

PENGARUH *FLEXIBLE WORKING SPACE* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA AGEN PT.ASURANSI UMUM BUMIDA 1967 DENPASAR

The Influence of Working Space and Employee Engagement on the Agent Performance at PT.Asuransi Umum Bumida 1967 Denpasar.

Jeniari Adelia Mone^{1,a)}, Rolland E. Fanggal^{2,b)}, Clarce S. Maak^{3,c)}, Ni Putu Nursiani^{4,d)}
^{1,2,3,4})Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)} adeliamone710@gmail.com, ^{b)} rolland_fanggal@staf.undana.ac.id,

^{c)} clarce.maak@staf.undana.ac.id, ^{d)} niputu.nursiani@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada PT.Asuransi Umum Bumida 1967 Denpasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *flexible working space* dan *employee engagement* secara parsial maupun simultan terhadap kinerja agen PT.Asuransi Umum Bumida 1967 Denpasar. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Sampel pada penelitian ini adalah 36 agen pada PT.Asuransi Umum Bumida 1967 Denpasar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh signifikansi dari *flexible working space & employee engagement* terhadap kinerja agen pada PT.Asuransi Umum Bumida 1967 Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji f), dan koefisien determinasi dengan bantuan IBM SPSS V 27. Hasil uji parsial (uji t) membuktikan bahwa *flexible working space & employee engagement* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen di PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar. Hasil uji simultan (uji f) menunjukkan bahwa *flexible working space & employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen di PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar. Hasil ini diperkuat dengan hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan variabel *flexible working space & employee engagement* memengaruhi kinerja agen pada PT.Asuransi Umum Bumida 1967 Denpasar relative kuat

Kata Kunci : *Flexible Working Space, Employee Engagement* dan Kinerja Agen

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Flippo, 2019). Tanpa peran aktif SDM sebuah organisasi tidak dapat beroperasi secara efektif. SDM sebagai salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM yang kompeten dan termotivasi akan meningkatkan efektivitas operasional, inovasi, serta produktivitas kerja yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Hasibuan, 2017).

Kinerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan baginya. Hasil kerja ini dapat diukur baik dari segi

kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2021).

Flexible Working Space menjadi solusi strategis yang mampu meningkatkan fokus, kreativitas, serta kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun tim (Bloom *et al.*, 2015). *Flexible Working Space* (ruang kerja fleksibel) merupakan bagian dari konsep desain organisasi modern yang bertujuan meningkatkan efisiensi melalui pengurangan hambatan fisik dalam ruang kerja & peningkatan aksesibilitas terhadap sumber daya perusahaan (Gibson & Konopaske, 2012). Konsep ini berpengaruh terhadap kinerja karena dapat meningkatkan kenyamanan, kreativitas, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

Employee Engagement sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan, dimana *Employee Engagement* merupakan komitmen emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dan tujuannya, yang membuat mereka terdorong untuk memberikan usaha terbaik (Kruse, 2012). *Employee Engagement* berproses dalam organisasi melalui serangkaian interaksi antara karyawan dan perusahaan yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung; biasanya proses ini dimulai dari komunikasi yang jelas mengenai visi, misi, dan tujuan perusahaan, diikuti dengan pemberian apresiasi, peluang pengembangan karier, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Alegre & Pasamar (2018).

PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar, sebagai salah satu industri asuransi umum yang menghadapi tantangan untuk terus meningkatkan kinerja agen sebagai ujung tombak pemasaran perusahaan. Agen dalam PT. BUMIDA Denpasar menerapkan konsep *Flexible Working Space* atau konsep ruang kerja fleksibel yang memungkinkan agen untuk bekerja secara fleksibel, baik dalam hal lokasi, waktu, maupun cara kerja. Perusahaan ini menerapkan konsep tersebut sehingga tidak semua agen perlu hadir fisik setiap hari di kantor sehingga bisa meminimalisir biaya fasilitas kantor serta agen juga dapat meningkatkan keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*), terutama di kota seperti Denpasar yang memiliki lalu lintas yang padat saat musim liburan. Selain itu, keterlibatan karyawan (*Employee Engagement*) khususnya para agen, dilakukan secara aktif dan terstruktur guna menumbuhkan rasa memiliki terhadap visi perusahaan. Keterlibatan ini menciptakan sinergi antara kepentingan individu dan organisasi, sehingga meningkatkan loyalitas, motivasi kerja, serta kinerja perusahaan secara keseluruhan. Peneliti melihat fenomena ini ketika peneliti magang di perusahaan tersebut kurang lebih 3 bulan dengan berdasarkan observasi langsung dan wawancara dengan agen di perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti merasa fenomena tersebut penting untuk diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah ada pengaruh implementasi *Flexible Working Space* & tingkat *Employee Engagement* terhadap Kinerja Agen di PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar atau tidak. Oleh karena itu, penulis mengangkat penelitian ini dengan judul : “Pengaruh *Flexible Working Space* & *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Agen PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar”

KAJIAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2017). Robbins & Judge (2017) menjelaskan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya adalah kemampuan karyawan dalam menyeluruh pekerjaan yang ditangani dan sikap positif yang ditunjukkan karyawan ditempat kerja.

Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja yang dikemukakan oleh Sutrisno (2011) antara lain: efektivitas & efisien, otoritas, disiplin, dan inisiatif. Menurut Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu : kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas & tanggung jawab.

Flexible Working Space

Flexible Working Space (FWS) merupakan sebuah alternatif bagi para pekerja dalam menentukan berbagai macam fleksibilitas dalam bekerja misalnya pengaturan waktu kerja dan lokasi pekerjaan (Ronen & Primps, 1981) dalam Irawati (2019). Istilah *flexible working space* awalnya muncul dalam buku *The Human Use of Human Beings Cybernetics and Society* oleh Norbert Wiener pada tahun 1950 dengan menggunakan istilah bekerja jarak jauh atau telework. Implementasi *Flexible Working Space* memberikan beberapa manfaat yang dirasakan oleh para pegawai, seperti mengurangi waktu perjalanan menuju dan pulang dari kantor, menghemat biaya perjalanan/bahan bakar kendaraan serta meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal pegawai karena pelaksanaan *Flexible Working Space* bisa dilakukan dimana saja dan menghemat waktu.

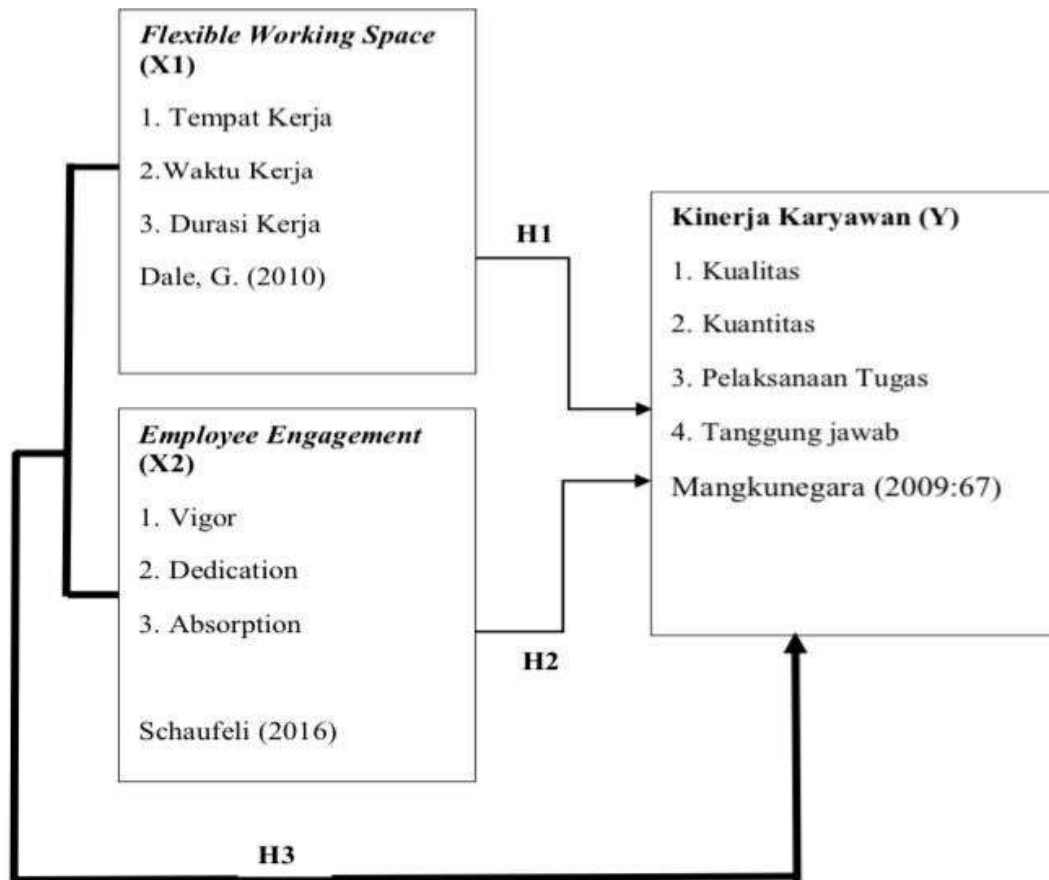
Adapun indikator dari *Flexible Working Space* yang dikemukakan oleh Dale (2020) yaitu: Tempat Kerja (*Workplace Flexibility*), Waktu Kerja (*Work Time Flexibility*), Durasi Kerja (*Work Duration Flexibility*).

Employee Engagement

Menurut Kahn (1990), *Employee Engagement* adalah bagian dari motivasi karyawan yang mengarahkan mereka untuk bekerja secara antusias. *Employee Engagement* merupakan perasaan emosional karyawan terhadap organisasi dan tindakan yang mereka ambil untuk memastikan organisasi berhasil; karyawan yang sudah terikat terhadap perusahaan menunjukkan kepedulian, dedikasi, semangat dan fokus terhadap hasil (Allen, 2006)..

Adapun 3 indikator dari *employee engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli (2016) yaitu: *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), *absorption* (penyerapan). Ada beberapa manfaat dari *employee engagement* yaitu : meningkatkan produktivitas dan menghasilkan kualitas kerja yang tinggi.

Kerangka Berpikir



Gambar 1.

Kerangka Berpikir Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Diduga *Flexible Working Space* berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen pada PT.Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar.
- H2 : Diduga *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen pada PT.Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar
- H3 : Diduga *Flexible Working Space & Employee Engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen pada PT.Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kauntitatif. Menurut Sugiyono (2013), pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkrit), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti

untuk menghasilkan suatu kesimpulan. Dalam penelitian ini, data kuantitatif diperoleh langsung dari pihak perusahaan berupa data agen dan jumlah agen. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara online kepada agen di PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas *flexible working space* dan *employee engagement* terhadap variabel terikat yaitu kinerja agen. Hasil analisis ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.
Hasil Uji Analisis Agresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	7.022	4.506		1.558	<.001
	X1	.329	.181	.256	1.816	<.001
	X2	.797	.177	.634	4.490	<.001

a. Dependent Variable: Y

(Sumber :SPSS diolah, 2025)

Model persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = 7,022 + 0,329X_1 + 0,797X_2$$

1. Konstanta sebesar 7,022 yang artinya apabila *flexible working space* (X1) dan *employee engagement* (X2) bernilai 0, maka nilai kinerja (Y) sebesar 7,022 satuan.
2. Koefisien regresi b= 0,329 artinya, apabila *flexible working space* (X1) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan dan *employee engagement* tetap, maka kinerja agen (Y) akan meningkat sebesar 0,329 satuan.
3. Koefisien regresi b= 0,797 artinya apabila *employee engagement* (X2) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan dan *flexible working space* tetap, maka kinerja agen (Y) akan meningkat sebesar 0,797 satuan

Uji Parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui seberapa signifikan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terkait. Hasil uji t ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2
Hasil Uji Parsial (uji t)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.022	4.508		1.558	<.001
	X1	.329	.181	.256	1.816	<.001
	X2	.797	.177	.634	4.490	<.001

a. Dependent Variable: Y

1. Pengaruh *Flexible Working Space* Terhadap Kinerja Agen (Hipotesis 1)
Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel ($2,816 > 1,691$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya *Flexible Working Space* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja agen PT.Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar.
2. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Agen (Hipotesis 2)
Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel ($4,490 > 1,691$) dan nilai signifikansi lebih besar dari α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya *Employee Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar.

Uji Simultan (Uji F)

Dalam penelitian ini, Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Hasil uji simultan menggunakan SPSS Versi 30 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.
Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	730.663	2	365.331	40.505	<.001 ^b
	Residual	297.643	33	9.019		
	Total	1028.306	35			

a. Dependent Variable: Y
b. Predictors: (Constant), X1, X2

Karena F-hitung ($40,505$) $>$ F-tabel ($2,89$) dan signifikansi ($0,001$) $<$ ($0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya *Flexible Working Space & Employee Engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk melihat seberapa besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) yang dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843 ^a	.711	.693	3.00324

a. Predictors: (Constant), X1, X2
b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis determinasi, diketahui nilai Adjusted R Square dalam penelitian ini sebesar 0,693 atau 69,3%. Hal ini berarti variabel Y (kinerja agen) di pengaruhi oleh variabel *Flexible Working Space* (X1), *Employee Engagement* (X2), sebesar 69,3% sedangkan sisanya 30,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian

Pengaruh *Flexible Working Space* Terhadap Kinerja Agen Pada PT.Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Flexible Working Space* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar, ditunjukkan dengan nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel dan nilai signifikansi di bawah 0,05. Temuan ini menjelaskan bahwa fleksibilitas dalam tempat kerja, waktu kerja, dan durasi kerja membantu agen menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi pribadi sehingga meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja. Teori Irawati (2019) mendukung hasil ini dengan menyatakan bahwa fleksibilitas kerja memberikan alternatif lokasi dan waktu bekerja yang dapat meningkatkan kenyamanan dan motivasi kerja karyawan. Robbins & Coulter (2015) juga menegaskan bahwa pengaturan kerja fleksibel dapat meningkatkan keseimbangan kerja–kehidupan dan berdampak pada peningkatan performa. Penelitian sebelumnya oleh Susanto et al. (2023) serta Farha et al. (2022) turut memperkuat temuan ini, bahwa fleksibilitas kerja terbukti meningkatkan kinerja individu maupun tim secara signifikan. Dengan demikian, fleksibilitas kerja terbukti menjadi faktor penting yang mendukung kemampuan agen dalam mencapai target, meningkatkan efektivitas kerja, serta mempertahankan performa secara konsisten.

Pengaruh *Employee Engegement* Terhadap Kinerja Agen Pada PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar

Hasil uji t menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja agen, dibuktikan oleh nilai t-hitung yang melebihi t-tabel dan nilai signifikansi di bawah 0,05, sehingga hipotesis diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat semangat, dedikasi, dan penyerapan agen terhadap pekerjaan, semakin tinggi pula kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, serta tanggung jawab kerja yang mampu

dicapai. Teori Kahn (1990) menjelaskan bahwa employee engagement adalah keterlibatan penuh secara fisik, kognitif, dan emosional yang membuat individu bekerja dengan energi dan komitmen tinggi. Allen & Helms (2006) juga menyatakan bahwa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi mendorong tindakan proaktif untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian pendukung oleh Wicaksono & Siti (2020) serta Munir et al. (2021) menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang engaged cenderung lebih produktif, berkualitas, dan berorientasi pada hasil. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat bahwa engagement merupakan kunci dalam meningkatkan kinerja agen asuransi, terutama dalam pekerjaan berbasis target dan layanan pelanggan.

Pengaruh *Flexible Working Space* & *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Agen Pada PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa Flexible Working Space dan Employee Engagement secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar, dibuktikan oleh nilai F-hitung (40,505) yang jauh lebih besar daripada F-tabel (2,89) serta nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa kombinasi fleksibilitas kerja dan keterlibatan karyawan adalah faktor strategis yang menentukan keberhasilan kinerja agen. Secara teoritis, Robbins & Coulter (2015) menyatakan bahwa sistem kerja yang fleksibel dapat meningkatkan efektivitas kerja, sementara Kahn (1990) menjelaskan bahwa engagement meningkatkan energi, fokus, dan dedikasi. Ketika kedua faktor ini berjalan bersamaan, agen tidak hanya memiliki keleluasaan dalam bekerja, tetapi juga memiliki motivasi intrinsik yang kuat untuk mencapai hasil terbaik. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Maulana et al. (2022) dan Farha et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kombinasi fleksibilitas kerja dan faktor psikologis karyawan mampu meningkatkan performa secara signifikan. Dengan demikian, secara simultan kedua variabel independen tersebut memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kinerja agen, yang tercermin dari tingginya nilai Adjusted R² sebesar 69,3%

Adapun kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang mengombinasikan variabel *flexible working space* dan *employee engagement* dalam konteks tenaga agen asuransi. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada karyawan tetap di kantor atau perusahaan berbasis industri kreatif, sementara penelitian ini menekankan pada agen asuransi yang sistem kerjanya berbasis lapangan (*field work*). Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis berupa pemahaman bahwa fleksibilitas ruang kerja bukan sekadar tren, tetapi merupakan kebutuhan strategis dalam meningkatkan kinerja agen yang bekerja dengan sistem target. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan sebelumnya, tetapi juga menambahkan perspektif baru terkait pentingnya fleksibilitas kerja dalam industri asuransi.

PENUTUP

Kesimpulan

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Secara deskriptif menunjukan bahwa capaian skor variabel *flexible working space*, *employee engagement* dan kinerja pegawai berada pada kategori tinggi.

2. Secara parsial (Uji t) membuktikan bahwa *flexible working space* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja agen di PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar
3. Secara parsial (Uji t) membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja agen di PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar
4. Secara simultan (uji F) menunjukkan bahwa *flexible working space* dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja agen di PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar, yang didukung oleh analisis koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa pengaruh *flexible working space* dan *employee engagement* terhadap kinerja agen PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar relatif kuat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka peneliti mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar
Diharapkan pada PT. Asuransi Umum BUMIDA 1967 Denpasar untuk dapat memperhatikan *flexible working space* dan *employee engagement* serta dapat melakukan kebijakan terkait dengan *flexible working space* dan *employee engagement* dalam organisasi agar kinerja agen dapat terus meningkat.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
Disarankan kepada peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian lanjutan, tetapi menggunakan faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti faktor kemampuan, faktor motivasi, faktor dukungan, faktor keberadaan pekerjaan, dan faktor hubungan mereka dengan organisasi untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alegre, J., & Pasamar, S. (2018). Firm Innovativeness and Work-Life Balance. *Technology Analysis & Strategic Management, Vol.30*, 421–433.
<https://doi.org/10.1080/09537325.2017.1337091>
- Allen, R. ., & Helms, M. . (2006). Praktik strategis organisasi dan kinerja organisasi. *Business Process Management, Vol.12 Ed.*, 433–454.
- Bloom, N.; Liang, J.; Roberts, J.; Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics (Oxford University Press), Vol. 130(1)*, 165–218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- Dale, G. (2020). *Flexible Working: How to Implement Flexibility in the Workplace to Improve Employee and Business Performance*. Kogan page.
- Farha, Y. A., Setiadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Tik Kantor Pusat Ditjen Pajak. *Visionida: Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 8(1)*, 23–33.
<https://doi.org/10.30997/jvs.v8i1.5630>
- Flippo, E. B. (2019). *Manajemen personalia* (Ed. 6.). Jakarta : Erlangga, 1984.
- Gibson, J. L., & konopaske, R. (2012). *Organization: Behavior, Structure, Processes* (Edisi-

- 14). McGraw-Hill Education.
- Handoko, H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (kedua). BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi)*. Bumi Aksara, Jakarta. <https://doi.org/979-526-491-5 / 9789795264910>.
- Irawati, E. (2019). Menyongsong Flexible Working Arrangement bagi ASN. *Jurnal Analisis Kebijakan*, 3, 108–113.
- Khan, W. (1990). Psychological Condition of Personal Engagement and Disengagement at work. *Academy of Management Journal*, vo.33, 692–724.
- Kruse, K. (2012). *Employee Engagement 2.0: How to Motivate Your Team for High Performance*. The Kruse Group.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Ed.14). Remaja Rosdakarya.
- Maulana, Y., Damayanti, L. D., & Syafrudin, O. (2022). *The influence of work environment and work motivation to employees work discipline at PT. Alido Poultry Shop*. *Indonesian Journal of Business and Economics*, 5(1). <https://doi.org/10.25134/ijbe.v5i1.6639>
- Munir, S., Siti, S., Muhamad, A., & Farrukh, J. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan dengan kedisiplinan sebagai variabel intervening pada PDAM kota probalinggo. <https://ejournal.upm.ac.id/index.php/jumad/article/view/2096?utm> *International Journal of Academic Research and Business*, Vol.10 No., 1180–1197.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2015). *Management* (Edisi ke-1). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior* (Edisi ke-1). Pearson Education Limited.
- Ronen, S.; Primps, S. B. (1981). The compressed work week as organizational change: Behavioral and attitudinal outcomes. *Academy of Management Review*., 6 (1), 61–74. <https://doi.org/10.5465/AMR.1981.4288003>
- Schaufeli, W. (2016). *A Handbook of Essential Theory and Research* (Pertama (ed.2)).
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D* (Edisi 5). CV Alfabeta.
- Susanto, B., & Bangun, W. (2023). Pengaruh flexible working space dan flexible working time terhadap kinerja tim melalui kerja sama tim pada perusahaan pengembangan perangkat lunak di Indonesia. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5(3), 871–878. <https://doi.org/10.37034/infeb.v5i3.599>
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi pert). Kencana Prenada Media Group.
- Wicaksono, B. D., & Siti, R. (2020).) Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Manajemen Dan Organisasi IPB University*, Vol.10, 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>