



## Pengaruh *flexible work arrangements* dan *workplace loneliness* terhadap *worker well-being*

Dawam Mukhlis<sup>1\*</sup>, Anang Kistyanto<sup>1</sup>

Universitas Negeri Surabaya<sup>1</sup>, Surabaya, Indonesia

\*Email korespondensi: dawammukhlis.20053@mhs.unesa.ac.id

### Abstract

*This study aims to test and analyze the effect of flexible work Arrangements and workplace loneliness on worker Well-Being. This study uses a quantitative approach involving 44 employees of PT XYZ. The sampling technique uses probability sampling with a saturated sample type, as many as 44 respondents with online google form questionnaire data collection. The data analysis technique in this study uses Structural Equation Modeling - Partial Least Square (SEM PLS) using SmartPLS 3.2.9 software. The results of this study indicate that wlexible work arrangements have a significant positive effect on worker well-Being, and workplace woneliness has a significant positive effect on worker well-Being.*

*Keywords: digital company; flexible work arrangemnts; teleworking; workplace loneliness; worker wellbeing*

### PENDAHULUAN

Kondisi di Indonesia teknologi saat ini berkembang dengan sangat pesat terutama pada sektor industri, dan mengakibatkan persaingan industri yang semakin ketat. Persaingan yang ketat dengan teknologi sebagai faktor utamanya menciptakan era baru bagi industri. Dimana tiap sektor industri berlomba lomba dalam mengadopsi teknologi baru yang dapat meningkatkan efisiensi bisnis mereka (Hamdan, 2018). Bersamaan dengan berkembang pesatnya teknologi informasi ditambah adanya pandemi COVID-19 mulai muncul konsep sistem kerja baru yaitu *Flexible Work Arrangements* (FWA) konsep ini mengacu pada kebebasan karyawan untuk dapat bekerja dengan waktu dan tempat yang fleksibel, konsep FWA diharapkan mampu mengurangi tingkat stress karyawan dan meningkatkan kesejahteraan mereka, sehingga dapat mendorong kinerja karyawan (Daniarsyah dan Rahayu, 2020).

Lyness *et al.* (2012) dalam penelitian Tsen *et al.* (2021) menggunakan database ISSP Work Orientation 1997, menemukan bahwa karyawan yang memiliki kontrol yang lebih baik terhadap jadwal dan jam kerja mereka karyawan merasa lebih puas dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Karena kepuasan kerja dan komitmen kerja umumnya disepakati untuk memengaruhi *turn over intention*, tidak mengherankan jika waktu fleksibel umumnya dilaporkan membantu mempertahankan karyawan. Hasil riset lain menyatakan bahwa 16% Gen Z bersedia menerima potongan gaji jika mereka dapat memilih tempat kerja sendiri atau bekerja dengan sistem WFH (*Work From Home*) dan WFA (*Work From Anywhere*), 18% Gen Z menginginkan kemampuan untuk memilih jadwal kerja mereka sendiri, dan 15% Gen Z lebih memilih bekerja di suatu tempat dengan orang-orang yang memiliki hubungan dekat, meskipun harus bersedia menerima gaji yang lebih rendah (Riyanto dan Nistanto, 2023). Secara umum, data ini menunjukkan bahwa Gen Z memiliki preferensi yang cukup kuat terhadap fleksibilitas dan kualitas lingkungan kerja, bahkan bersedia menerima kompensasi finansial yang lebih rendah demi mendapatkannya. Hal ini mencerminkan pergeseran nilai-nilai dalam dunia kerja saat ini, di mana generasi muda lebih memprioritaskan kualitas kehidupan dan pengalaman kerja dibandingkan dengan kompensasi finansial semata. Dari data tersebut WFA menjadi salah satu indikator kesejahteraan pekerja bagi Gen Z walaupun mereka menerima gaji kecil mereka lebih memilih kesehatan mental mereka. Kesejahteraan karyawan (*Worker Well-being*) mengacu pada keadaan kesehatan, kebahagiaan,

dan kepuasan karyawan secara keseluruhan di tempat kerja (Wijngaards *et al.*, 2022). Ini mencakup berbagai aspek kehidupan kerja, termasuk kesehatan fisik dan emosional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi yang sehat.

Konsep FWA menjadi tren yang semakin marak digunakan perusahaan, terutama saat terjadinya pandemi COVID-19 agar bisnis tetap bisa berjalan meskipun pandemi melanda seluruh dunia saat itu. Selama pandemi COVID-19 yang sedang berlangsung dalam konteks pasca-epidemi dimana larangan untuk keluar rumah di berlakukan demi menjaga kesehatan masyarakat agar tidak terjangkit virus. FWA (*Flexible Work Arrangements*) mulai dari *Work From Anywhere* (WFA) hingga *flexible time* dimana jam kerja karyawan tidak tetap demi menjaga kesehatan karyawan agar tidak saling berkerumun dan memperluas penyebaran COVID-19 (Poh *et al.*, 2022). Sebelum pandemi, budaya kerja yang umum adalah bekerja dalam satu ruangan bersama rekan kerja dan melakukan interaksi langsung. Namun, dengan adanya pembatasan sosial dan kebijakan *physical distancing*, perusahaan harus menyesuaikan budaya kerja mereka. Budaya kerja setelah pandemi menjadi lebih fleksibel dan terbuka terhadap penggunaan teknologi untuk kolaborasi jarak jauh. Pertemuan virtual dan alat komunikasi online seperti Slack, Zoom, Google Meet, dan Microsoft Teams menjadi sangat penting dalam menjaga komunikasi dan kolaborasi antar tim. Sebagai akibatnya, banyak perusahaan yang mengadopsi sistem kerja fleksibel atau *flexible work arrangement*.

Penggunaan sistem kerja yang fleksibel telah membawa dampak signifikan bagi kesejahteraan karyawan dan kinerja perusahaan. Beberapa perusahaan bahkan melaporkan peningkatan produktivitas setelah mengadopsi model kerja ini. Karyawan merasa lebih puas dengan fleksibilitas yang diberikan oleh sistem kerja *hybrid*, dimana mereka dapat mengatur jadwal kerja sendiri, mengurangi waktu perjalanan, serta memperoleh keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Namun, perusahaan perlu mempertimbangkan bahwa tidak semua karyawan cocok dengan sistem kerja fleksibel. Beberapa karyawan mungkin merasa kesulitan dalam mengatur waktu dan beradaPerusahaanasi dengan lingkungan kerja yang berbeda. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa mereka menyediakan dukungan dan sumber daya yang diperlukan agar karyawan dapat sukses dalam menjalankan sistem kerja fleksibel. Dalam pencapaian kesejahteraan karyawan (*Worker Well-Being*) terbukti *Flexible Work Arrangements* berdampak positif, namun dampak *Flexible Work Arrangements* terhadap kesejahteraan karyawan tidak bersifat langsung dan mungkin bergantung pada berbagai faktor seperti keterlibatan kerja dan dukungan supervisor. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *Flexible Work Arrangements* dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan memberikan keseimbangan kehidupan kerja dan mengurangi stres yang terkait dengan perjalanan karyawan ke tempat kerja (Pratama S. dan Tanuwijaya, 2023).

FWA tidak selalu berdampak positif pada kebahagiaan karyawan, FWA juga dapat berefek negatif pada kesejahteraan karyawan dengan meningkatkan perasaan kesepian di tempat kerja (*Work Place Loneliness*) dengan mengurangi interaksi tatap muka dengan rekan kerja dan atasan, sehingga menimbulkan perasaan terisolasi dan terputusnya hubungan sosial dengan rekan kerja. Berdasarkan penelitian oleh Fadhila dan Wicaksana (2020), *flexible work arrangements* juga dapat menyebabkan isolasi sosial dan kesepian, yang berdampak negatif terhadap *Worker Well Being*. Secara keseluruhan, dampak *flexible work arrangements* terhadap kesejahteraan pekerja bersifat kompleks dan mungkin bergantung pada berbagai faktor individu dan organisasi. Kesepian di tempat kerja dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan (*Worker Well-being*) secara signifikan. Dalam penelitian Kim *et al.* (2020) ditemukan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kebahagiaan karyawan dalam hal kepuasan kerja yang lebih tinggi dan stres kerja yang lebih rendah. Namun, fleksibilitas ini juga memiliki potensi kerugian seperti meningkatkan konflik antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, serta kelelahan harian, yang bisa mengurangi kebahagiaan secara keseluruhan. Namun dalam penelitian Arora dan Pratibha (2022) FWA memberikan karyawan waktu istirahat yang lebih banyak dan memungkinkan mereka menjaga hubungan yang lebih baik dengan keluarga. Dengan demikian, kinerja dan kepuasan karyawan dapat meningkat. Selain itu, karyawan juga mendapatkan akses ke sumber daya teknis yang membantu meningkatkan kinerja dan kepuasan mereka.

Kesepian di tempat kerja dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan (*Worker Well-Being*) secara signifikan disebutkan dalam penelitian oleh Basit dan Nauman (2023) yang berjudul “*How Workplace Loneliness harms Employee Well-Being*” menyatakan bahwa kesepian di tempat kerja dapat membahayakan kesejahteraan karyawan dengan mengurangi keterlibatan kerja, meningkatkan ketidakpuasan kerja, dan memengaruhi kesejahteraan subjektif terkait pekerjaan. Karyawan yang mengalami kesepian di tempat kerja mungkin juga menunjukkan berkurangnya komitmen afektif dan kurangnya afiliasi, keterikatan, dan ketahanan. Masalah ini mempunyai implikasi yang luas terhadap kesehatan mental, dimana kesepian dan isolasi sosial berhubungan erat dengan kesejahteraan mental dan fisik. Namun dalam penelitian Brown dan Leite (2023) menyatakan bahwa kesepian di tempat kerja berhubungan tidak signifikan pada kebahagiaan karyawan, sebab perasaan terhubung dengan organisasi (identifikasi organisasi) dapat membantu mengurangi stres yang disebabkan oleh kesepian, terutama selama pandemi COVID-19. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kesepian di tempat kerja, bukan hanya sekadar frekuensi interaksi antar karyawan. Dengan kata lain, yang lebih penting adalah kualitas dari keterhubungan tersebut, yakni sejauh mana karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi mereka. Dalam penelitian lain menyebutkan bahwa Kesepian dapat meningkatkan tingkat stres dan kecemasan karyawan. Tanpa adanya dukungan sosial yang memadai di tempat kerja, karyawan mungkin merasa lebih terbebani dengan tuntutan pekerjaan dan kurang memiliki saluran untuk berbagi masalah atau mencari bantuan (Jha, 2023).

Di tengah badai PHK yang masih membayangi pasar tenaga kerja, model dan sistem pekerjaan terus mengalami perubahan. Namun, ada satu indikasi yang menunjukkan bahwa segala sesuatu condong kembali ke fleksibilitas pekerja, yaitu adanya peningkatan dalam jumlah pekerjaan jarak jauh atau hybrid. Berdasarkan catatan Manpower Group, semua industri kini menawarkan lebih banyak pekerjaan yang dapat dilakukan secara jarak jauh atau hybrid. Khusus di sektor teknologi, sebanyak 34 persen pekerjaan dilakukan dengan sistem hybrid. Tren pekerjaan dengan sistem hybrid mulai mengalami kenaikan sejak Mei 2023 lalu, dan hingga Juni 2023, pekerjaan hybrid telah mencapai 40 persen. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam bekerja semakin menjadi prioritas bagi perusahaan dan pekerja di tengah dinamika pasar tenaga kerja yang masih penuh tantangan (Safitri dan Sukmana, 2023).

Salah satu perusahaan yang menerapkan sistem kerja hybrid atau fleksibel adalah PT XYZ Perusahaan ini membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi bisnis melalui solusi komunikasi omnichannel yang terintegrasi dan handal. Bersama Telkom Indonesia, yang memiliki tiga domain bisnis digital, PT XYZ terus berinovasi untuk meningkatkan kemajuan bisnis nasional dan internasional dengan mengikuti perkembangan teknologi digital. PT XYZ memiliki sistem kerja fleksibel yaitu karyawan PT XYZ bisa memilih jam masuk kerja antara jam 08.00-09.00 dan jam pulang menyesuaikan jam kerjanya yaitu 8 jam atau ketika pekerjaan mereka selesai maka di perbolehkan untuk pulang lebih awal. PT XYZ juga masih menggunakan sistem kerja WFH 3 kali dan WFO 2 kali dalam seminggu walaupun sudah tidak lagi mengalami masa pandemic COVID-19 dan berlaku untuk seluruh unit divisi yang ada di PT XYZ. Adanya sistem kerja fleksibel melalui WFH memungkinkan karyawan PT XYZ memiliki hubungan yang tidak terlalu akrab antar karyawannya, begitu juga hubungan kepada atasannya. Sistem kerja ini memungkinkan munculnya rasa kesepian pada karyawan karena penerapan sistem kerja WFH menyebabkan berkurangnya interaksi antar karyawan ditempat kerja. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan PT XYZ dimana memungkinkan karyawan memiliki rasa terisolasi di tempat kerjanya.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Flexible Work Arrangements (FWA)***

Menurut Arora dan Pratibha (2022) *Flexible Work Arrangements (FWA)* mengacu pada sistem yang memberdayakan karyawan untuk memilih kapan mereka mulai bekerja, di mana mereka bekerja, dan kapan mereka selesai bekerja. Pengaturan ini memberikan berbagai bentuk fleksibilitas, seperti *teleworking*, *flex time*, *job share*, dan *flex work place*. (Kim *et al.*, 2020) mendefinisikan fleksibilitas kerja sebagai “kemampuan pekerja untuk membuat pilihan yang mempengaruhi kapan, di mana, dan berapa lama mereka terlibat dalam tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan.

Menurut Carlson *et al.* (2009) fleksibilitas dalam sebuah perusahaan dapat berupa kebijakan resmi yang ditetapkan oleh perusahaan, atau dapat pula berupa pengaturan yang disepakati bersama yang berkaitan dengan fleksibilitas dalam bekerja. Carlson juga menyebutkan bahwa *schedule flexibility* merupakan salah satu bagian sistem kerja yang fleksibel. Hal ini berarti bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk memilih tempat dan waktu bekerja, baik melalui aturan formal maupun pengaturan informal, yang difasilitasi oleh perusahaan. Dengan demikian, fleksibilitas memberikan karyawan wewenang untuk mengatur jadwal kerja dan tempat kerja sesuai dengan kebutuhan, baik berdasarkan kebijakan resmi maupun pengaturan tidak formal di dalam perusahaan.

Hal ini di dukung oleh Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014) yang menyatakan fleksibilitas jam kerja memungkinkan karyawan agar dapat mengatur sendiri kapan mereka selesai bekerja berdasarkan lokasi kerja ketika di luar kantor. Selain itu, fleksibilitas ini juga memberi karyawan kemampuan untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka dengan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi. Dengan demikian, fleksibilitas jam kerja memberikan karyawan kontrol atas waktu dan lokasi bekerja mereka, sambil tetap memenuhi tanggung jawab dan jadwal yang ditetapkan.

Pengaturan kerja fleksibel (FWA) merupakan kebijakan dan praktik yang diterapkan oleh organisasi untuk memberikan karyawan keleluasaan, setidaknya hingga batas tertentu, dalam memilih waktu atau lokasi mereka bekerja. Hal ini berbeda dari jam kerja tradisional, di mana karyawan memiliki lebih banyak otonomi untuk menyesuaikan jadwal dan tempat kerja mereka sesuai kebutuhan, selama tetap memenuhi tanggung jawab dan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian, FWA memungkinkan fleksibilitas bagi karyawan dalam mengatur ulang pola kerja mereka. Kedua belah pihak harus mencapai kesepakatan mengenai kapan, di mana dan bagaimana karyawan akan bekerja untuk memenuhi kebutuhan perusahaan (Poh *et al.*, 2022). FWA menjadi semakin populer dan diadopsi oleh banyak perusahaan, terutama setelah pandemi COVID-19, karena memungkinkan keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik dan dapat mengurangi stres karyawan. Manfaat FWA dapat mencakup peningkatan kepuasan kerja dan peningkatan kinerja kerja.

### **Workplace Loneliness**

*Loneliness* dapat didefinisikan sebagai perasaan subjektif yang menyusahkan karena tidak memiliki jaringan sosial atau teman, dan mengacu pada persepsi bahwa hubungan sosial seseorang tidak memadai berdasarkan preferensinya. Oleh karena itu, karena persepsi atau perasaan subjektif, bahkan orang-orang yang sering melakukan kontak sosial pun mungkin merasa kesepian, dan sebaliknya, mereka yang memiliki sedikit kontak sosial mungkin tidak merasa kesepian (Mäkineniemi *et al.*, 2021).

*Workplace Loneliness* adalah kondisi di mana seseorang merasa kesepian atau terisolasi di lingkungan kerja karena kurangnya hubungan interpersonal dengan rekan kerja hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan menyebabkan perasaan yang tidak nyaman (Zhou, 2018). Menurut Cheng *et al.* (2023) kesepian di tempat kerja adalah pengalaman afektif negatif yang terus-menerus menguras sumber daya psikologis seseorang. Karyawan yang mengalami kesepian di tempat kerja juga mengambil sikap defensif dan menunjukkan perilaku yang tidak sesuai dengan perasaan mereka yang sebenarnya (Jha, 2023). Beberapa faktor yang dapat menyebabkan *Workplace Loneliness* antara lain kurangnya interaksi dan komunikasi antara karyawan, beban kerja yang terlalu besar, dan kurangnya dukungan emosional. Untuk mencegah *workplace loneliness*, dapat dilakukan dengan meningkatkan interaksi dan komunikasi antara karyawan, mengurangi beban kerja, dan menyediakan dukungan emosional.

### **Worker Well-Being**

*Worker Well-Being* dapat didefinisikan sebagai evaluasi karyawan saat ini mengenai pengaruh menyenangkan dan tidak menyenangkan serta kepuasan hidupnya (Erdil dan Ertosun, 2011). *Worker Well-Being* mengacu pada keadaan kesehatan, kebahagiaan, dan kepuasan karyawan secara keseluruhan di tempat kerja. Ini mencakup berbagai aspek kehidupan kerja, termasuk kesehatan fisik dan emosional, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Konsep ini sangat penting untuk menentukan efektivitas jangka panjang suatu organisasi dan dikaitkan dengan tingkat produktivitas (Wijngaards *et al.*, 2022).

*Worker well-being* bagian penting dari kesehatan mental, fisik, dan emosional individu dalam suatu organisasi secara keseluruhan. Hal ini berkaitan dengan peningkatan kesehatan karyawan dari beberapa dimensi yang tidak terbatas pada kesehatan fisik, namun cara orang terlibat dalam pekerjaan, anggapan mereka, yang mempengaruhi kesehatan dan kebahagiaan secara keseluruhan (Nk dan Sivasubramanian, 2022). Definisi lain *Worker well-being* menurut UU No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan adalah sebagai suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Kesejahteraan pekerja semakin diakui sebagai prioritas, dan langkah-langkah untuk meningkatkan kesejahteraan pekerja bertujuan untuk memastikan bahwa pekerja sehat, puas, dan terlibat di tempat kerja. Hal ini juga terkait dengan faktor-faktor seperti kepemimpinan, komunikasi, pembelajaran, dan pengembangan. Istilah "kesejahteraan pekerja" memiliki banyak aspek dan dapat diterapkan dalam berbagai cara, termasuk melalui pengukuran kepuasan kerja, kesejahteraan emosional, keterlibatan kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja.

### **Pengaruh antar Variabel**

Menurut Spieler *et al.* (2017) dalam penelitiannya bahwa penggunaan waktu fleksibel memungkinkan karyawan menjadwalkan aktivitas sehari-hari mereka sejalan dengan tuntutan pekerjaan dan non-kerja. Hal ini dapat membantu mereka menyelesaikan satu tugas sebelum memulai tugas lainnya, sehingga mendorong tercapainya tujuan dan mengurangi konflik tujuan, sehingga mereka dapat membagi waktu lebih baik antara kehidupan pekerjaan sosial masyarakat kebahagiaan karyawan (*Worker Well-Being*) dalam bekerja dapat tercapai. FWA memberikan karyawan waktu istirahat yang lebih banyak dan memungkinkan mereka menjaga hubungan yang lebih baik dengan keluarga. Dengan demikian, kinerja dan kebahagiaan karyawan dapat meningkat. Selain itu, karyawan juga mendapatkan akses ke sumber daya teknis yang membantu meningkatkan kinerja dan kepuasan mereka (Arora dan Pratibha, 2022).

Dengan waktu kerja yang tetap, karyawan harus berhenti mengejar tujuan kerja sebelum tujuan tersebut selesai. Sebaliknya, menggunakan waktu fleksibel membantu karyawan untuk pulang ke rumah setelah pekerjaan mereka selesai, terlepas dari jam kerja pada hari itu, atau menyelesaikan masalah keluarga saat makan siang sebelum melanjutkan pekerjaan

H1: *Flexible Work Arrangements* berpengaruh positif terhadap *Worker Well-Being* pada karyawan PT XYZ.

Penelitian Basit dan Nauman (2023) yang berjudul "*How Workplace Loneliness harms Employee Well-Being*" dimana *Workplace loneliness* memiliki pengaruh signifikan negative terhadap *employee well-being* penelitian ini menunjukkan bahwa kesepian di tempat kerja dapat membahayakan kesejahteraan karyawan dengan mengurangi keterlibatan kerja dan meningkatkan ketidakpuasan kerja. *Workplace loneliness* menyebabkan karyawan mengalami banyak stres dan perasaan mengganggu saat berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan mereka, karena mereka merasa bahwa kedekatan yang mereka miliki dengan karyawan lain sangat kurang bahkan merasa seperti di asingkan. Menurut Cheng *et al.* (2023) kesepian di tempat kerja adalah pengalaman afektif negatif yang terus-menerus menguras sumber daya psikologis seseorang.

Sedangkan *worker well-being* telah dikonsepsikan sebagai keadaan afektif dari kesejahteraan, kesejahteraan psikologis dan kesejahteraan dalam karir dimana karyawan merasa senang ketika bekerja dan memiliki tingkat stres yang minim (Jha, 2023).

H2: *Workplace Loneliness* berpengaruh negatif terhadap *Worker Well-Being* pada karyawan PT XYZ.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian menggunakan pendekatan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 44 responden karyawan PT XYZ. Teknik pengambilan sampel menggunakan

*probability sampling* dengan jenis sampel jenuh yang diperoleh dari penyebaran kuisioner secara online. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling - Partial Least Square* (SEM PLS) menggunakan software SmartPLS 3.2.9. Tahap analisis data diawali dengan menentukan outer model yang meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, *Cronbach's alpha*, dan  $\rho_A$ . Tahap selanjutnya adalah dengan menentukan *inner model* yang meliputi analisis *R-Square*, *Q-Square*, dan uji kausalitas *direct effect*.

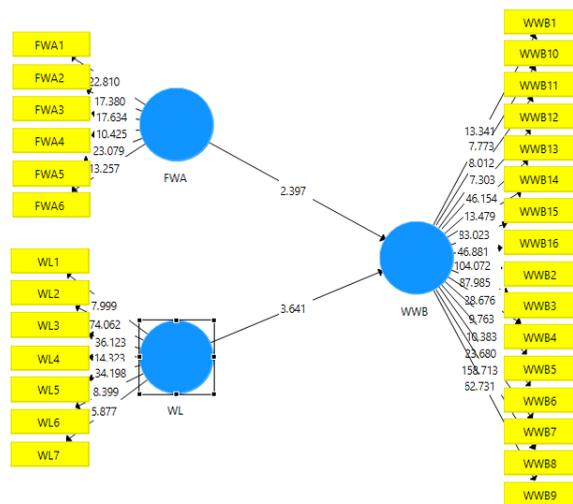
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan karakteristik responden yang didasarkan pada jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan usia mayoritas responden adalah perempuan, yakni sebanyak 24 orang (55%) dari total 44 responden. Sementara itu, responden laki-laki berjumlah 20 orang (45%). Sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan S1, yaitu sebanyak 36 orang (84%). Selanjutnya, responden dengan pendidikan SMA/ sederajat berjumlah 3 orang (7%), D3 sebanyak 2 orang (5%), dan S2 sejumlah 2 orang (5%). Karakteristik responden berdasarkan usia, didominasi oleh karyawan berusia 21-26 tahun, yaitu sebanyak 24 orang (55%). Kemudian diikuti oleh karyawan berusia 27-32 tahun sebanyak 18 orang (41%), dan 33-42 tahun hanya 2 orang (5%).

### Hasil Convergent Validity dan Composite Reliability

Semua indikator dapat dianggap valid jika memenuhi nilai korelasi yang lebih besar dari 0,70. Namun, jika nilai loading indikator berkisar antara 0,50 hingga 0,60, dapat dianggap cukup valid (Ghozali, 2014:39). Nilai outer loading dari indikator *flexible work arrangements* >0,60, nilai outer loading dari indikator *workplace loneliness* lebih besar dari 0,60, nilai outer loading dari indikator *worker well-being* lebih besar dari 0,60. Hasil ini membuktikan bahwa indikator yang digunakan valid dan reliabel.



Sumber: Output Smart PLS (data diolah, 2024)

**Gambar 1. HASIL UJI MEASUREMENT MODEL**

### Hasil Cronbach's Alpha

*Cronbach's Alpha* digunakan untuk memperkuat hasil pengujian reliabilitas. Dapat dikatakan bahwa *cronbach's alpha* digunakan untuk mengevaluasi *internal consistency*. Syarat *cronbach's alpha* apabila memiliki nilai  $\geq 0,70$  (Ferdinand, 2014). Pada tabel 4.15 menunjukkan *cronbach's alpha* pada semua konstruk memiliki nilai >0,70. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semua variabel memiliki *cronbach's alpha* yang kuat. Selain itu nilai yang dihasilkan setiap variabel menunjukkan tingkat reliabilitas yang kuat.

**Tabel 1.**  
**HASIL COMPOSITE REABILITY DAN CRONBACH'S ALPHA**

Keterangan	Composite Reability	Cronbach's Alpha
<i>Flexible Work Arrangements</i>	0.945	0.930
<i>Workplace Loneliness</i>	0.952	0.940
<i>Worker Well Being</i>	0.984	0.983

Sumber: Outpust Smart PLS (data diolah, 2024)

### Hasil Analisis R-Square

Nilai R-Squared di bawah 0,25 sampai 0,50 berarti memiliki nilai rendah, lalu nilai 0,50 sampai 0,75 memiliki nilai sedang, dan nilai yang lebih dari 0,75 memiliki nilai tinggi. Model pengaruh *flexible work arrangements* dan *workplace loneliness* terhadap *worker well-being* memiliki nilai R-Square sebesar 0,875. Maka variabel *worker well-being* dapat dijelaskan oleh variabel *flexible work arrangements* dan *workplace loneliness* sebesar 87%.

**Tabel 2.**  
**HASIL R-SQUARED**

Variabel	R Squared
<i>Worker Well-Being</i>	0.875

Sumber: Outpust Smart PLS (data diolah, 2024)

### Hasil Uji Kausalitas

Dalam penelitian ini Uji kausalitas digunakan untuk menentukan apakah ada pengaruh antara variabel-variabel yang ada. Suatu variabel dikatakan berpengaruh jika hasil uji menunjukkan nilai *T-statistics* yang lebih besar dari 1,96 ( $>1,96$ ) (Ghozali & Latan, 2014:81). Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa pada variabel *flexible work arrangements* terhadap *worker well-being* menghasilkan nilai koefisien sebesar 0.384 dengan nilai *T-statistic* yang diperoleh adalah 2.471 ( $p=0.014$ ). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kedua variabel tersebut. Berdasarkan hasil ini, dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara variabel *flexible work arrangements* terhadap *worker well-being*.

Adapaun besaran nilai dari *T-statistics* antara pengaruh *workplace loneliness* terhadap *worker well-being* sebesar 3.757 ( $p= 0.000$ ) yang mana nilai tersebut lebih besar dari ( $\geq 1,96$ ). Hal itu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel *worker well-being* dengan *workplace loneliness*. Sedangkan untuk nilai koefisien sebesar 0.583 yang mana koefisien tersebut memiliki tanda positif yang dapat diartikan walaupun tingkat *workplace loneliness* di perusahaan cukup tinggi, namun karyawan tetap bahagia menjalani kehidupan pekerjaan mereka di perusahaan.

**Tabel 3.**  
**HASIL UJI DIRECT EFFECT**

Hubungan antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics	P-Value	Keterangan	Kesimpulan
<i>Flexible Work Arrangements</i> → <i>Worker Well-Being</i>	0.384	2.471	0.014	≥ 1.96 (Signifikan)	Signifikan
<i>Workplace Loneliness</i> → <i>Worker Well-Being</i>	0.583	3.757	0.000	≥ 1.96 (Signifikan)	Signifikan

Sumber: Outpust Smart PLS (data diolah, 2024)

**Pengaruh *Flexible Work Arrangements* terhadap *Worker Well-Being***

Berdasarkan hasil temuan analisis statistik, diketahui bahwa *flexible work arrangements* dengan indikator *time flexibility*, *timing flexibility*, dan *place flexibility* berpengaruh signifikan positif terhadap *worker well-being* dengan indikator *life well being*, *work place well being*, dan *psychology well being*. Hal ini dapat dilihat dari hasil nilai statistic hubungan langsung menunjukkan bahwa *flexible work arrangements* berpengaruh positif terhadap *worker well-being* pada PT XYZ, sehingga Hipotesis 1 diterima. Hasil ini sesuai dengan pernyataan Spieler *et al.* (2017) dalam penelitiannya bahwa penggunaan waktu fleksibel memungkinkan karyawan menjadwalkan aktivitas sehari-hari mereka sejalan dengan tuntutan pekerjaan dan non-kerja. Hal ini dapat membantu mereka menyelesaikan satu tugas sebelum memulai tugas lainnya, sehingga mendorong tercapainya tujuan dan mengurangi konflik tujuan, sehingga mereka dapat membagi waktu lebih baik antara kehidupan pekerjaan sosial masyarakat kebahagiaan karyawan dalam bekerja dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT XYZ pada PT XYZ sistem kerja yang fleksibel juga cocok diterapkan, dimana dengan banyaknya projek yang di kembangkan PT XYZ sangat menyita banyak waktu karyawan, terkadang untuk projek yang hanya memerlukan *maintenance* karyawan memiliki lebih banyak waktu untuk bersama keluarga dan lingkungan sosial mereka. Temuan ini sesuai dengan indikator *place flexibility* pada variabel *flexible work arrangements* yang menyatakan bahwa karyawan tidak dituntut untuk bekerja setiap hari, mereka dapat bekerja di rumah, cafe, atau dimana saja target pekerjaan mereka tercapai. Dimana karyawan tersebut merasakan kenyamanan dalam menjalani pekerjaan sejalan dengan indikator *workplace well-being* pada variabel *worker well-being*. Hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pratama S. dan Tanuwijaya (2023) yang menyatakan bahwa *flexible work arrangements* dapat meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik karyawan dengan memberikan keseimbangan kehidupan kerja dan mengurangi stres yang terkait dengan perjalanan mereka ketempat kerja.

**Pengaruh *Workplace Loneliness* terhadap *Worker Well-Being***

Berdasarkan hasil temuan analisis statistik, diketahui bahwa *workplace loneliness* dengan indikator *emotional deprivation* dan *social companionship* terhadap *worker well-being* berpengaruh positif signifikan terhadap *worker well-being* dengan indikator *life well being*, *work place well being*, dan *psychology well-being*. Hasil ini di dapat dari nilai statistic hubungan langsung yang menunjukkan bahwa *workplace loneliness* berpengaruh positif terhadap *worker well-being* pada PT XYZ, sehingga Hipotesis 2 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa *workplace loneliness* memiliki pengaruh positif pada *worker well-being* karyawan PT XYZ karena kurangnya keterikatan mereka dengan karyawan lain di tempat kerja memberikan mereka ruang lebih banyak untuk dapat bersosialisasi dengan lingkungan sosial dan pertemanan mereka pekerjaan sehingga tidak mengurangi kebahagiaan karyawan secara mental dan fisik.

Berbeda dengan penelitian Basit dan Nauman (2023) yang berjudul “*How Workplace Loneliness harms Employee Well-Being*” dimana *workplace loneliness* memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap *employee well-being* penelitian ini menunjukkan bahwa kesepian di tempat kerja dapat membahayakan kesejahteraan karyawan dengan mengurangi keterlibatan kerja dan meningkatkan ketidakpuasan kerja. Masalah ini mempunyai implikasi yang luas terhadap kesehatan mental, dimana kesepian dan isolasi sosial berhubungan erat dengan kesejahteraan mental dan fisik.

Dilihat dari indikator *emotional deprivation* pada variabel *workplace loneliness* yang menjelaskan bahwa ketika karyawan yang merasa kesepian dan diasingkan oleh karyawan lain maka dia lebih berfokus dan memiliki semangat yang lebih dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut akan berdampak pada *psychology well-being* sehingga karyawan tersebut membutuhkan aktualisasi diri dan prestasi kerja. Hal ini selaras dengan hasil penelitian ini bahwa *workplace loneliness* berpengaruh positif signifikan terhadap *worker well-being* pada PT XYZ.

Namun, berdasarkan hasil temuan uji analisis dengan indikator *worker well-being* dan wawancara yang dilakukan peneliti pada HRD PT XYZ yang mendapati bahwa dengan rata-rata umur responden karyawan PT XYZ yang berkisar antara 21-26 tahun pada tabel 4.3 sebanyak 55% dari keseluruhan responden mereka masih aktif dalam urusan lingkungan sosial dan pertemanannya. Pada indikator *social companionship* pada variabel *workplace loneliness* terbilang rendah menggambarkan tingkat afeksi antar karyawan di tempat kerja, namun berbanding terbalik dengan indikator *psychology well-being* yang terbilang tinggi maka diartikan bahwa kesepian di tempat kerja yang mereka alami tidak memiliki efek negatif pada kebahagiaan karyawan, hal ini juga di dukung sistem kerja PT XYZ yang fleksibel, bahkan dalam PT XYZ ada karyawan yang di kontrak untuk *WFH*.

## KESIMPULAN

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh *flexible work arrangements* dan *workplace loneliness* terhadap *worker well-being* pada PT XYZ. Berdasarkan hasil temuan hasil penelitian maka disimpulkan bahwa: (1) *flexible work arrangements* berpengaruh positif terhadap *worker well-being* pada PT XYZ; (2) *workplace loneliness* berpengaruh positif terhadap *worker well-being* pada PT XYZ. Karena hasil temuan variabel *flexible work arrangements* pada karyawan PT XYZ berpengaruh positif pada *worker well-being*, dalam hal ini PT XYZ dapat memberikan dukungan pada karyawan dalam hal fasilitas yang membantu menyediakan alat dan teknologi yang mendukung kerja jarak jauh, dan juga dukungan teknis yang responsif untuk membantu karyawan mengatasi masalah teknis yang mungkin timbul dari bekerja secara virtual.

Karena hasil temuan variabel *flexible work arrangements* pada karyawan OCA Indonesia berpengaruh positif pada *worker well-being*, dalam hal ini OCA Indonesia dapat memberikan dukungan pada karyawan dalam hal fasilitas yang membantu menyediakan alat dan teknologi yang mendukung kerja jarak jauh, dan juga dukungan teknis yang responsif untuk membantu karyawan mengatasi masalah teknis yang mungkin timbul dari bekerja secara virtual.

Terakhir, untuk penelitian selanjutnya dapat mengumpulkan data dari lebih banyak bidang bisnis lainnya yang memungkinkan penyelidikan validitas dari lebih banyak jenis pekerjaan. Menggunakan topik lebih lanjut dengan mempertimbangkan variabel lain yang mungkin terjadi seperti *job crafting*, *work life balance*, *work engagement*, dan *turn over intention*. Sampel data yang di gunakan di harapkan lebih banyak, variabel moderasi atau mediasi juga dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya juga.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arora, R., & Pratibha. (2022). Relationship Between Flexible Work Arrangements, Well-Being, and Performance of Employees During the COVID-19 Pandemic. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 15(2), 8–23. <https://doi.org/10.17010/pijom/2022/v15i2/168332>

- Basit, A. A., & Nauman, S. (2023). How *Workplace Loneliness* harms employee well-being: A moderated mediational model. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1086346>
- Brown, A., & Leite, A. C. (2023). The effects of social and organizational connectedness on employee well-being and remote working experiences during the COVID-19 pandemic. *Journal of Applied Social Psychology*, 53(2), 134–152. <https://doi.org/10.1111/jasp.12934>
- Daniarsyah, D., & Rahayu, N. D. (2020). Menuju Implementasi Flexible Working Arrangement Ideal Pasca Masa Covid-19. *JDKP: Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 1(2), 97–107. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v1i2.2388>
- Fadhila, A. A., & Wicaksana, L. (2020). Systematic Review: Flexible Working Arrangement (FWA) As A New Paradigm Of Civil Servant During Pandemic Covid-19. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 111–130.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode penelitian manajemen* (2nd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan smartPLS 3.0 (untuk penelitian empiris)* (2nd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamdan, H. (2018). Industri 4.0: Pengaruh Revolusi Industri Pada Kewirausahaan Demi Kemandirian Ekonomi. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 3(2), 1–8. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v3i2.12142>
- Jha, S. (2023). *Workplace Loneliness* and job performance: moderating role of person-environment fit. *Industrial and Commercial Training*, 55(2), 213–233. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2022-0041>
- Kim, J., Henly, J. R., Golden, L. M., & Lambert, S. J. (2020). Workplace Flexibility and Worker Well-Being by Gender. *Journal of Marriage and Family*, 82(3), 892–910. <https://doi.org/10.1111/jomf.12633>
- Poh, T. E., Chai, S., Lim, Y. P., Wong, C. Y., Heng, F. E. K., & Wong, J. S. Y. (2022). Implementation of Flexible Work Arrangement among Healthcare Workers in Miri Hospital—Assessment of the Validity and Reliability of Flexible Work Arrangement Perceived Benefits and Barriers Scale, and the Exploratory Study. *Malaysian Journal of Medical Sciences*, 29(6), 89–103. <https://doi.org/10.21315/mjms2022.29.6.9>
- Pratama S., K. I., & Tanuwijaya, J. (2023). Pengaruh Flexible Work Arrangement (FWA), Compensation, dan Career Development terhadap Job Satisfaction dan Pengaruhnya terhadap Turnover Intention dan Job Performance. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 12(2), 546–559. <https://doi.org/10.30588/jmp.v12i2.1151>
- Riyanto, G. P., & Nistanto, R. K. (2023). Riset: Gen Z Rela Bergaji Kecil asal Bisa WFA dan Sehat Mental. *Kompas.com*. (Retrieved from:

Dawam Mukhlis & Anang Kistyanto. Pengaruh *flexible work arrangements* dan *workplace loneliness* terhadap *worker well-being*

<https://tekno.kompas.com/read/2023/10/23/11300067/riset-gen-z-rela-bergaji-kecil-asal-bisa-wfa-dan-sehat-mental?page=all>, Accessed: 25 Oktober 2024).

Safitri, K., & Sukmana, Y. (2023). “Hybrid Working” Jadi Tren, Persyaratan Kerja Makin Fleksibel. *Kompas.com*. (Retrieved from: <https://money.kompas.com/read/2023/07/18/150340526/hybrid-working-jadi-tren-persyaratan-kerja-makin-fleksibel>, Accessed: 28 Oktober 2024).

Spieler, I., Scheibe, S., Stamov-Roßnagel, C., & Kappas, A. (2017). Help or hindrance? Day-level relationships between flextime use, work-nonwork boundaries, and affective well-being. *Journal of Applied Psychology*, *102*(1), 67–87. <https://doi.org/10.1037/apl0000153>

Tsen, M. K., Gu, M., Tan, C. M., & Goh, S. K. (2021). Effect of *Flexible Work Arrangements* on Turnover Intention: Does Job Independence Matter? *International Journal of Sociology*, *51*(6), 451–472. <https://doi.org/10.1080/00207659.2021.1925409>

Wijngaards, I., King, O. C., Burger, M. J., & van Exel, J. (2022). Worker Well-Being : What it Is, and how it Should Be Measured. *Applied Research in Quality of Life*, *17*(2), 795–832. <https://doi.org/10.1007/s11482-021-09930-w>