dan lokasi kerja. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk memahami pengaruh kebijakan kerja fleksibel dalam konteks industri teknologi. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa kebijakan kerja fleksibel membawa tantangan, termasuk kesulitan dalam memisahkan kehidupan pribadi dan profesional, serta tantangan dalam komunikasi dan kolaborasi.

Kesimpulan ini menunjukkan bahwa kebijakan kerja fleksibel dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja jika diterapkan dengan pertimbangan yang cermat terhadap tantangan yang mungkin muncul. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan saran agar perusahaan di industri teknologi mengembangkan strategi yang komprehensif dalam implementasi kebijakan kerja fleksibel. Strategi ini harus mencakup pelatihan untuk karyawan dan manajer tentang cara efektif bekerja dan berkomunikasi dalam lingkungan kerja yang fleksibel, serta pengembangan kebijakan yang jelas untuk membantu karyawan memahami ekspektasi dan menjaga keseimbangan kerja-hidup yang sehat.

Selain itu, hasil penelitian ini menyarankan bahwa perusahaan harus menyediakan dukungan yang cukup bagi karyawan yang menghadapi kesulitan dalam adaptasi dengan model kerja fleksibel. Hal ini dapat mencakup dukungan psikologis, serta pengembangan alat dan teknologi yang mendukung kerja kolaboratif dan komunikasi efisien.

Dalam konteks lebih luas, temuan penelitian ini memberikan wawasan penting bagi pembuat kebijakan dan praktisi di bidang manajemen sumber daya manusia. Mereka dapat menggunakan hasil ini sebagai referensi untuk merancang dan menerapkan kebijakan kerja fleksibel yang tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan keseluruhan karyawan. Penelitian ini juga membuka peluang untuk penelitian lanjutan dalam mengeksplorasi aspek-aspek spesifik dari kebijakan kerja fleksibel dan dampaknya dalam berbagai konteks industri dan budaya.

## REFERENSI

- Abendroth, A.K., & Reimann, M. (2023). Organisational inhibition and promotion of flexible working in digitalised work environments. *New Technology, Work and Employment*. Scopus. 1-24.
- Ahangar, N. K., Khalili, M., & Tayebi, H. (2021). The Three-Objective Optimization Model of Flexible Workshop Scheduling Problem for Minimizing Work Completion Time, Work Delay Time, and Energy Consumption. Scopus. *Tehnicki Glasnik*. Vol. 15 No. 1.
- Alameddine, M., Bauer, J. M., Richter, M., & Sousa, P.A. (2017). The paradox of falling job satisfaction with rising job stickiness in the German nursing workforce between 1990 and 2013. Scopus. *Human Resources for Health*, Vol. 15 No. 1.
- Alvarado, J. R., Lainfiesta, X., Paniagua-Avila, A., & Asturias, G. (2022). Developing a Digital Technology System to Address COVID-19 Health Needs in Guatemala: A Scientific Diaspora Case Study. Scopus. *Frontiers in Research Metrics and Analytics*, Vol. 7.
- Anderson, D., & Kelliher, C. (2009). Flexible working and engagement: the importance of choice. *Strategic HR review*. Vol. 8 No. 2.
- Angra, S., Chanda, A. K., & Chawla, V. K. (2018). Comparison and evaluation of job selection dispatching rules for integrated scheduling of multi-load automatic guided vehicles serving in variable sized flexible manufacturing system layouts: A simulation study. Scopus. *Management Science Letters*. Vol. 8 No. 4.
- Blok, M., Groenesteijn, L., Schelvis, R., & Vink, P. (2012). New Ways of Working: does flexibility in time and location of work change work behavior and affect business outcomes?. *Work*. Vol. 41 No. 1.
- Cascio, W F., & Montealegre, R. (2016). How Technology Is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Vol. 3.
- Culnan, M J., & Bair, J H. (1983). Human communication needs and organizational productivity: The potential impact of office automation. *The Journal of the Association for Information Science and Technology*. Vol. 34 No. 3.
- Chavda, V.N., & Shah, N A. (2020). *Impact of Information Technology on Job-Related Factors*. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies. Vol. 52.

- Clampitt, P G., & Downs, C W. (1993). Employee Perceptions of the Relationship Between Communication and Productivity: A Field Study. *International Journal of Business Communication*. Vol. 30 No. 1.
- Diaz, I., Chiaburu, D S., Zimmerman, R D., & Boswell, W R. (2012). Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 80 No. 2.
- Dimian, G. C., Gheorghe, M., Boldeanu, D. M., & Maftai, M. (2023). How Digitalization, Work-Family Balance, and Work Efficiency Can Influence Employees' Preferences for Teleworking in the Future. *Scopus. Engineering Economics*. Vol. 34 No. 2.
- Fenner, G H., & Renn, R W. (2004). Technology-assisted supplemental work: Construct definition and a research framework. *Human Resource Management*. Vol. 43 No. 2.
- Frone, M R., & Major, B. (1988). Communication Quality and Job Satisfaction Among Managerial Nurses. *Group & Organization Management*. Vol. 12 No. 3.
- Giovanis, E. (2018). The relationship between flexible employment arrangements and workplace performance in Great Britain. *International Journal of Manpower*. Vol. 39 No. 1.
- Goudswaard, A., Verbiest, S., Preenen, P., & Dhondt, S. (2013). Creating Successful Flexible Working-Time Arrangements: Three European Case Studies. *Employment Relations*. Vol. 40 No. 3.
- Golden, T D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 27 No. 3.
- Golden, T D. (2007). Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions. *Human Relations*. Vol. 60 No. 11.
- Hantula, D A. (2015). Job Satisfaction: The Management Tool and Leadership Responsibility. *Journal of Organizational Behavior Management*. Vol. 35 No. 1-2.
- Hill, E J., Grzywacz, J G., Allen, S M., Blanchard, V L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsoupes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Work & Family*. Vol. 11 No. 2.
- Ilozor, D B., Ilozor, B., & Carr, J E. (2001). Management communication strategies determine job satisfaction in telecommuting. *Journal of Management Development*. Vol. 20 No. 6.
- Inayat, W., & Khan, M J. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*.
- Jawaad, M., Amir, A., Bashir, A., & Hasan, T. (2019). Human resource practices and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction in emerging economy. *Cogent Business & Management*. Vol. 6 No. 1.
- Joyce, K., Critchley, J., & Bambra, C. (2009). Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. *Cochrane Library*.
- Joyce, K. Pabayo, R. Critchley, J.A., Bambra, C. (2010). Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. *Cochrane Library*.
- Karasek, A. (2015). Information Technologies in Human Resources Management - Selected Examples.
- Kelly, E., & Moen, P. (2007). Rethinking the Clock Work of Work: Why Schedule Control May Pay Off at Work and at Home. *Advances in Developing Human Resources*. Vol. 9 No. 4.
- Klindžić, M., & Marić, M. (2019). Flexible work arrangements and organizational performance - The difference between employee and employer - Driven practices. *Drustvena Istrazivanja*, Vol. 28 No. 1.
- Nurlaela, N., et al. (2023). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Lajagoe Pustaka. Sidenreng Rappang.
- Nikolić, M., Vukonjanski, J., Nedeljković, M., Hadžić, O., & Terek, E. (2013). The impact of internal communication satisfaction dimensions on job satisfaction dimensions and the moderating role of LMX. *Public Relations Review*. Vol. 39 No. 5.
- Pincus, J D. (1986). Communication Satisfaction, Job Satisfaction, And Job Performance. *Human Communication Research*. Vol. 12 No. 3.
- Pretty, M,M. McGee, G,W., & Cavender, J,W. (2017). A Meta-Analysis of the Relationships Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. *Academy of Management Review*. Vol. 9 No. 4

- Ray, T.K., & Cryan, R.P. (2021). Work Flexibility and Work-Related Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. Vol. 18 No. 6.
- Reza, M H. (2019). Impact Of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment of Employees. *International Journal of Technical Research & Science*. Vol. 6 No. 9.
- Saari, L M., & Judge, T A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. <https://doi.org/10.1002/hrm.20032>
- Safar, I. Takdir, S., & Asdar, M. (2023). Implementation Of Management Strategy For Private Higher Education In Palopo City. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*. Vol. 7 No. 4.
- Safar, I. (2019). Peran Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik dan Keadilan Interaksional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Departemen Marketing Communication PT Trans Kalla Makassar. *Prosiding Seminar Nasional Universitas Indonesia Timur*. Vol. 1 No. 1.
- Sawaji, J., et al. (2023). The Role of Leadership Moderation in Explaining the Influence of Talent Management & Culture Organization on Employee Productivity of Pt. Sucofindo (Persero) Makassar Branch. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*. Vol. 6 No. 11.
- Sequerah, J., & Singh, J. S. K. (2019). The influence of work-life balance, perceived flexibility and maternity benefits towards the retention of working mothers in Kuala Lumpur. Scopus. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. Vol. 7 No. 5.
- Team, C. (2017). Communication As A Tool For The Efficiency Of Workers' Performance In An Organization (A Case Study Of Auchi Polytechnic, Auchi). uman Resource Management Final Year Project Research Topics.
- Timms, C., Brough, P., O'Driscoll, M P., Kalliath, T., Siu, O L., Sit, C H., & Lo, D. (2014). Flexible work arrangements, work engagement, turnover intentions and psychological health. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. Vol. 53 No. 1.
- Wheless, L R., Wheless, V E., & Howard, R D. (1984). The relationships of communication with supervisor and decision-participation to employee job satisfaction. *Communication Quarterly*. Vol. 32 No. 3.
- Zoonen, W V., Sivunen, A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K., & Vartiainen, M. (2021, June 29). Factors Influencing Adjustment to Remote Work: Employees' Initial Responses to the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. Vol. 18 No. 13.
- Zhong, L., Wayne, S J., & Liden, R C. (2015). Job engagement, perceived organizational support, high-performance human resource practices, and cultural value orientations: A cross-level investigation. *Journal of Organization Behavior*. Vol. 37 No. 6