

PENGARUH PENERAPAN FWA (FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT) DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DIVISI HCM PADA KANTOR REGIONAL PT. TELKOMSEL BSD

Shofi Laura¹, Anisa Nurdina²

Universitas Pamulang, Universitas Pamulang
shofilaura17@gmail.com, dosen01007@unpam.ac.id

Article Info

Keywords:

***FWA (Flexible Working Arrangement),
Organizational Culture,
Work Productivity***

JM Classification:

Accessible

DOI:

<https://doi.org/10.65978/jm.v3i2.91>

Abstract

The purpose of this study is to determine the FWA (Flexible Working Arrangement) and Organizational Culture on Work Productivity. The method used in this study is the causal associative method. The sample in this study was 50 employees of PT. Telkomsel. The data analysis technique used was the validity test and reliability test using the theory of Sugiyono and Ghozali. The results of the simultaneous regression test showed that Work Productivity (Y) $14.288 + 0.468 \text{ FWA (Flexible Working Arrangement) (X1)} + 0.127 \text{ Organizational Culture (X2)}$ had a positive and significant effect simultaneously. Correlation analysis shows a correlation coefficient of 0.609, indicating that the FWA (Flexible Working Arrangement) (X1) and Organizational Culture (X2) variables have a strong relationship with work productivity (Y). Partial Hypothesis Testing (T-Test) also shows that the FWA (Flexible Working Arrangement) (X1) variable has a positive and significant effect on work productivity (Y) with a calculated t value $> t$ value, or $3.357 > 2.010$. Organizational Culture (X2) has a positive and significant effect on work productivity (Y). Simultaneous Hypothesis Testing (F-Test) shows that the F-count is $13.856 > F\text{-table } 3.19$. Therefore, H_0 is rejected and H_a is accepted, indicating that the FWA (Flexible Working Arrangement) (X1) and Organizational Culture (X2) variables have a strong relationship with work productivity (Y).

I. PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan suatu bentuk badan usaha yang didalamnya terdapat Kumpulan antara tenaga kerja yang mempunyai tujuan untuk memperoleh keuntungan atau laba yang

sebesar-besarnya. Perusahaan di Indonesia dituntut untuk menghadapi persaingan dan harus mampu bersaing agar dapat bertahan dan berkembang, serta harus memiliki strategi agar dapat bertahan di era revolusi Sumber daya manusia (SDM) berdampak pada kinerja dan efisiensi organisasi, mengharuskan bisnis mengembangkan SDM yang andal dan berkualitas untuk bersaing secara global.

Sumber daya manusia adalah satu-satunya aset penting dalam perusahaan yang dapat memobilisasi sumber daya lainnya, sehingga perusahaan harus memberikan perhatian yang lebih besar kepada mereka karena persaingan menjadi semakin ketat. Dalam hal pekerjaan, kaum milenial cenderung merasa lebih nyaman jika tidak dipaksa untuk bekerja lembur melebihi jam harian yang dijadwalkan untuk bekerja. Karyawan harus diizinkan untuk mengubah durasi jam kerjanya sesuai dengan lokasi tempat kerjanya, asalkan mereka masih dapat memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh pemberi kerja mengenai jumlah jam yang harus dikerjakan setiap minggu.

PT. Telkomsel merupakan salah satu Perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia yang berdiri sejak tahun 1995. Sebagai bagian dari Perusahaan teknologi yang dinamis, kantor ini bertanggung jawab atas pelaksanaan pemasaran, pelayanan, serta manajemen SDM di Tingkat regional.

Di Indonesia, penerapan sistem FWA (*flexible working arrangement*) banyak digunakan perusahaan-perusahaan besar, salah satunya yaitu adalah PT. Telekomunikasi Selular Indonesia, Tbk atau yang dikenal Telkomsel Indonesia. Menurut (Boston Consulting Group, 2020:21) *Flexible Working Arrangement* atau FWA yakni cara bekerja Karyawan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan jenis pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Cascio (2016) Tujuan dari diberlakukannya peraturan Flexible Working Arrangement (FWA) adalah untuk meningkatkan produktivitas Karyawan, memberikan ruang bagi Karyawan untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja sehingga mampu menarik dan meretensi potensi-potensi terbaik yang dibutuhkan Perusahaan.

Dalam pelaksanaannya *Flexible Working Arrangement* (FWA) yang terdapat di PT Telkomsel Bsd yaitu terkait dari Fleksibilitas Jam Kerja, Fleksibilitas Lokasi Kerja, Kemandirian dalam Menyusun Pekerjaan, Dukungan Atasan terhadap Kerja Fleksibel, dan Kemudahan dalam Menyeimbangkan Kerja dan Kehidupan Pribadi.

Menurut Robbins dan Judge (2017) Untuk mencapai tujuan dan visi Perusahaan secara optimal, peran Budaya Organisasi sangat penting dalam mendukung tercapainya target. Anisa

Nurdina (2018) Budaya Organisasi yang dianut oleh pimpinan Perusahaan dan diimplementasikan oleh karyawan menjadi perilaku karyawan yang kemudia menentukan arah keberhasilan suatu Perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerjaBudaya Organisasi yang diterapkan di PT Telkomsel dikenal dengan istilah The Telkomsel Way. Budaya tersebut dianut sebagai sistem keyakinan yang akan terus menerus dibangun untuk mengantarkan perusahaan agar selalu kompetitif. Menurut Sutrisno (2020:13) Budaya Organisasi yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan Produktivitas Perusahaan.

Produktivitas kerja adalah sikap mental, menurut Tohardi dalam Sutrisno (2017). Sebuah cara berpikir yang selalu mencari cara untuk memperbaiki hal-hal. Ini adalah keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif hari ini daripada kemarin dan besok daripada hari ini. Dalam Busro (2018), Hasibuan menegaskan bahwa produktivitas adalah rasio antara input dan output. Efisiensi dan proses kerja, metode produksi, serta keterampilan pekerja akan meningkat seiring dengan peningkatan produktivitas. Produktivitas, menurut Kussrianto dalam Sutrisno (2017), adalah rasio antara hasil yang dicapai dengan partisipasi tenaga kerja per satuan waktu.

Penilaian Produktivitas kerja karyawan dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2024 ada beberapa mengalami penurunan, dimana pada tahun 2022 nilai rata-rata terealisasi sebesar 80%, lalu ditahun 2023 mengalami kenaikan sedikit dengan nilai rata-rata yang terealisasi sebesar 83%, ditahun berikutnya di 2024 mengalami nilai yang menurun dengan rata- rata terealisasi sebesar 82%. Dapat dilihat dari tabel data diatas bahwa terjadi penurunan di tahun 2024, Dimana pada indikator pengembangan diri, hal ini harus meningkatkan skill digital seperti pelatihan daring. dan mutu, hal ini harus meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan selalu menghasilkan laporan yang tepat waktu. Keduanya mempunyai nilai sama yaitu 78%. Hal itu yang akan mengganggu produktivitas kerja yang secara langsung dapat menghambat pencapaian target dan tujuan Perusahaan.

Produktivitas yang tinggi menjadi maksud perusahaan yang harus terus diupayakan, tergolong di PT. Telekomunikasi Selular BSD Kondisi operasional dihadapkan pada permasalahan keterampilan SDM yang relatif rendah dengan sumber daya yang terbatas dan rasio gaji yang tinggi. Realisasi waktu seringkali tidak selaras jadwal yang telah ditentukan. Menghadapi kondisi tersebut perusahaan harus terus menerapkan berbagai upaya guna terus mendapatkan performa yang baik secara berkelanjutan dengan cara tingkatan keterampilan dan budaya kerja positif.

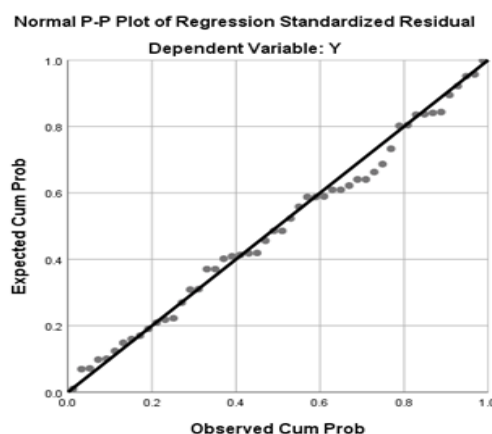
II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti. Penelitian menghubungkan pengaruh penerapan *Flexible Working Arrangement* (FWA) dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja.

Objek yang ingin diteliti peneliti adalah Pengaruh penerapan *Flexible Working Arrangement* (FWA) dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja. Lokasi penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini yaitu di kantor regional PT. Telekomunikasi Selular BSD. Populasi pada penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang Telekomunikasi dan Layanan digital untuk konsumen individu, menyediakan layanan akses data, gaya hidup digital dan Solusi digital. Perusahaan ini merupakan anak usaha dari Telkom Indonesia yang berdiri pada tahun 1995. maka populasi dalam penelitian ini adalah 50 karyawan yang diperoleh berdasarkan survei dan wawancara terstruktur yang dilakukan di PT. Telkomsel BSD. Untuk itu sampel yang diambil sebanyak 50 karyawan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Normalitas



Sumber: Olahan Data SPSS 26 (2025)

Gambar 1.1.
Uji Normalitas Data P-P Plot

Melihat tampilan grafik normal probability plot di atas, dapat disimpulkan bahwa pada grafik normal probability plot terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan

penyebarannyamengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolineritas

Tabel 1.1
Uji Multikolineritas

Coefficients ^a							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	14,288	4,984		2,867	0,006	
	X1	0,468	0,140	0,478	3,357	0,002	0,661 1,512
	X2	0,127	0,094	0,191	1,344	0,185	0,661 1,512

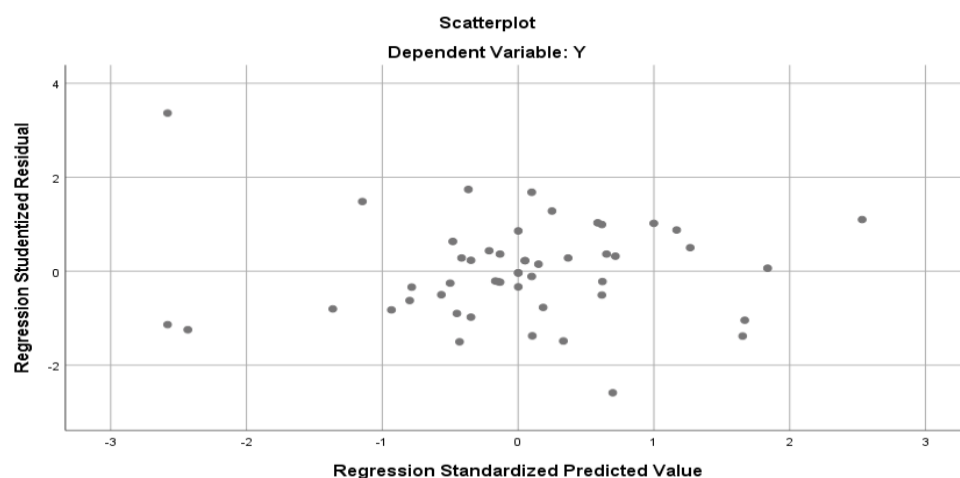
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Olahan Data SPSS 26 (2025)

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut maka dapat diketahui nilai tolerance dan VIF masing-masing variabel penelitian sebagai berikut:

- 1) Nilai tolerance untuk variabel (X1) sebesar $0,661 > 0,10$ yang berarti tidak ada korelasi antara variabel independen yang nilainya lebih dari 90%, nilai VIF sebesar $1,512 < 10$ sehingga varibel X1 tidak terjadi gejala multikolinearitas.
- 2) Nilai tolerance untuk variabel (X2) sebesar $0,661 > 0,10$ yang berarti tidak ada korelasi antara variabel independen yang nilainya lebih dari 90%, nilai VIF sebesar $1,512 < 10$ sehingga varibel X2 tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas



Sumber: Olahan Data SPSS 26 (2025)

Gambar 1.2
Uji Heteroskedastisitas

Dari grafik tersebut, dapat terlihat titik-titik yang menyebar secaraacak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel 1.2
Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana Variabel (X1) Terhadap (Y)

Coefficients ^a							
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	16,916	4,622		3,660	0,001	
	X1	0,577	0,114	0,589	5,047	0,000	1,000 1,000
a. Dependent Variable: Y							

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada tabel 1.2 di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi $Y = 16,916 + 0,577 X1$. Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- Nilai constanta sebesar 16,916 diartikan bahwa jika variabel (X1) tidak ada, maka telah terdapat nilai (Y) sebesar 16,916 poin.
- Nilai koefisien regresi (X1) sebesar 0,577 diartikan apabila constanta tetap, dan tidak ada perubahan pada variabel (X2), maka setiap perubahan 1 unit pada variabel (X1) akan mengakibatkan terjadinya perubahan (Y) sebesar 0,577 poin.

Tabel 1.3.
Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana Variabel (X2) Terhadap (Y)

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,912	4,705		4,870	0,000	
	X2	0,311	0,085	0,469	3,681	0,001	1,000
a. Dependent Variable: Y							

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi pada tabel 1.3 di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi $Y = 22,912 + 0,311 X2$. Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- Nilai konstanta sebesar 22,912 diartikan bahwa jika variabel (X2) tidak ada, maka telah terdapat nilai (Y) sebesar 22,912 poin.

- b. Nilai koefisien regresi (X2) sebesar 0,311 diartikan apabila konstanta tetap, dan tidak ada perubahan pada variabel (X1), maka setiap perubahan 1 unit pada variabel (X2) akan mengakibatkan terjadinya perubahan pada (Y) sebesar 0,311 poin.
- c. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1.4.
Hasil Pengujian Regresi Berganda Variabel (X1) dan (X2) Terhadap (Y)

Coefficients ^a							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	14,288	4,984		2,867	0,006	
	X1	0,468	0,140	0,478	3,357	0,002	0,661 1,512
	X2	0,127	0,094	0,191	1,344	0,185	0,661 1,512

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil analisis perhitungan regresi pada Tabel 1.4 di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi $Y = 14,288 + 0,468 X1 + 0,127 X2$ Berdasarkan persamaan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1) Nilai konstanta sebesar 14,288 diartikan bahwa jika variabel (X1) dan (X2) tidak ada, maka telah terdapat nilai (Y) sebesar 14,288 poin.
- 2) Nilai (X1) 0,468 diartikan apabila konstanta tetap, dan tidak ada perubahan pada variabel (X2), maka setiap perubahan 1 unit pada variabel (X1) akan mengakibatkan terjadinya perubahan pada (Y) sebesar 0,468 poindengan nilai siginifikasi $0,002 < 0,005$ pada variabel X1.
- 3) Nilai (X2) 0,127 diartikan apabila konstanta tetap, dantidak ada perubahan pada variabel (X1), maka setiap perubahan 1 unit pada variabel (X2) akan mengakibatkan terjadinya perubahan pada (Y) sebesar 0,127 poin dengan nilai siginifikasi $0,185 > 0,005$ pada variabel X2.

Analisis Koefisien Korelasi (r)

Tabel 1.5
Hasil Analisis Koefisien Korelasi Secara Parsial Antara (X1) Terhadap (Y)

Correlations			
		X1	Y
X1	Pearson Correlation	1	.589**
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	50	50
Y	Pearson Correlation	.589**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 1.5 di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,589 artinya kedua variabel mempunyai tingkat hubungan yang sedang.

Tabel 1.6
Hasil Analisis Koefisien Korelasi Secara Parsial Antara (X2) Terhadap (Y)

Correlations			
		Y	X2
Y	Pearson Correlation	1	.469**
	Sig. (2-tailed)		0,001
	N	50	50
X2	Pearson Correlation	.469**	1
	Sig. (2-tailed)	0,001	
	N	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 1.6 di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,469, artinya kedua variabel mempunyai tingkat hubungan yang sedang.

Tabel 1.7
Hasil Analisis Koefisien Korelasi Secara Simultan
Antara (X1) dan (X2) Terhadap (Y)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.609 ^a	0,371	0,344	3,39134
a. Predictors: (Constant), X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1.7 di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,609 artinya variabel X1 dan X2 memiliki hubungan yang kuat terhadap Y.

Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 1.8
Hasil Analisis Koefisien Determinasi Secara Simultan
Antara (X1) Terhadap (Y)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.589 ^a	0,347	0,333	3,41974	1,975
a. Predictors: (Constant), X1					
b. Dependent Variable: Y					

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan pada hasil pengujian pada tabel 1.8, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,347 maka dapat disimpulkan bahwa variabel X1 berpengaruh terhadap variabel Y sebesar 34,7%. Sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 34,7\%) = 65,3\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan penelitian oleh penulis.

Tabel 1.9
Hasil Analisis Koefisien Determinasi Secara Simultan
Antara (X2) Terhadap (Y)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.469 ^a	0,220	0,204		3,73645
a. Predictors: (Constant), X2					
b. Dependent Variable: Y					

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan pada hasil pengujian pada tabel 1.9 di atas, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,220 maka dapat disimpulkan bahwa variabel X2 berpengaruh terhadap variabel Y sebesar 22,0% sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 22,0\%) = 0,78\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan penelitian oleh penulis.

Tabel 1.10
Hasil Analisis Koefisien Determinasi Secara Simultan
Antara (X1) dan (X2) Terhadap (Y)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.609 ^a	0,371	0,344		3,39134
a. Predictors: (Constant), X2, X1					
b. Dependent Variable: Y					

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan pada hasil pengujian pada Tabel 1.10, diperoleh nilai Koefisien determinasi sebesar 0,334, maka dapat disimpulkan bahwa variabel X₁ dan X₂ berpengaruh terhadap variabel Y sebesar 33,4%. Sedangkan sisanya sebesar $(100\% - 33,4\%) = 66,6\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilakukan penelitian oleh penulis.

Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Tabel 1.11
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	14,288	4,984		2,867	0,006

X1	0,468	0,140	0,478	3,357	0,002
X2	0,127	0,094	0,191	1,344	0,185

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah dari SPSS versi 26 (2025)

Berdasarkan tabel 1.11 diatas hasil pengujian yang tercantum pada tabel 4.23, dilakukan analisis uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Pada variabel X1, diperoleh nilai thitung sebesar 3,357 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,002. Nilai signifikansi ini lebih kecil daripada batas yang telah ditetapkan, yaitu 0,05. Selain itu, nilai thitung yang diperoleh juga lebih besar dibandingkan ttabel, yaitu $3,357 > 2,010$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel X1 memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan pada variabel X1 memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan variabel Y.

Sementara itu, untuk variabel X2, hasil pengujian menunjukkan nilai thitung sebesar 1,344 dengan tingkat signifikansi 0,185. Nilai signifikansi ini lebih besar dari 0,05, serta nilai thitung lebih kecil dari ttabel, yaitu $1,344 < 2,010$. Kondisi ini menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga variabel X2 tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Y. Artinya, perubahan pada variabel X2 tidak memberikan dampak yang berarti terhadap perubahan pada variabel Y dan tidak cukup kuat secara statistik untuk memengaruhi hasil secara signifikan.

Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Tabel 1.12
Hasil Uji Hipotesis (Uji F) Secara Simultan
Antara (X1) dan (X2) terhadap (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	318,725	2	159,362	13,856	.000 ^b
	Residual	540,555	47	11,501		
	Total	859,280	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data diolah dari SPSS versi 26 (2025)

Berdasarkan hasil tabel 1.12 diatas menunjukan nilai F_{hitung} sebesar 13,856 Dan nilai signifikan sebesar 0,000 Sehingga dapat disimpulkan antara (X1) dan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap (Y), dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} 13,856 > F_{tabel} 3,19$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ Maka dapat ditarik keputusan H_0 ditolak H_a diterima.

IV. KESIMPULAN

Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara Penerapan FWA (*Flexible Working Arrangement*) (X1) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) pada Kantor Regional Telkomsel BSD. hasil pengujian untuk variabel (X1) diperoleh nilai thitung 3,357 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 ($0,002 < 0,05$) maka didapatkan persamaannya thitung > ttabel atau $3,357 > 2,010$ artinya H_0 diterima H_a ditolak dengan kata lain variabel X1 berpengaruh signifikan terhadap Y. Penerapan jam kerja fleksibel, lokasi kerja yang dapat disesuaikan, serta dukungan atasan terbukti meningkatkan fokus, kenyamanan, dan efisiensi kerja karyawan.

Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara Budaya Organisasi (X2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) pada Kantor Regional Telkomsel BSD. hasil pengujian variabel (X2) diperoleh nilai thitung 1,344 Dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 ($0,185 > 0,05$) maka didapatkan persamaan thitung > ttabel atau $1,344 < 2,010$ Artinya H_0 ditolak dan H_a diterima dengan kata lain variabel X2 berpengaruh signifikan terhadap Y.

Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara Penerapan FWA (*Flexible Working Arrangement*) (X1) dan Budaya Organisasi (X2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) pada Kantor Regional Telkomsel BSD. Hasil nilai Fhitung sebesar 13,856 Dan nilai signifikan sebesar 0,000 Sehingga dapat disimpulkan antara (X1) dan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap (Y), dibuktikan dengan nilai Fhitung $13,856 > F_{tabel} 3,19$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ Maka dapat ditarik keputusan H_0 ditolak H_a diterima. Hal ini membuktikan bahwa kombinasi kebijakan kerja fleksibel dan budaya organisasi yang sehat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Boston Consulting Group (BCG). (2021). *Unlocking the potential of the gig economy in India*. Boston Consulting Group (BCG).
- Busro, M. (2018). *Produktivitas Kerja*. Edisi Pertama. Cetakan Kesatu. Jakarta: Praneda Media Group.
- Cascio, W. F. (2016, October 28). The post-pandemic workplace: Searching for the “next normal.” Keynote address, Australian Human Resources Institute, Melbourne.
- Chung, H. (2020). Gender, flexibility stigma and the perceived negative consequences of flexible working in the UK. *Social indicators research*, 151(2), 521-545.

- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita)*. Bogor: IN MEDIA.
- Griffin, R. W., 2021. *Fundamentals of Management*. Cengage Learning.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2019. *Manajemen*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 3). Pearson Education (us).
- Larasati, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Deepublish.
- Mallafi, F. R., & Silvianita, A. (2021). Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Department Internal Audit di PT. Telkom Indonesia, Tbk Bandung). *E-Proceeding of Management*, 8596–8602.
- Pettinger, R. (2020). *Introduction to Management* (5th ed.). London: Macmillan International Higher Education.
- Santoso, Singgih. 2019. *Mastering SPSS Versi 19*. Jakarta: Elex Media.
- Sarinah dan Mardalena. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi aksara.
- Soetrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Stone, R. J., Cox, A., Gavin, M., & Carpini, J. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. John Wiley & Sons
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.
- Amirul, S. R., Mail, R., Amirul, S. M., & Dasan, J. (2021). *The Effectiveness of Flexible Working Arrangement: Hybridisation of Human Resource Management and Management Accounting*. *Jurnal Pengurusan*, 62(09), 1– 18.
- Andriyany, D. P. (2021). *Analisis konsep produktivitas dan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan (studi literatur)* (Doctoral dissertation, STIE PGRI Dewantara Jombang).
- Anisa, N. 2018 “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri Cluster Pamulang” *JurnalIlmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang* Vol. 6 No.4 (2018).
- Asnora, F. H. (2020). Pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Akademi Mandiri Medan. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 72-79.
- Austin-Egole, I. S., Iheriohanma, E. B., & Nwokorie, C. (2020). Flexible working arrangements and organizational performance: An overview. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(5), 50-59.
- Azizah, S. N., & Sri Wahyuningsih. (2020). *Flexible Working Arrangement (FWA) Solusi*

- Kerja New Normal di Indonesia. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 4(2), 147–154.
- Burhanuddin. (2020). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *Madani Jurnal Politik Dan Kemasyarakatan*, 10(1), 1–11.
- Ciarniene, R., & Vienazindiene, M. (2018). *Flexible work arrangements from generation and gender perspectives: Evidence from Lithuania. Engineering Economics*, 29(1), 84-92.
- Darmawan Adi, S. (2020). Pengaruh Efektivitas Work From Home Terhadap Produktifitas Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 1–7.
- Dewi, F. S., Martina, D. M., & Bertina, S. 2019. “Pengaruh *Flexible Work Arrangement* Terhadap *Ethical Decision Making*: Peran *Employee Engagement* Sebagai Mediator”. [*Jurnal Diversita*](#).
- Driyantini, E., Pramukaningtiyas, H. R. P., & Agustiani, Y. K. (2020). Flexible working space, budaya kerja baru untuk tingkatan produktivitas dan kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 17(2), 206-220.
- Fhifie, D., simon, S., N. 2023 “Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)” *Jurnal ilmu multidisiplin* Vol.2 No.2 (2023).
- Finia, R. M., Anita, S. 2021. “Pengaruh Flexible Working Arrangements Dan Work life Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Department Internal Audit PT.TELKOM INDONESIA, TBK Bandung)”. *Jurnal Program Studi S1 Ilmu Administrasi Bisnis* Vol. 8 No.6 (2021).
- Hasibuan, R. (2018), “Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Harmoni Hotel Batam”, *Jurnal Bening*, Vol. 5 No. 2.
- Heri, T. (2019). Membangun Produktivitas Dosen Di Perguruan tinggi Islam. *Rausyan Fikr*. Vol. 15 No. 2 September 2019. ISSN. 1979-0074 e-ISSN. 9 772580 594187.
- Hidayah, A. A. N. A., Singh, J. K., & Hussain, I. A. (2021). Impact of flexible working arrangements in the public sector in Indonesia. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(2), 2162-3058.
- Ihsani, E., Syarif, K., & Hayati, Y. H. (2017). Hubungan budaya organisasi dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Mitra Konservasi Indonesia (Cico Resort). *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen*, 1(1).
- Kamar, K. (2021). “Pengaruh lingkungan kerja & Motivasi terhadap Produktivitas kerja karyawan PT. Hyangdo TAMA Indonesia”. *Journal Of Communication Education*, 15(2).
- Laili, W. N. R., & Anwar, M. K. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Syariah Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 1(1), 1-9.
- Lilia, W., Lombu, J. W., Napitupulu, P., Laoly, A. K., & Nainggolan, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Intertama Trikencana Bersinar Medan. *CERMIN: Jurnal Penelitian*, 4(1), 24-38.
- Lurinjani, A., Okder, P. 2024 “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap

- Kinerja Karyawan di Era Industri 4.0". *Jurnal of Economics and Business UBS* Vol. 13 No.1: 259-268.
- Lusita, A., Sirait.2019 "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai studi pada PT. Persero Pelabuhan Indonesia I Cabang Belawan". *Jurnal Faculty of social sciences*.
- Madjidu, A., Usu, I., & Yakup, Y. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 444-462.
- Maliah, M., & Kurniawan, D. (2020). "Pengaruh Upah Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Tirta Bumi Raya Palembang". *Jurnal Kompetitif*, 9(1), 109-125.
- Mulyani, E. U. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT . Berkat Anugrah Sejahtera Di Samarinda. *Borneo Student Research*, 2(2), 1254–1260.
- Mustajab, Mustajab, Baharun, Hasan, & Iltiqoiyah, Lutfiatul. (2020). Manajemen Pembelajaran Melalui Pendekatan BCCT dalam Meningkatkan Multiple Intelligences Anak. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(2), 1368–1381.
- Purnamasari, D. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Desa Ciherang Kecamatan Banjarsari Kabupaten Ciamis.
- Puspita, A. (2020). Pengaruh budaya organisasi, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap employee engagement di PT. BANK X, Tbk. *Indikator*, 4(1), 353507.
- Rachmad, Y. E., Putra, W. P., Wonua, A. R., Susiang, M. I. N., Tampubolon, A. S., Koten, R. A. G., ... & Triyatun, N. (2024). *Buku Ajar Pengantar Manajemen*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rizky, N., Lisandri. 2022. "flexible Working Arrangement, Work-Life Balance dan Kinerja Pekerja Perempuan di Kota Banjarmasin di Tengah Pandemi". *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 6No.1: 19-25.
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 473-499.
- Sutrisno, Karyono and Sawir, M. (2023), "Analysis of Work Attitudes and Work Discipline on Work Productivity", *Jurnal Ekonomi*, Vol. 12 No. 01, doi: [http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php p/Ekonomi](http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi).
- Yulfika, A. F., Iwan, K. S., & Jubaedah, N.. 2022 "Pengaruh *Flexible Working Arrangement* Dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai direktoratTIK kantor pusat ditjen pajak". *Jurnal Visionida* Vol.8 No.1: 23-33