

Pengaruh *Flexible Working Hour* pada Produktivitas Kerja dan *Work-life Balance* Selama dan Pascapandemi Covid-19 : Studi Kasus pada PT Finnet Indonesia

Agus Salman, Syamsul Ma'arif

Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia

e-mail: 044673148@ecampus.ut.ac.id

Abstrak

Perubahan pola kerja pasca-pandemi COVID-19 mendorong adopsi Flexible Working Hour (FWH) secara luas namun terdapat kesenjangan pengetahuan mengenai efektivitas komparatifnya terhadap produktivitas kerja dan work-life balance (WLB) antara periode pandemi dan pasca-pandemi. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara empiris pengaruh FWH terhadap kedua variabel tersebut dengan membandingkan dua periode waktu melalui studi kasus pada PT Finnet Indonesia. Menggunakan desain kausal komparatif, penelitian ini menganalisis data kuesioner dari sampel jenuh sebanyak 35 karyawan yang diuji menggunakan statistik deskriptif dan Paired-Samples T-Test. Hasil analisis menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan secara statistik pada produktivitas kerja pasca-pandemi ($p < 0.001$). Peningkatan yang lebih signifikan juga ditemukan pada work-life balance ($p < 0.001$), yang mengindikasikan perbaikan nyata pada kesejahteraan karyawan. Studi ini menyimpulkan bahwa FWH telah bertransformasi dari kebijakan reaktif di masa krisis menjadi strategi kerja yang matang dan efektif dalam meningkatkan produktivitas sekaligus WLB di era pasca-pandemi. Temuan ini memberikan justifikasi empiris bagi perusahaan untuk melanjutkan dan mengoptimalkan kebijakan kerja fleksibel sebagai daya tarik untuk retensi talenta dan peningkatan kinerja.

Kata Kunci: *flexible working hour, pasca pandemi, produktivitas kerja, work-life balance*

PENDAHULUAN

Pemerintah menetapkan pandemi COVID-19 berlaku di Indonesia melalui Keppres No. 11 tahun 2020 menjadi akselerator utama transformasi fundamental dalam dunia kerja secara global. Kontrak sosial tradisional antara perusahaan dan pekerja, yang sering kali menekankan loyalitas dan jam kerja panjang demi stabilitas finansial, kini mengalami pergeseran signifikan. Generasi Z yang sangat akrab dengan teknologi, mengharapkan lingkungan kerja modern yang mengakomodasi kebutuhan tersebut. Fatima & Srivastava (2024) menekankan keinginan Generasi Z akan fleksibilitas kerja untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas mereka. Fenomena ini tercermin dari meningkatnya tren digital nomad dan preferensi terhadap pengaturan kerja yang tidak terikat lokasi dan waktu secara kaku. Selain itu, pada laporan *MBO Partners* menunjukkan peningkatan signifikan pekerja AS yang mengidentifikasi diri sebagai digital nomad sejak 2019 sebesar 147% (*MBO Partners*, 2024). Studi dilakukan juga pada pekerja di Jakarta dengan berbagai metode kerja (*remote, hybrid, on-site*), disimpulkan penggunaan pola kerja yang fleksibel berpengaruh positif terhadap *work-life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan hidup pekerja secara keseluruhan (Sugiyanto *et al.*, 2024). Menurut Anhar *et al.* (2025), fleksibilitas jam kerja dan *work-life balance* merupakan faktor krusial yang saling berkaitan dalam menciptakan lingkungan kerja optimal untuk mendorong peningkatan produktivitas, khususnya pada karyawan Generasi Z. Penelitian Gustina (2022) terhadap Pegawai

Negeri Sipil (PNS) di Indonesia menegaskan *work-life balance* berpengaruh secara positif dalam meningkatkan kepuasan kerja, persepsi dukungan organisasi yang dirasakan pegawai menjadi peran krusial dalam memperkuat hubungan. Pergeseran paradigma menuju fleksibilitas kerja ini mendorong organisasi di Indonesia, untuk mengadopsi berbagai model kerja dengan fleksibilitas waktu kerja. Namun, implementasi pola kerja tersebut memerlukan pemahaman mendalam agar berjalan efektif dan berdampak pada produktivitas kerja.

Produktivitas kerja sendiri didefinisikan oleh Simbolon (2020) sebagai tolok ukur utama kemampuan seorang karyawan secara konsisten untuk memenuhi target dan menyelesaikan tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Simamora (2015) juga menjelaskan bahwa pengukuran produktivitas kerja dapat didasarkan pada tiga aspek kunci, yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas yang dicapai, serta ketepatan waktu dalam pelaksanaannya. Sedangkan, Pola jadwal kerja yang fleksibel menurut Gregory & Griffin (2013) diartikan sebagai sistem kerja yang memberikan karyawan kendali personal untuk menentukan jadwal jam kerja harian mereka. Diperjelas dalam Mungkasa (2020), pola jadwal kerja fleksibel terbagi menjadi 3 (tiga), yaitu *flexible working hours*, *fixed working hours*, dan *variable working hours*. Dalam *flexible working hour* (FWH), karyawan memiliki fleksibilitas penuh untuk menentukan durasi kerja setiap harinya, asalkan kewajiban untuk memenuhi total jam kerja per minggu yang sudah ditetapkan perusahaan terpenuhi. Implementasi *flexible working hour* ini bertujuan untuk meningkatkan *work-life balance*, Febrianty & Muhammad (2022) menjelaskan keseimbangan kehidupan kerja sebagai kemampuan individu untuk memenuhi tuntutan di dunia kerja sambil tetap menjalankan kewajiban dalam kehidupan pribadi, keluarga, dan sosial secara seimbang. Konsep ini berlandaskan pada gagasan bahwa kehidupan kerja dan personal yang harmonis akan saling melengkapi, karena ketidakseimbangan antara keduanya dapat berdampak negatif pada produktivitas dan kinerja organisasi.

Meskipun FWH menawarkan banyak keuntungan, keberhasilan implementasinya tidak terjadi secara instan dan sangat bergantung pada dukungan organisasi atau perusahaan yang memadai. Tantangan seperti kesulitan koordinasi tim, kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*blurring boundaries*) yang berpotensi menyebabkan *burnout*, serta perasaan terisolasi dari budaya perusahaan merupakan risiko nyata yang harus dimitigasi. Oleh karena itu, persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi—baik dari atasan langsung maupun melalui kebijakan formal—memainkan peran krusial. Penelitian Gustina (2022) menegaskan bahwa persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat memperkuat pengaruh positif WLB terhadap kepuasan kerja. Hal ini memperjelas urgensi bagi perusahaan untuk tidak hanya sekadar menerapkan FWH, tetapi juga membangun ekosistem kerja yang suportif agar manfaatnya dapat dirasakan secara maksimal.

Semakin meluasnya penerapan model kerja fleksibel, khususnya *flexible working hour*, sebagai respons terhadap perubahan lanskap kerja, masih terdapat kesenjangan informasi. Saat ini peneliti belum menemukan bukti empiris yang secara komprehensif mengkaji dampak dari penerapan *flexible working hour* terhadap dua aspek krusial secara bersamaan: produktivitas kerja dan *work-life balance* pekerja. Gibran *et al.* (2024) menemukan stres kerja dan *work-life balance* secara signifikan berpengaruh pada produktivitas karyawan, di mana *work-life balance* menjadi satu-satunya faktor yang signifikan secara individual. Namun, dalam studi tentang *working from home* (WFH) selama awal pandemi di Indonesia ditemukan secara signifikan memperburuk *work-life balance* (WLB), tetapi secara bersamaan berasosiasi dengan tingkat stres kerja yang lebih rendah (Irawanto *et al.*, 2021).

Adanya temuan yang tampak kontradiktif dalam literatur, seperti antara hasil studi Irawanto *et al.* (2021) dan Gibran *et al.* (2024), menggarisbawahi bahwa dampak dari kebijakan kerja fleksibel tidaklah seragam dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual. Salah satu faktor pembeda yang krusial adalah situasi penerapan kebijakan tersebut. Implementasi FWH yang bersifat reaktif dan darurat selama puncak krisis pandemi tentu memiliki dinamika yang berbeda dengan implementasi yang lebih terencana dan strategis pada era pasca-pandemi yang lebih stabil. Selain itu, jenis industri juga memegang peranan penting; industri teknologi finansial (*fintech*) seperti PT Finnet Indonesia memiliki karakteristik yang unik, yaitu sangat dinamis, kompetitif dalam perebutan talenta, dan operasionalnya sangat bergantung pada teknologi, sehingga menjadi konteks yang sangat relevan untuk mengkaji efektivitas FWH secara mendalam.

PT Finnet Indonesia, sebagai anak perusahaan dari Telkom Metra (Telkom Group) dan PT Mekar Prana Indah (c.q. Yayasan Kesejahteraan Karyawan Bank Indonesia) yang berfokus diindustri teknologi finansial (*fintech*), dengan produk utama yaitu Finpay solusi sistem pembayaran elektronik nasional. Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor teknologi yang sangat dinamis, Finnet Indonesia beradaptasi dengan tren kerja modern dengan menerapkan kebijakan *flexible working hour*. Kebijakan ini memberikan otonomi lebih besar bagi karyawan untuk mengatur jadwal dan lokasi kerja mereka, pola kerja *flexible working hour* dinilai sebagai bagian dari strategi kunci untuk meningkatkan keseimbangan kerja karyawan, mempertahankan talenta terbaik di industri *fintech* yang kompetitif, dan meningkatkan produktivitas kerja.

Penerapan pola kerja FWH pada PT Finnet Indonesia awalnya didorong kondisi kritis dan pembatasan sosial akibat pandemi COVID-19, hingga saat ini. Pasca pandemi dimulai dengan keluarnya Keppres No. 17 tahun 2023 sebagai penanda berakhirnya pandemi COVID-19 di Indonesia. Perbedaan kondisi saat pandemi dan pasca pandemi memunculkan kesenjangan pengetahuan mengenai efektivitas komparatif dan konsekuensi dari berbagai implementasi FWH dalam 2 (dua) periode yang berbeda kondisi tersebut. Hal ini, menjadi dasar batas waktu populasi target pada penelitian. Maka, perumusan masalah utama penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh penerapan pola kerja *flexible working hour* (FWH) terhadap produktivitas kerja dan *work-life balance* (WLB) pekerja, jika dibandingkan antara periode selama pandemi COVID-19 dan periode pasca-pandemi pada studi kasus PT Finnet Indonesia?

Secara empiris, penelitian ini akan mengidentifikasi dan menganalisis dampak pola kerja *flexible working hour* terhadap produktivitas kerja serta *work-life balance*, dengan fokus membandingkan periode pandemi dan pasca-pandemi melalui studi kasus pada karyawan PT Finnet Indonesia. Manfaat yang diharapkan menyediakan bukti empiris komparatif untuk mengisi kesenjangan literatur dan memberikan saran praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan jam kerja fleksibel yang efektif. Urgensi pemahaman ini didukung oleh temuan pada penelitian pendahulu bahwa lingkungan kerja fleksibel dapat berdampak positif signifikan terhadap *work-life balance* dan kinerja karyawan, sehingga penting bagi organisasi untuk mempertimbangkan implementasi kebijakan fleksibilitas guna mendukung kesejahteraan dan produktivitas SDM (Mandalahi *et al.*, 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan desain kausal komparatif untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel penelitian secara objektif. Desain ini dipilih karena relevansinya dalam membandingkan dampak dari variabel independen

(pola FWH) terhadap variabel dependen (Produktivitas Kerja dan WLB) pada dua kelompok waktu yang berbeda—yaitu periode selama pandemi (31 Maret 2020 – 22 Juni 2023) dan pasca-pandemi (23 Juni 2023 – 31 Mei 2025)—pada subjek yang sama. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Department Fintech Business and IT Solution di PT Finnet Indonesia yang memenuhi kriteria bekerja selama kedua periode tersebut, dengan total 35 orang. Mengingat jumlah populasi yang spesifik dan terbatas, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampel Jenuh (sensus), di mana keseluruhan populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2019). Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner daring yang dirancang dengan skala Likert untuk mengukur persepsi responden, yang kemudian diperkaya dengan data kualitatif dari sesi wawancara untuk pendalaman konteks. Data kuantitatif yang terkumpul diolah menggunakan perangkat lunak statistik SPSS; analisisnya mencakup uji validitas dan reliabilitas instrumen, statistik deskriptif, serta uji hipotesis menggunakan Uji Beda Sampel Berpasangan (Paired-Samples T-Test) untuk menguji signifikansi perbedaan antara kedua periode waktu, di mana penafsiran hasilnya difokuskan pada nilai signifikansi statistik (*p*-value) untuk memahami besaran pengaruh FWH secara komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Finnet Indonesia menerapkan pola kerja flexible working hour (FWH) sebagai bentuk adaptasi atas kondisi kritis dan pembatasan sosial saat pandemi COVID-19 dengan sistem hybrid pada tahun 2021, yang mengombinasikan empat hari Work from Home (WFH) dan satu hari Work from Office (WFO), merupakan sebuah langkah strategis yang didasarkan pada upaya menyeimbangkan kebutuhan karyawan dan tujuan perusahaan untuk beroperasional secara efektif dan efisien. Pada akhirnya, PT Finnet menilai porsi empat hari WFH dirancang untuk memberikan otonomi dan WLB yang sangat dihargai oleh angkatan kerja modern, khususnya Generasi Z, yang dinilai menjadi faktor krusial dalam meningkatkan kepuasan dan mempertahankan talenta di industri teknologi yang kompetitif. Di sisi lain, kewajiban satu hari WFO bertujuan untuk menjaga aspek-aspek kolaborasi, inovasi, dan penguatan budaya perusahaan yang lebih efektif dilakukan melalui interaksi tatap muka langsung. Maka, model hybrid ini dinilai merupakan pendekatan yang dapat memaksimalkan produktivitas kerja dengan cara mendukung kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, hingga saat ini.

Karakteristik Sampel dan Analisis Deskriptif

Penelitian ini melibatkan 35 karyawan pada Department Fintech Business and IT Solution PT Finnet Indonesia sebagai sampel jenuh, yang semuanya memberikan respons terhadap kuesioner. Kuesioner dirancang untuk mengumpulkan data komparatif mengenai pengalaman FWH, Produktivitas Kerja, dan WLB selama periode pandemi COVID-19 (31 Maret 2020 – 22 Juni 2023, selanjutnya disebut “Selama Pandemi”) dan periode pasca-pandemi (23 Juni 2023 – 31 Mei 2025, selanjutnya disebut “Pasca-Pandemi”). Karakteristik demografi dari 35 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini menunjukkan komposisi yang beragam. Sampel terdiri dari 18 karyawan laki-laki (51,4%) dan 17 karyawan perempuan (48,6%). Dari sisi generasi, mayoritas responden berasal dari Generasi Milenial (22 orang), diikuti oleh Generasi Z (9 orang), dan Generasi X (4 orang), yang tersebar di berbagai tingkatan jabatan, yaitu Manajer (7 orang), Senior (12 orang), dan Staf (16 orang). Dengan masa kerja yang bervariasi antara 4 hingga 12 tahun, seluruh responden memiliki pengalaman yang relevan untuk membandingkan kedua periode penelitian tersebut. Keragaman demografis ini memastikan bahwa data yang terkumpul

mencerminkan berbagai perspektif dari berbagai tingkatan dan kelompok usia di dalam organisasi.

Tahap awal dalam analisis data kuantitatif ini adalah dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap seluruh item dalam kuesioner (Aslichati et al., 2022). Dalam penelitian ini, uji validitas memanfaatkan formula korelasi Pearson Product-Moment untuk menilai apakah skor setiap pertanyaan berkorelasi positif dengan skor gabungan variabelnya. Dengan jumlah responden (N) sebanyak 35, pada tingkat signifikansi 5% nilai r-tabel adalah 0,334. Validitas sebuah item ditentukan dengan membandingkan nilai r-hitung dan r-tabel, di mana item valid menunjukkan r-hitung yang lebih besar (Aslichati et al., 2022). Hasil uji validitas untuk variabel Pengalaman FWH dan Produktivitas Kerja menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan, baik pada periode selama pandemi maupun pasca-pandemi, memiliki nilai r-hitung $> 0,334$, sehingga dinyatakan valid. Untuk variabel WLB, item-item yang valid kemudian digunakan untuk analisis selanjutnya. Selanjutnya, uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa semua instrumen variabel penelitian (Pengalaman FWH, Produktivitas Kerja, dan WLB) untuk kedua periode memiliki nilai Alpha di atas 0,60, yang mengindikasikan instrumen yang digunakan reliabel (FWH Selama Pandemi: ,910; Produktivitas Selama Pandemi: ,927; WLB Selama Pandemi: ,806; FWH Pasca-Pandemi: ,836; Produktivitas Pasca-Pandemi: ,884; WLB Pasca-Pandemi: ,625).

Uji Asumsi Klasik dan Uji Hipotesis

Prosedur analisis data dilanjutkan dengan uji asumsi klasik, yang bertujuan untuk memverifikasi bahwa model regresi yang digunakan telah memenuhi syarat. Uji Normalitas pada residual dengan metode Shapiro-Wilk menunjukkan bahwa data residual untuk model regresi pada periode selama pandemi terdistribusi normal ($p > 0,05$). Selanjutnya, Uji Heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser menunjukkan bahwa semua model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas (nilai Sig. $> 0,05$), yang berarti varians dari residual bersifat konstan.

Metode regresi linear sederhana dimanfaatkan dalam studi ini untuk mengetahui seberapa besar kontribusi FWH terhadap Produktivitas Kerja dan WLB dalam masing-masing periode. Pada periode selama pandemi, Pengalaman FWH terbukti berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja ($R^2 = 0,734, p < 0,001$) dan juga berpengaruh signifikan terhadap WLB ($R^2 = 0,333, p < 0,001$). Pada periode pasca-pandemi, Pengalaman FWH juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja ($R^2 = 0,667, p < 0,001$) dan WLB ($p = 0,017$).

Paired-Samples T-Test atau uji Beda Sampel Berpasangan dilakukan untuk membandingkan kondisi antara dua periode guna menjawab hipotesis utama. Hasil uji untuk Produktivitas Kerja menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan secara statistik dari periode selama pandemi ($M=19,91, SD=2,44$) ke periode pasca-pandemi ($M=21,03, SD=1,79$), dengan nilai $t(34) = -4,423$ dan $p < 0,001$. Demikian pula, hasil uji untuk WLB menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan secara statistik dari periode selama pandemi ($M=30,83, SD=1,40$) ke periode pasca-pandemi ($M=31,77, SD=1,09$), dengan nilai $t(34) = -4,275$ dan $p < 0,001$. Temuan ini mengonfirmasi bahwa terdapat peningkatan positif yang signifikan pada persepsi produktivitas dan WLB karyawan setelah masa pandemi berakhir.

Pengaruh Pola Kerja Flexible Working Hour (FWH) terhadap Produktivitas Kerja

Hasil analisis inferensial yang menunjukkan peningkatan produktivitas kerja yang signifikan

secara statistik ($p < 0,001$) pada periode pasca-pandemi didukung kuat oleh data kualitatif. Lebih dari 60% responden mengungkapkan bahwa FWH secara langsung meningkatkan fokus dan produktivitas mereka karena dapat bekerja di lingkungan yang lebih tenang dan bebas dari distraksi kantor. Hal ini mengonfirmasi bahwa otonomi dalam memilih lokasi kerja menjadi faktor pendorong kinerja yang efektif. Konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Anhar et al. (2025), temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas memungkinkan karyawan, khususnya pada Gen Z, untuk bekerja lebih efisien. Peningkatan produktivitas pada periode pasca-pandemi dapat diinterpretasikan sebagai hasil dari proses adaptasi. Selama pandemi, FWH mungkin bersifat reaktif, namun setelahnya, menjadi sistem kerja yang lebih matang di mana karyawan telah mengembangkan rutinitas kerja yang efektif.

Jika dianalisis lebih dalam berdasarkan kelompok generasi, data menunjukkan tren yang menarik. Meskipun seluruh kelompok mengalami peningkatan persepsi produktivitas pasca-pandemi, karyawan dari Generasi Z menunjukkan peningkatan yang paling tajam. Temuan deskriptif ini mengindikasikan bahwa kelompok demografis yang lebih muda dan tech-savvy ini kemungkinan besar adalah yang paling cepat dan efektif dalam beradaptasi dengan model kerja FWH yang matang. Hal ini sejalan dengan pandangan Anhar et al. (2025) dan Fatima & Srivastava (2024) yang menyoroti preferensi kuat Generasi Z terhadap fleksibilitas dan otonomi. Kemampuan Generasi Z untuk memanfaatkan teknologi secara intuitif memungkinkan mereka untuk mengubah fleksibilitas menjadi peningkatan efisiensi kerja yang nyata saat lingkungan kerja sudah lebih stabil.

Pengaruh Pola Kerja Flexible Working Hour (FWH) terhadap Work-Life Balance (WLB)

Peningkatan yang sangat signifikan pada WLB ($p < 0,001$) merupakan temuan yang signifikan dalam penelitian ini. Lebih dari 80% responden menyatakan bahwa manfaat terbesar FWH adalah fleksibilitas dalam mengelola waktu, yang memungkinkan mereka mengurangi keperluan pribadi atau keluarga tanpa harus mengambil cuti. Selain itu, lebih dari 70% responden menyoroti penghematan waktu dan biaya transportasi sebagai faktor yang secara langsung mengurangi stres dan kelelahan. Temuan ini mengindikasikan bahwa FWH memfasilitasi tercapainya work-life balance dengan cara meningkatkan sumber daya personal (waktu dan energi) karyawan. Temuan ini juga memberikan perspektif baru terhadap studi Irawanto et al. (2021) yang menemukan memburuknya WLB di awal pandemi akibat pola kerja WFH. Hasil dari penelitian di PT Finnet ini mengonfirmasi bahwa dampak negatif tersebut kemungkinan besar bersifat sementara. Ketika FWH menjadi pola kerja dan bukan lagi kebijakan darurat, karyawan berhasil memanfaatkan fleksibilitas tersebut untuk mencapai keseimbangan hidup yang lebih baik Sugiyanto et al. (2024).

Dampak positif FWH terhadap WLB juga menunjukkan situasi yang berbeda jika dilihat dari status pernikahan responden. Data menunjukkan bahwa karyawan yang telah menikah dan memiliki anak melaporkan peningkatan skor WLB yang sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang belum menikah. Hal ini didukung oleh temuan kualitatif di mana manfaat seperti fleksibilitas pengelolaan waktu sering kali dikaitkan dengan kemampuan untuk mengurangi keperluan keluarga, seperti mengantar anak sekolah atau mendampingi keluarga. Temuan ini menegaskan bahwa nilai dari fleksibilitas kerja sering kali dirasakan lebih kuat oleh mereka yang memiliki tanggung jawab domestik yang lebih kompleks, di mana FWH menjadi solusi praktis untuk menyeimbangkan peran ganda sebagai pekerja dan anggota keluarga.

Perbandingan Dampak Flexible Working Hour (FWH) Selama dan Pasca-Pandemi

Perbedaan signifikan pada produktivitas dan WLB antara kedua periode dapat dijelaskan oleh perubahan situasi penerapan dan proses adaptasi. Selama pandemi, penerapan FWH diwarnai oleh tantangan-tantangan yang diungkapkan responden, seperti kesulitan koordinasi tim dan kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Banyak karyawan merasa harus selalu siap sedia, yang berpotensi menimbulkan kelelahan (burnout). Namun, pada periode pasca-pandemi, karyawan dan perusahaan terlihat telah mengembangkan solusi untuk tantangan ini. Responden melaporkan penggunaan kalender bersama, penetapan jam khusus untuk komunikasi, dan disiplin pribadi untuk mematikan notifikasi aplikasi pekerjaan sebagai cara mengatasi masalah tersebut. Dengan kata lain, periode pasca-pandemi adalah fase di mana FWH dijalankan dengan lebih terstruktur, sementara periode selama pandemi adalah fase adaptasi yang reaktif.

Keseluruhan hasil analisis data secara konsisten menunjukkan adanya kemajuan yang bersifat positif mengenai penerapan FWH di PT Finnet Indonesia. Peningkatan yang signifikan secara statistik pada produktivitas kerja dan work-life balance (WLB) dapat dijelaskan oleh proses adaptasi yang berhasil, karyawan mampu mengembangkan strategi untuk mengatasi tantangan awal seperti kesulitan koordinasi, kaburnya batas kerja, stres perjalanan, dengan memanfaatkan secara maksimal fleksibilitas dalam pengelolaan jam kerja. Temuan ini secara efektif menjembatani hasil-hasil penelitian yang sebelumnya tampak kontradiktif, seperti studi oleh Irawanto et al. (2021) menjelaskan dampak Working From Home (WFH) pada periode awal pandemi secara signifikan justru memperburuk work-life balance (WLB) karyawan, meskipun secara bersamaan berasosiasi dengan tingkat stres kerja yang lebih rendah. Hal ini juga menegaskan bahwa dampak FWH sangat dipengaruhi oleh kebijakan reaktif di masa krisis menjadi strategi yang matang dan terstruktur di era pasca-pandemi.

Selain temuan kuantitatif, hasil dari pertanyaan terbuka memberikan implikasi praktis yang sangat berharga bagi PT Finnet Indonesia. Tantangan utama yang diidentifikasi responden—yaitu kesulitan koordinasi tim dan kaburnya batas kerja—secara langsung memberikan agenda perbaikan bagi manajemen. Solusi yang telah diterapkan secara mandiri oleh karyawan, seperti penggunaan kalender bersama, penetapan jam inti untuk komunikasi, dan disiplin pribadi, dapat diformalkan oleh perusahaan menjadi sebuah kebijakan atau praktik terbaik. Dengan memfasilitasi solusi-solusi ini, perusahaan tidak hanya dapat memitigasi risiko FWH, tetapi juga menunjukkan dukungan organisasi yang nyata, yang pada akhirnya akan memperkuat dampak positif FWH terhadap produktivitas dan WLB dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Mengacu pada hasil analisis dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah: pertama, bahwa penerapan kebijakan Flexible Working Hour (FWH) di PT Finnet Indonesia terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap Produktivitas Kerja karyawan. Peningkatan ini menjadi lebih nyata pada periode pasca-pandemi, yang mengindikasikan bahwa efektivitas FWH meningkat seiring dengan matangnya proses adaptasi karyawan dan organisasi; kedua, kebijakan FWH memberikan dampak positif yang sangat signifikan terhadap Work-Life Balance (WLB) karyawan, terutama pada periode pasca-pandemi. Temuan ini menunjukkan FWH telah bertransformasi dari kebijakan darurat yang berisiko memperburuk WLB menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kesejahteraan dan keseimbangan hidup karyawan secara nyata; ketiga, efektivitas FWH sangat dipengaruhi oleh situasi penerapan dan tingkat kematangan implementasinya. Dampak positif kebijakan ini

bukanlah hasil yang instan, melainkan proses pembelajaran di mana karyawan dan perusahaan berhasil mengatasi tantangan awal (seperti koordinasi dan batas kerja) untuk kemudian memaksimalkan manfaatnya dalam lingkungan kerja yang lebih stabil. Berdasarkan simpulan tersebut, maka beberapa saran yang relevan bagi PT Finnet Indonesia dan penelitian selanjutnya: pertama, mengingat produktivitas meningkat seiring matangnya adaptasi, perusahaan disarankan untuk meregulasi dan mengoptimalkan kebijakan FWH dengan menyusun panduan kerja (Standard Operating Procedure) yang jelas mengenai ekspektasi kinerja, target, dan protokol komunikasi dalam skema hybrid untuk memastikan produktivitas tetap terjaga dan terus meningkat. Dan memperluas penerapannya kepada karyawan departemen yang lain; kedua, FWH terbukti sangat efektif meningkatkan WLB, perusahaan disarankan untuk menggunakan kebijakan ini sebagai alat strategis untuk retensi talenta. Hal ini dapat dilakukan dengan mempromosikan FWH sebagai bagian dari manfaat pada penawaran kerja untuk menarik talenta terbaik, khususnya dari Generasi Z dan Milenial yang sangat memprioritaskan keseimbangan kehidupan kerja; ketiga, Memastikan implementasi FWH tetap matang dan terstruktur, perusahaan disarankan untuk mengadakan pelatihan bagi jajaran manajer tentang cara memimpin tim secara efektif di pola kerja hybrid, dengan fokus pada manajemen berbasis hasil (output) dan kepercayaan, bukan sekadar pengawasan jam kerja. Hal ini penting untuk mengatasi tantangan koordinasi dan menjaga kohesi tim dalam jangka panjang.

REFERENSI

Anhar, R. A., Suryaningsih, A., & Fadillah, R. N. P. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Work Life Balance terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan Gen Z. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI*, 3(1), 233–243. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v3i1.2760>

Aslichati, L., Prasetyo, B., & Irawan, P. (2022). Metode Penelitian Sosial (Edisi 3). Universitas Terbuka.

Fatima, S., & Srivastava, Dr. (CS) U. (2024). Exploring Work-Life Balance Strategies Among Generation Z In The Education Sector: An Exploratory Analysis. *Educational Administration Theory and Practices*, 5(3), 1042–1061. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i5.4438>

Febrianty, & Muhammad. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia yang Pro Gen Z. *Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia*.

Gibran, M. F., Khaeruman, K., & Abdurrahman, E. M. (2024). Pengaruh Work Life Balance Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT Pigeon Indonesia. *INVESTASI : Inovasi Jurnal Ekonomi dan Akuntansi*, 2(3), 110–118. <https://doi.org/10.59696/investasi.v2i3.48>

Gregory, M., & Griffin, R. W. (2013). Perilaku Organisasi. Jakarta : Salemba Empat.

Gustina, A. (2022). Work Life Balance di Era Pandemi: Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja. *UPY Business and Management Journal (UMB)*, 1(2), 43–49. <https://doi.org/10.31316/umbj.v1i2.3094>

Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work-life balance and work stress during the covid-19 pandemic in indonesia. *Economies*, 9(3). <https://doi.org/10.3390/economies9030096>

Keputusan Presiden Republik Indonesia Np. 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). (2020). https://jdih.setkab.go.id/puu/buka_puu/176084/Keppres_Nomor_11_Tahun_2020.pdf

Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 17 Tahun 2023 tentang Penetapan Berakhirnya Status Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) di Indonesia. (2023). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/253985/keppres-no-17-tahun-2023>

Mandalahi, S. H., Damayanti, S., Prasanti, T. A., & Maharani, A. (2024). Impact of Flexible Work Environments on Employee Performance: Mediating Roles of Stress and Work-Life Balance. *Ilomata International Journal of Management*, 5(3), 1042–1061. <https://doi.org/10.61194/ijjm.v5i3.1235>

MBO Partners. (2024). Nomading Normalizes in 2024 Digital Nomads. <https://www.mbppartners.com/state-of-independence/digital-nomads/>

Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah (Working From Home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi COVID 19. 2.

Simamora, H. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YPKN.

Simbolon, S. (2020). Pengaruh Stres, Lingkungan, dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pekerja. Bintang Pustaka Madani.

Sugiyanto, L. A., Widyastuti, M., Ngudi Wiyatno, T., Industri, T., Teknik, F., Pelita Bangsa, U., Psikologi, F., & Bhayangkara Jakarta Raya, U. (2024). Call for papers dan Seminar Nasional Sains dan Teknologi Ke-3 2024 Fakultas Teknik, Universitas Pelita Bangsa. 3(1), 293.

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D. Alfabeta.