MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP WORK ENGAGEMENT PADA KARYAWAN BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

Dewi Rahmawati[1], Roy Irawan[2], Yandri Ahmad Rifandi[3]
Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika
Jalan Kamal Raya No.18, Cengkareng, Jakarta Barat, Indonesia
dwirhma1106@gmail.com, roy.ryi@bsi.ac.id, Yandri.yam@bsi.ac.id

Abstract
This study aims to examine the influence of work flexibility and organizational commitment on employee work engagement at the Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK RI), specifically in the Main Auditorate of Investigation. The research is motivated by the public sector's need to adaptively manage human resources amidst bureaucratic reform and increasing audit demands. A quantitative approach was employed, using a questionnaire distributed to 40 permanent employees selected through purposive sampling. The results show that work flexibility has a positive and significant effect on work engagement (t = 3.678 > t-table = 2.026, p = 0.001). Likewise, organizational commitment significantly affects work engagement (t = 4.898, p = 0.000). Both variables together explain 43.2% of the variation in work engagement (R^2 = 0.432). The findings suggest that implementing flexible work systems and fostering strong organizational commitment can enhance employee vigor, dedication, and absorption. This research provides practical insights for developing effective human resource management policies in the public sector to improve civil servant engagement.
Keywords: *Work Flexibility, Organizational Commitment, Work Engagement*

Abstrak
Latar belakang penelitian ini didasari oleh kebutuhan instansi pemerintah untuk mengelola sumber daya manusia secara adaptif di tengah tuntutan reformasi birokrasi dan meningkatnya kompleksitas tugas audit negara. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi terhadap work engagement (keterikatan kerja) pada karyawan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), khususnya pada Auditorat Utama Investigasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada 40 responden tetap menggunakan teknik purposive sampling. Hasil analisis menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement dengan nilai t-hitung 3,678 > t-tabel 2,026 dan signifikansi 0,001. Komitmen organisasi juga memberikan pengaruh signifikan dengan nilai t-hitung 4,898 dan signifikansi 0,000. Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 43,2% variasi work engagement (R^2 = 0,432). Temuan ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan fleksibilitas kerja dan penguatan komitmen organisasi dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan bagi pengembangan kebijakan manajemen SDM di sektor publik, khususnya dalam meningkatkan

Article history
Received: September 2025
Reviewed: September 2025
Published: September 2025

Plagirism checker no 80
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.365
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

engagement ASN.
Kata kunci : Fleksibilitas Kerja, Komitmen Organisasi, Work Engagement

1. Pendahuluan

Di era digital yang semakin berkembang pesat saat ini, organisasi menghadapi perubahan signifikan dalam pola kerja dan cara berinteraksi, baik di sektor swasta maupun sektor publik. Salah satu bentuk adaptasi yang mulai banyak diterapkan adalah sistem fleksibilitas kerja. Fleksibilitas kerja memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam menentukan waktu, lokasi, dan cara bekerja sesuai kebutuhan pribadi, tanpa mengesampingkan tanggung jawab pekerjaan. Konsep ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan produktivitas, tetapi juga dipercaya sebagai salah satu sumber daya pekerjaan (job resources) yang dapat memperkuat work engagement atau keterlibatan kerja karyawan.

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif dalam pekerjaan yang ditandai dengan semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan keterlibatan mendalam (absorption) terhadap tugas. Karyawan dengan tingkat engagement tinggi akan menunjukkan loyalitas, inisiatif, dan performa kerja yang tinggi, serta cenderung bertahan dalam organisasi. Bagi organisasi sektor publik seperti Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), yang memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan negara, keterlibatan kerja karyawan sangat penting untuk memastikan pelaksanaan tugas berjalan optimal.

Namun, berdasarkan survei Gallup, tingkat work engagement di Indonesia masih tergolong rendah. Hanya sekitar 24% karyawan yang merasa benar-benar terlibat dalam pekerjaannya, sementara sisanya tidak terikat atau bahkan secara aktif melepaskan diri dari pekerjaan mereka. Di lingkungan pemerintahan, termasuk BPK RI, tantangan ini diperparah oleh keterbatasan sistem imbalan dan pengembangan karir yang lebih terstruktur dibandingkan sektor swasta. Oleh karena itu, penting bagi organisasi seperti BPK RI untuk mengevaluasi dan mengembangkan strategi sumber daya manusia yang mampu mendorong peningkatan keterlibatan kerja karyawan.

Model Job Demands-Resources (JD-R) menyatakan bahwa keterlibatan kerja dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu tuntutan pekerjaan (job demands) dan sumber daya pekerjaan (job resources). Dalam konteks ini, fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi merupakan sumber daya penting yang dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan keterlibatan kerja. Komitmen organisasi, yang mencakup keterikatan emosional, keberlanjutan, dan rasa tanggung jawab normatif terhadap organisasi, memperkuat rasa memiliki dan loyalitas karyawan terhadap institusi tempat mereka bekerja.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berkontribusi terhadap peningkatan work engagement, dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesionalnya. Demikian pula, komitmen organisasi terbukti mampu mendorong keterlibatan yang lebih tinggi, karena karyawan merasa dihargai dan memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi. Namun, sebagian besar studi masih terfokus pada sektor swasta, sementara kajian yang mengkaji hubungan antara fleksibilitas kerja, komitmen organisasi, dan work engagement dalam sektor publik khususnya di BPK RI masih sangat terbatas.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

2. Tinjauan Pustaka

A. Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja didefinisikan sebagai pedoman yang dapat mempermudah karyawan dalam pengelolaan jam kerja dan lokasi sesuai dengan kebutuhan karyawan tanpa mempengaruhi tanggung jawab. Bentuk fleksibilitas ini seperti: pekerjaan jarak jauh dan jam kerja yang lebih fleksibel adalah cara lain untuk memusatkan perhatian pada keseimbangan kehidupan (Triyanto et al., 2024).

Sumber daya manusia (SDM) mrnggunakan fleksibilitas kerja untuk membantu mereka menjalankan strategi bisnis alternatif dalam menghadapi persaingan. Karena melalui sifat fleksibel yang dapat beradaptasi dengan kesulitan yang tidak dapat diprediksi dan mengubah situasi, ini menunjukkan bagaimana pekerjaan yang fleksibel merupakan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas. Karena itu, fleksibilitas di tempat kerja membantu karyawan lebih mudah menyeimbangkan urusan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

Menurut, Maryann dalam (RR Doni, 2021) Tujuan dari fleksibilitas kerja adalah untuk mengatasi berbagai masalah di dunia kerja, seperti penumpukan tenaga kerja yang tidak terserap dan untuk mendorong lebih banyak orang agar bisa ikut berpartisipasi dalam dunia kerja, distribusi pekerjaan harian seminggu, hari libur, pedoman pekerjaan atau keputusan lembur.

Flexibel jadwal berarti fleksibel dalam hal waktu, tempat dan lebih informal (RR Doni, 2021). Ada tiga indikator menurut Carlson (RR Doni, 2021), diantaranya sebagai berikut:

1. Berapa lama bekerja (Time Flexibility) : yaitu menunjukkan bagaimana fleksibilitas dapat menentukan jadwal sendiri.
2. Kapan mulai bekerja (Timing Flexibility) : yaitu menunjukkan bagaimana fleksibilitas dapat mengatur jadwalnya sendiri.
3. Dimana tempat bekerja (Place Flexibility) : fleksibilitas karyawan dalam memilih lokasi kerja mereka..

Sedangkan menurut (Anggrea Putri, 2021) *Flexible work arragement* atau fleksibiliats kerja ini merupakan tipe pekerjaan yang memperbolehkan karyawannya untuk melaksanakan tugasnya tanpa keterbatasan waktu, seperti yang ditunjukkan dibawah ini:

a. *Flextime :* mengizinkan karyawan untuk dapat memilih kapan mulai dan kapan menghampiri pekerjaannya, tergantung pada kewajiban kerja sehari atau seminggu.
b. *Extended Leave :* Jika kondisi kesehatan karyawan membuat mereka tidak dapat kembali bekerja, karyawan dapat memperpanjang cuti mereka dan memberikan izin kepada karyawan dengan bukti.
c. *Compressed Work Week :* Karyawan dapat memilih pengaturan kerja ini sebagai alternatif jam kerja standar mereka, yang dikurangi menjadi kurang dari lima hari kerja dan mereka juga dapat mengubah junlah jam kerja perminggunya menjadi lebih panjang.
d. *Telecommuting :* Kontrak tenaga kerja, karyawan dapat menggunakan teknologi komunikasi untuk memilah lokasi dan waktu, seperti internet, webcam, e-mail, dan video conferencing yang akan menggantikan perjalanan kerja.
e. *Work From Home :* Pekerjaan yang dapat dilakukan oleh karyawan melalui rumah, karena karyawan tidak perlu tetap terhubung secara elektronik dari tempat kerja mereka selama pekerjaan mereka berlangsung, karyawan dapat melakukan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

pekerjaan mereka dari kenyamanan rumah mereka sendiri. Ini berbada dengan metode telecommuting.

f. *Job Share :* Karyawan dapat berbagi pekerjaan dengan karyawan lain, ini adalah praktik kerja dimana dua orang atau lebih yang dimana mereka akan membagi 40 jam pekerjaan sesuai dengan jumlah karyawan yang ada.

B. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk fokus pada perhatian karyawan terhadap karyawan atau perusahaan.

Menurut (Qurrotu Ayuni, n.d.) karyawan yang berkomitmen tinggi memiliki dampak positif pada bisnis dengan meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, kepuasan kerja, dan mengurangi keterlambatan, jumlah pengunjung dan bahkan penjualan.

Menurut (Ramadhan, n.d.) berikut adalah komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi:

1. Karakteristik individu : umur, lama kerja, jenjang pendidikan, gender, suku, dan watak karyawan.
2. Karakteristik pekerjaan : pekerjaan yang sulit, kejelasan tugas, umpan balik sebagai cara untuk menilai hasil pekerjaan, interaksi sosial dan lingkungan kerja yang baik.
3. Karakteristik struktural atau organisasi, seperti : pembagian kekuasaan dan kedaulatan, tanggung jawab, kadar hubungan antara pimpinan dengan karyawan, serta watak pimpinan.
4. Kemahiran bekerja, seperti ketidakmandirian pada institusi kerja, pentingnya seseorang bagi perusahaan tempat bekerja, seberapa baik karyawan dapat memenuhi harapan karyawan, dan jenis kepemimpinan yang ada di organisasi.

Menurut (Nur Azizah, 2024) ada tiga cara untuk mengukur komitmen organisasai :

1. Komitmen Afektif : Bentuk ikatan emosional seseorang dengan organisasinya adalah bukti kecintaannya dengan organisasi tersebut.
2. Komitmen Berkelanjutan : Individu percaya bahwa risiko dan pengeluaran yang akan mereka hadapi apabila mereka mengundurkan diri dari perusahaan saat ini.
3. Komitmen Normatif : aspek kepribadian yang berdasarkan atas keputusan karyawam untuk menetap, karena prinsip dan kebiasaan tempat mereka bekerja, rasa kewajiban dan dedikasi kepada perusahaan.

C. Work Engagement

Work engagement (Keterlibatan kerja) adalah perasaan optimis, motivasi dan aktivitas yang berhubungan dengan keadaan mental yang ditandai oleh energi, komitmen, dan keterlibatan (Sukoco et al., 2021) Ketika harapan pekerjaan seseorang terpenuhi, partisipasi akan meningkat.

(Juliarti Bantam, 2022) Mengatakan bahwa keterlibatan kerja bukan hanya kondisi sejenak dan tertentu, itu mengarah pada situasi bergerak tetap yang mencakup segi pemahaman dan emosional yang berkaitan dengan gerak, tetapi tidak terbatas pada objek, peristiwa, atau perilaku tertentu.

Menurut (Monica Putriamadhana & Prabandini Mulyana, 2022) menggambarkan keterikatan kerja melalui tiga dimensi utama, yaitu:

1. *Vigor* (Semangat) : adalah faktor yang menunjukkan tingkat vitalitas dan semangat yang tinggi saat bekerja.
2. *Dedication* (Dedikasi) : adalah dimensi yang mencerminkan partisipasi psikologis yang mendalam dalam pekerjaan. Karyawan yang berkomitmen tinggi memiliki rasa

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

bijak yang kuat tentang peran mereka, antusiasme untuk tugas mereka, dan kebanggaan pada kontribusi mereka.

3. *Absorption* (Keterlibatan) : Karyawan yang mengalami keterlibatan tinggi sering menunjukkan fokus yang seolah-olah mereka jatuh ke dalam kegiatan kerja.

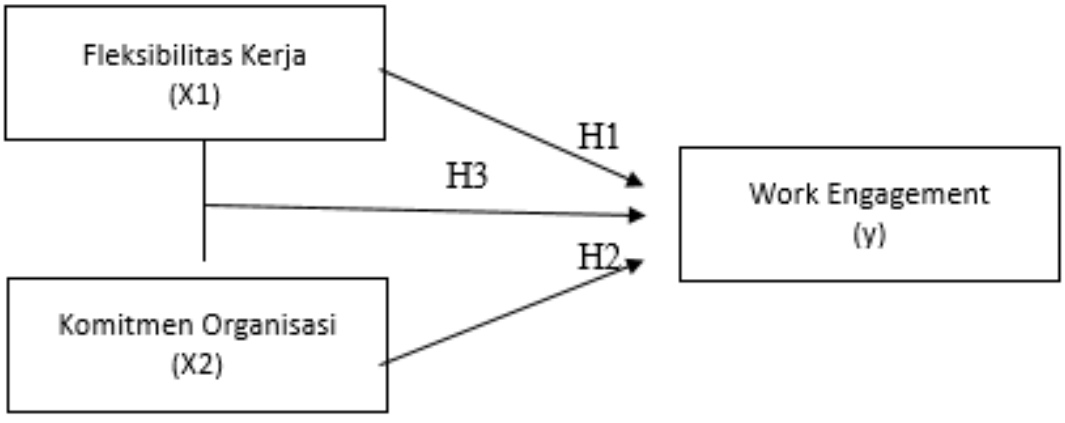
Seorang karyawan yang sangat terlibat dalam pekerjaan memiliki karakteristik tertentu (Aziz & Raharso, n.d.) yaitu sebagai berikut :

1. Fokus pada menyelesaikan semua tugas, termasuk tugas yang masih perlu dilakukan.
2. Mengakui bahwa dia lebih dar dirinya sendiri dan bagian dari tim
3. Menganggap sanggup dan tertekan untuk meninggalkan tempat kerja.
4. Bekerja untuk melakukan perubahan dan bersikap lebih dewasa saat menghadapi tantangan.

Work engagement (Keterikatan Kerja) dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. (Juliarti Bantam, 2022) mengatakan ada tiga hal yang bisa mempengaruhi pembentukan keterikatan kerja. Faktor-faktor berikut bisa berpengaruh terhadap work engagement, yaitu:

1. Sumber Daya Kerja : bidang pekerjaan yang menentukan keberhasilan tujuan, meringankan persyaratan kerja dan mendorong peningkatan dan pengembangan diri. Terdapat beberapa komponen: sumber daya kerja yaitu *autonomi,* evaluasi kinerja, tunjangan sosial, pelatihan manajer, dukungan yang dianggap organisasi, dan peluang untuk pengembangan profesional.
2. *Job Demands* (Tuntutan Pekerjaan) : Bagaimana pekerja menghadapi dan memenuhi tuntutan pekerjaan, seperti: beban kerja yang berlebihan, tuntutan perasaan yang tidak sesuai, reorganisasi, desakan kerja yang tinggi, dan lingkungan kerja fisik yang tidak menyenangkan.
3. *Personal Resources* (Sumber Daya Pekerjaan) : penilaian diri yang positif tentang kapasitas seseorang untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungannya.

Kerangka berpikir adalah bentuk teoritis yang menjelaskan interaksi antara konsep ini berinteraksi melalui elemen yang telah ditentukan. Penelitian yang didasarkan pada fakta, observasi, dan kajian pustaka didasarkan pada kerangka berpikir penelitian. Berdasarkan pada rumusan masalah dan tujuan penelitian yang sudah diterapkan sebelumnya dapat digambarkan kerangka berpikir sebagai berikut :



Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara untuk permasalahan dan karena itu, sangat penting untuk membuktikan kebenarannya melalui data yang dikumpulkan. Dengan mempertimbangkan kerangka berpikir yang telah disebutkan, penulis akan mengembangkan hipotesis berikut berdasrkan kerangka berpikir di atas:

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

1) Pengaruh Fleksibilitas Kerja (X1) Terhadap *Work Engagement* (Y) Pada Karyawan Badan Pemeriksa Keuangan
   Ho1 : Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara fleksibilitas kerja dengan *work engagement*
   Ha1 : Adanya pengaruh positif dan signifikan antara fleksibilitas kerja dengan *work engagement*
2) Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) Terhadap *Work Engagement* (Y) Pada Karyawan Badan Pemeriksa Keuangan
   Ho2 : Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan *work engagement*
   Ha2 : Adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan *work engagement*
3) Pengaruh Fleksibilitas Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) Terhadap *Work Engagement* (Y) Pada Karyawan Badan Pemeriksa Keuangan
   Ho3 : Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi terhadap *work engagement*
   Ha3 : Adanya pengaruh positif dan signifikan antara fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi terhadap *work engagement*

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal, yang bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh antara dua variabel independen, yaitu fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi, terhadap variabel dependen yaitu work engagement (keterlibatan kerja) pada karyawan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), khususnya pada Auditorat Utama Investigasi Keuangan Negara Pusat. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis melalui data statistik dan menarik kesimpulan yang obyektif berdasarkan pengukuran numerik. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berbasis skala Likert kepada responden, guna mengukur persepsi mereka terhadap masing-masing variabel yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang bekerja di lingkungan Auditorat Utama Investigasi BPK RI yang berjumlah 40 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus atau total sampling, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dengan demikian, jumlah responden dalam penelitian ini adalah 40 orang.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Kuesioner tersebut terdiri dari tiga bagian yang masing-masing mewakili tiga variabel: fleksibilitas kerja (X1), komitmen organisasi (X2), dan work engagement (Y). Variabel fleksibilitas kerja diukur melalui indikator time flexibility (berapa lama bekerja), timing flexibility (kapan mulai bekerja), dan place flexibility (dimana tempat bekerja). Komitmen organisasi diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif (afektif/emotional), komitmen berkelanjutan (continuance), dan komitmen normatif (normatif/moral). Sedangkan variabel work engagement diukur dengan menggunakan indikator vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (keterlibatan).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Tahapan analisis yang dilakukan meliputi uji validitas untuk menguji keabsahan instrumen, dan uji reliabilitas untuk memastikan konsistensi data. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi syarat statistik. Setelah itu, dilakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui sejauh mana fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap work engagement, baik secara parsial maupun simultan. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, sedangkan uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama terhadap work engagement. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat dalam model regresi.

Melalui metode ini, diharapkan penelitian dapat memberikan pemahaman yang akurat dan komprehensif tentang pengaruh fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi terhadap tingkat keterikatan kerja karyawan, serta memberikan kontribusi praktis dalam upaya pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintahan seperti BPK RI.

Penelitian ini dilakukan terhadap 40 orang pegawai tetap di Auditorat Utama Investigasi Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) di Jakarta Pusat. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert, dan dianalisis dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian, baik untuk variabel fleksibilitas kerja, komitmen organisasi, maupun work engagement, dinyatakan valid dan reliabel.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Total responden pada penelitian ini sebanyak 40 responden. Berdasarkan jenis kelamin responden pada penelitian ini di dominasi oleh responden perempuan dengan jumlah 22 (55%). Dilihat dari usia, responden pada penelitian ini di dominasi oleh responden usia < 25 tahun (60%). Dilihat dari pendidikan, responden pada penelitian ini di dominasi oleh responden lulusan S1 dengan jumlah 24 (60%). Dan dilihat lama bekerja sebagian besar responden 1-5 tahun dengan jumlah 36 (90%).

Uji Validitas

Bagian ini menjelaskan hasil dari pengujian validitas dan reliabilitas, yang digunakan untuk memastikan bahwa data yang dididapat dari kuesioner sahih (valid) dan konsisten (reliabel) untuk keperluan penelitian.

Tabel 1. Uji Validitas Kepemimpinan, Komunikasi dan Kepuasan kerja

Variabel	Indikator	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
Fleksibilitas Kerja	X1.1	0,611	0,312	Valid
	X1.2	0,710	0,312	Valid
	X1.3	0,445	0,312	Valid
	X1.4	0,582	0,312	Valid
	X1.5	0,465	0,312	Valid
	X1.6	0,445	0,312	Valid

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

	X1.7	0,412	0,312	Valid
	X1.8	0,589	0,312	Valid
	X1.9	0,413	0,312	Valid
	X1.10	0,362	0,312	Valid
Komitmen Organisasi	X2.1	0,514	0,312	Valid
	X2.2	0,832	0,312	Valid
	X2.3	0,751	0,312	Valid
	X2.4	0,636	0,312	Valid
	X2.5	0,780	0,312	Valid
	X2.6	0,641	0,312	Valid
	X2.7	0,809	0,312	Valid
	X2.8	0,847	0,312	Valid
	X2.9	0,510	0,312	Valid
	X2.10	0,676	0,312	Valid
Work Engagement	Y1	0,798	0,312	Valid
	Y2	0,832	0,312	Valid
	Y3	0,652	0,312	Valid
	Y4	0,596	0,312	Valid
	Y5	0,750	0,312	Valid
	Y6	0,648	0,312	Valid
	Y7	0,626	0,312	Valid
	Y8	0,600	0,312	Valid
	Y9	0,627	0,312	Valid
	Y10	0,667	0,312	Valid

Sumber : data diperoleh (2025)

Berdasarkan data dalam tabel tersebut, validitas dilakukan dalam kuesioner dari tiga variabel yang diisi oleh 40 responden. Untuk mengetahui apakah suatu pernyataan dalam kuesioner valid atau tidak, dibandingkan nilai r-hitung dengan r-tabel. Dalam penelitian ini, nilai r-tabel adalah 0,312 (dengan df = 40 - 2 = 38). Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua nilai r hitung > dari r-tabel, sehingga semua butir dalam kuesioner dianggap valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Dalam studi ini, kita perlu melakukan pengujian reliabilitas demi menunjukkan seberapa konsisten pengukuran tersebut dan seberapa dapat diandalkan hasil kuisioner. Suatu kuisioner diakui reliabel jika koefisien alpha Croanbach sebesar 0,60, ungkapan kuisioner dianggap kredibel. Pengolahan data yang dilakukan peneliti menghasilkan temuan berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	N	Cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
Fleksibilitas Kerja (X1)	10	0,649	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	10	0,883	0,60	Reliabel
Work Engagement (Y)	10	0,865	0,60	Reliabel

Sumber : data diperoleh (2025)

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Hasil dari pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk variabel fleksibilitas kerja, komitmen organisasi, dan work engagement semuanya > 0,60. Ini berarti bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner untuk ketiga variabel tersebut tergolong reliabel, atau dengan kata lain, stabil dan dapat dipercaya untuk diterapkan dalam penelitian.

Uji Normalitas

Uji Kolmogorov-Smirnov digunakan untuk melihat apakah data residual dalam penelitian ini menyebar secara normal. Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters[a,b]	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	3,04585533
6666666Most Extreme Differences	Absolute	0,112
	Positive	0,112
	Negative	-0,092
Test Statistic		0,112
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200[c,d]
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data diperoleh tahun 2025

Hasil dari uji normalitas yang ditampilkan dalam tabel di atas menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,200. Karena nilai tersebut > 0,05, maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa data dalam model regresi ini berdistribusi normal dan memenuhi salah satu asumsi penting dalam analisis regresi.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dilakukan guna mencaritahu apakah ada hubungan satu sama lain antara variabel independen. Suatu variabel dikatakan tidak mengalami multikolinearitas jika nilai tolerance di atas 0,01 dan nilai VIF (Variance Inflation Faktor) tidak terlalu besar. Jika kedua syarat ini terpenuhi, maka model regresi dianggap bebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	12,161	6,359		1,912	0,064		
	Fleksibilitas Kerja	0,326	0,189	0,252	1,722	0,094	0,715	1,399
	Komitmen Organisasi	0,406	0,122	0,487	3,328	0,002	0,715	1,399
a. Dependent Variable: Work Engagement								

Sumber : Data diperoleh 2025

Berdasarkan tabel yang disajikan, nilai VIF untuk variabel fleksibilitas kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) adalah 1,399, yang masih berada jauh di bawah angka 10. Sementara itu, nilai tolerance tercatat sebesar 0,715, juga > 0,01. Karena kedua nilai tersebut memenuhi kriteria, kita dapat menyimpulkan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas dalam model ini, ini berarti antar variabel independen tidak saling memengaruhi secara berlebihan.

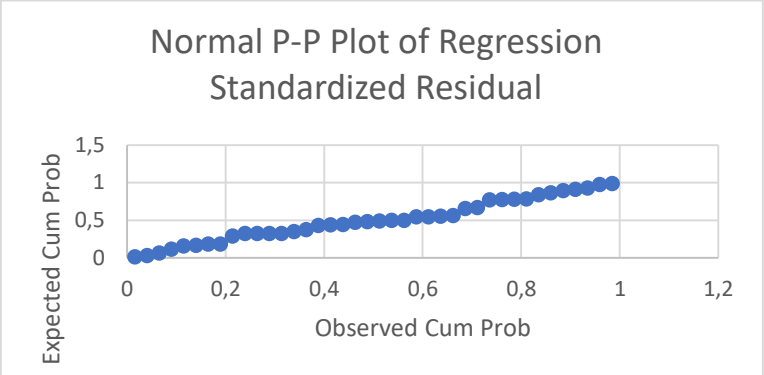
Uji Heterokedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksesuaian dalam sebaran kesalahan (residual) pada model regresi. Jika sebaran kesalahan tidak sama atau tidak konstan, maka disebut terjadi heteroskedastisitas, yang bisa membuat hasil analisis menjadi kurang akurat atau tidak valid. Untuk melihat ada tidaknya masalah ini, bisa digunakan grafik scatterplot antara nilai residual dan nilai prediksi.

Selanjutnya, hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara fleksibilitas kerja terhadap work engagement. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 3,678 yang lebih besar dari t-tabel sebesar 2,026, serta nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya, semakin tinggi fleksibilitas kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat

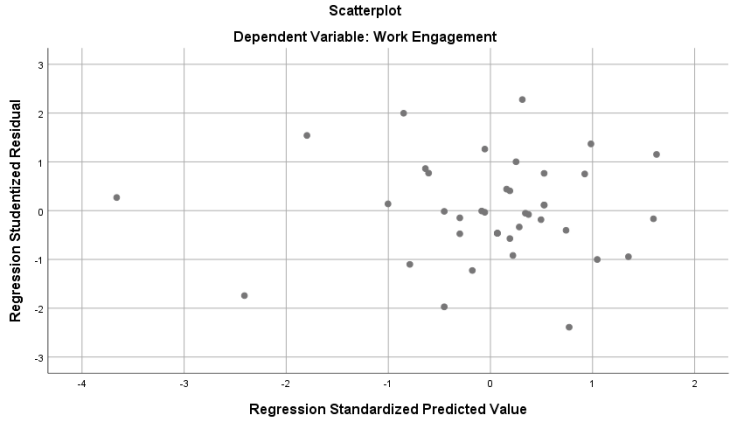
Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359



Sumber : Data diperoleh tahun 2025

Dari gambar diatas, histogram residual menunjukkan distribusi data residual yang hampir normal. Hal ini menunjukkan bahwa model tersebut cukup baik untuk menangani data residual.



Sumber : data diperoleh tahun 2025

Melihat gambar yang ada di atas, dapat dilihat bahwa titik-titik tersebut tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, seperti pola melengkung atau berpola tetap. Sebaliknya, penyebaran titik cukup merata di sekitar garis horizontal (nol), yang menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi ini. Dan dari pola penyebaran titik-titik tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Artinya, asumsi klasik bahwa varian residual konstan sudah dipenuhi oleh model regresi yang dipergunakan didalam penelitian.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen pada variabel dependen. Analisis ini membantu mengetahui hubungan kedua variabel bebas secara bersamaan terhadap satu variabel terikat. Dengan kata lain, metode ini digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas seperti fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi dapat menjelaskan perubahan pada variabel work engagement. Hasil lengkap dari analisis ini ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,161	6,359		1,912	0,064
	Fleksibilitas Kerja	0,326	0,189	0,252	1,722	0,094
	Komitmen Organisasi	0,406	0,122	0,487	3,328	0,002
a. Dependent Variable: Work Engagement						

Sumber : data diperoleh (2025)

Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh nilai konstanta (α) sebesar 12,161. Nilai koefisien untuk fleksibilitas kerja adalah 0,326, dan untuk komitmen organisasi adalah 0,406. Artinya, jika kedua variabel independen dianggap bernilai nol, maka nilai dasar (konstanta) dari work engagement adalah 12,161. Dengan nilai koefisien tersebut, maka kita dapat menyusun persamaan regresi linier berganda yang menggambarkan hubungan antara fleksibilitas kerja, komitmen organisasi, dan work engagement

Uji T

Tabel 6.Hasil Uji T variable X1 terhadap Y

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,315	7,073		2,165	0,037
	FLEKSIBILITAS KERJA	0,662	0,180	0,512	3,678	0,001
a. Dependent Variable: WORK ENGAGEMENT						

Sumber : data diperoleh (2025)

Pada tabel yang ada, hasil uji t menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berdampak signifikan terhadap keterlibatan kerja. Ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,001, yang < 0,05, serta nilai t-hitung sebesar 3,678, yang > t-tabel sebesar 2,026. Oleh karena itu, hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Ini berarti bahwa, semakin tinggi fleksibilitas kerja yang diberikan, semakin tinggi juga tingkat keterlibatan kerja mereka.

Tabel 7.Hasil Uji T variable X2 terhadap Y

Coefficients[a]

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,415	4,284		4,765	0,000
	Komitmen Organisasi	0,518	0,106	0,622	4,898	0,000
a. Dependent Variable: Work Engagement						

Sumber : data diperoleh (2025)

Menurut tabel yang ada, hasil dari uji t menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X2) memiliki dampak yang signifikan pada keterlibatan kerja (Y). ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yang mencapai 0,000, yang < 0,05, serta nilai t-hitung sebesar 4,898, yang lebih besar dari t-tabel 2,026. Karena itu, hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasi, maka tingkat keterlibatan kerja karyawan juga akan semakin tingi

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa, sebagian, variabel kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja (Y). Dengan demikian, H0 ditolak dan H0 diterima. Signifikansi pengaruh komunikasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) menunjukkan estimasi t-hasil sebesar 2,278 ≥ pada t-tabel sebesar 2,052. Tren ini sejalan dengan hasil signifikansi 0,001 ≤ 0,05. Secara kuat, perlindungan, termasuk dalam kondisi perlindungan (X2), memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y), yang mana H0 ditolak Ha diterima.

Uji F (Uji Simultan)

Tabel 8. Hasil Uji F (Uji Parsial)

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	275,688	2	137,844	14,096	.000[b]
	Residual	361,812	37	9,779		
	Total	637,500	39			
a. Dependent Variable: Work Engagement						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Fleksibilitas Kerja						

Sumber : data diperoleh (2025)

Berdasarkan tabel di atas, uji F menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap work engagement (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai F-hitung sebesar 14,096, yang > F-tabel 3,24. Dengan demikian, hipotesis nol (Ho) ditolak dan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

hipotesis alternatif (Ha) diterima. Hal ini menunjukkan, kedua variabel independen tersebut secara simultan berkontribusi dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary									
				Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
Model	R	R Square	Adjusted R Square		R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.658[a]	0,432	0,402	3,127	0,432	14,096	2	37	0,000
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Fleksibilitas Kerja									

Sumber : data diperoleh (2025)

Hasil dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai R = 0,658 dan koefisien determinasi RSquare = 0,432. Oleh karena itu, berdasarkan hasil olahan SPSS 25.0 untuk windows, dan dengan rumus KP = R Square x 100% = 0,432 x 100% = 43,2%. Maka, variabel bebas (X1) dan (X2) tmemiliki dampak sebesar 43,2% terhadap variabel terikat. Sementara 56,8% yang tersisa dipengaruhi oleh variabel diluar.

4.2 Pembahasan

Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Work Engagement

Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki dampak pada keterlibatan kerja di Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta Pusat. Ini terlihat dari t hitung yang mencapai 3,678 > dari t-tabel 2,026. Selain itu, nilai signifikansinya yakni 0,001 kurang dari batas signifikansi 0,05, sehingga dapat diberikan kesimpulan bahwa hipotesis tersebut diterima, artinya secara statistik, fleksibilitas kerja memang memiliki pengaruh terhadap work engagement. Temuan ini diperkuat oleh hasil kuisioner yang mengukur fleksibilitas kerja melalui tiga aspek, yaitu: lamanya bekerja (*Time Flexibility)*, kapan mulai bekerja (*Timing Flexibility)*, dan lokasi tempat bekerja (*Place Flexibility)*.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Work Engagement

Studi ini menemukan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi keterlibatan kerja (work engagement) di Badan Pemeriksa Keuangan, Jakarta Pusat. Hasil uji t memperlihatkan nilai t-hitung 4,898 > dari t-tabel 2,026, serta tingkat signifikansi 0,000 < 0,05. Dengan demikian, berdasarkan kriteria pengujian seharusnya hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Work Engagement

Penelitian ini, ditemukan bahwa keterlibatan karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi ketika keduanya digabungkan. Dengan demikian, penelitian ini berhasil mengonfirmasi hipotesis ketiga yang berbunyi, "Ada dugaan pengaruh dari fleksibilitas kerja dan k]fomitmen organisasi secara bersamaan terhadap work engagement di Badan Pemeriksa Keuangan di Jakarta Pusat. " Hasil regresi linear berganda

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

menguatkan temuan ini, di mana nilai uji F menunjukkan angka positif dan signifikan sebesar 0,000, lebih rendah dari 0,05. Selain itu, nilai dari uji R Square menunjukan angka sebesar 0,43,2 (43,2%). Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja & komitmen organisasi dapat menjelaskan 43,2% variasi dalam kinerja karyawan. Sementara itu 56,8% terakhir kemungkinan dipengaruhi dari komponen tabahan yang tidak dijelaskan di dalam persamaan regresi atau variabel lain.

5. Implikasi Penelitian

Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi pemerintah seperti Badan Pemeriksa Keuangaan harus melakukan dua hal untuk meningkatkanketerlibatan kerja karyawan.

1) Mereka harus menerapkan kebijakan kerja yang memungkinkan karyawan menyeimbangkan kehidupan pribadi mereka dengan pekerjaan mereka.
2) Mereka harus membangun budaya organisasi yang kuat untuk mendorong karyawan untuk meningkatkan komitmen mereka
3) Mengembangkan strategi MSDM yang berorientasi pada otonomi kerja dan kepercayaan.

6. Keterbatasan Peneitian

Karena keterbatasan penelitian ini, ada beberapa keterbatasan dalam meneliti masalah yang diangkat, seperti:

1. Responden hanya berasal dari satu instansi dan wilayah, sehingga hasil belum dapat digeneralisasikan secara luas.
2. Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, sehingga tidak menggali aspek seperti persepsi atau pengalaman mendalam karyawan.

Hanya ada dua variabel independen yang digunakan. Terdapat elemen lain yang bisa berpotensi berdampak pada partisipasi kerja, seperti dorongan, suasana tempat kerja, norma perusahaan, serta gaya kepemimpinan

7. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), teruntuk di bagian Auditorat Utama Investigasi Keuangan Negara Pusat (IKNP). Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan, berikut ini adalah simpulan yang bisa diambil:

1) Fleksibilitas kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif signifikan pada keterlibatan kerja pegawai. Ini ditunjukkan oleh pengujian statistik, di mana nilai t-hitung yang mencapai 3,781 > dari t-tabel 2,026, dan nilai signifikansi-nya 0,001 yang < dari 0,05. Ini berarti jika tingkat fleksibilitas kerja yang dirasakan karyawan meningkat, maka tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan juga ikut meningkat.
2) Komitmen organisasi terbukti berpengaruh signifikan pada keterlibatan kerja (work engagement). Hasil uji statistik menunjukkan bahwa t-hitung sebesar 4,527, lebih besar dari t-tabel 2,026, dan nilai signifikansi 0,000, lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin kuat rasa komitmen organisasi yang dirasakan pegawai, semakin tinggi juga tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan.
3) Secara simultan, variabel fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi memberikan kontribusi sebesar 43,2% terhadap peningkatan keterlibatan kerja. Hasil uji f menunjukkan nilai f-hitung 29,282 > f-tabel 3,24 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Artinya, variabel fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi secara bersamaan memberikan pengaruh signifikan pada variabel work engagement.

Berdasarkan hasil dari analisis koefisien determinasi (R2), menunjukkan bahwa 61,3% tingkat *work engagement* dapat dijelaskan oleh fleksibilitas kerja dan komitmen organisasi.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 24 No 11 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Sementara itu, sisanya yaitu 38,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

8. Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, penulis menyampaikan beberapa rekomendasi saran yang dapat dipertimbangkan berikut ini:

1. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) disarankan untuk terus mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan kerja yang fleksibel untuk mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan karyawan.
2. Dengan adanya fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kenyamanan, kemandirian dan keterlibatan karyawan dalam aktivitas pekerjaan mereka sehari-hari.
3. pihak manajemen Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) disarankan untuk lebih memperkuat komitmen organisasi melalui pendekatan internal yang bersifat partisipatif seperti keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, meningkatkan komunikasi dua arah, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan.
4. Meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas karyawan upaya agar lebih kuat terhadap organisasi.
5. Saran untuk meneliti selanjutnya, agar melakukan studi lanjutan, baik dalam jumlah responden maupun dalam hal instansi pemerintahan yang diteliti.
6. Merancang strategi Sumber Daya Manusia agar hasil penelitian tersebut yang bisa dijadikan acuan dalam merumuskan starategi manajemen sumber daya manusia yang menyeluruh dan fleksibel terhadap perubahan di dunia kerja saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

Afdaliza. (2020). *Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Keterikatan Kerja Dengan Persepsi Pemenuhan Kontrak Psikologis Sebagai Moderator*.

Anggrea Putri, M. (2021). *PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA (Studi Kasus Pada Mitra Pengemudi Gojek Di Wilayah Kabupaten Sidoarjo)*.

Aziz, F. A., & Raharso, S. (n.d.). *Pengaruh Work Engagement Terhadap Employee Service Innovative Behavior: Kajian Empiris Di Minimarket*. www.databoks.katadata.co.id

Juliarti Bantam, D. (2022). Differences in Work Engagement Between Civil Servants, Private Employees, Indonesian National Armed Forces And Employees Under Military Foundations. *JPPP - Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, *11*(1), 3–11. https://doi.org/10.21009/jppp.111.02

Monica Putriamadhana, A., & Prabandini Mulyana, O. (2022). *Hubungan Budaya Organisasi dan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Organizational Culture Relations and Work Engagement on Employees*. *10*(02), 116–130.

Nur Azizah, F. (2024). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Pada Kurir Shopeefood di Kota Malang) Skripsi*.

Nur Rohma, S. (n.d.). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*. https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i3

Nur Rosidah, S. (2024). *Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Para Driver Gojek Di Kota Malang Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. chrome-extension://kdpelmjpfafjppnhbloffcjpeomlnpah/http://etheses.uin-malang.ac.id/63567/1/200501110201.pdf

Patila, A. U., Dotulong, L. O. H., Ogi, I. W. J., Aprilia, O. :, Patila, U., Dotulong, L. O. H., Ogi, I. W. J., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2024). PENGARUH FLEKSIBILTAS KERJA, KECERDASAN EMOSIONAL DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA SMK YADIKA MANADO THE EFFECT OF WORK FLEXIBILITY, EMOTIONAL INTELLIGENCE AND PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AT YADIKA VOCATIONAL HIGH SCHOOL MANADO. *1476 Jurnal EMBA*, *12*(03), 1476–1485.

Qurrotu Ayuni, A. (n.d.). *Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Masa Kerja pada Karyawan Riza Noviana Khoirunnisa*.

Rafif Ramadhan, N., & Rahmawati, S. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hybrid Working Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, *15*(3), 336–347. https://doi.org/10.29244/jmo.v15i3.59303

Rahmayani, I. (2021). *Hubungan Work Engagament Dengan Komitmen Organisasi Pada Angkatan Kerja Generasi Milenial Kota Pekanbaru*.

Ramadhan, P. (n.d.). *Hubungan Komitmen Organisasional Dengan Kinerja Karyawan Pada PT Adev Natural Indonesia Fakultas Ekonomi*.

RR Doni. (2021). *BAB II LANDASAN TEORI 2.1 Theory Agilitas Organisasi*. http://repository.stiedewantara.ac.id/2014/4/10%20BAB%20II%20TINJAUAN%20PUSTAKA.pdf

Seplifriskila Tampubolon, V., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT. BUM Divisi PMKS. *Jurnal Business Management Journal*, *16*(2), 2020. https://doi.org/10.30813/bmj

Septiandaru, F. (n.d.). *Pengaruh komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pt hikmah sejahtera divisi hikmah food surabaya*.

Sukoco, I., Fu'adah, D. N., & Muttaqin, Z. (2021). Work Engagement Karyawan Generasi Milenial Pada PT. X Bandung. *AdBispreneur*, *5*(3), 263. https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v5i3.29953

Suwarsa, T., & Hasibuan, R. A. (2021). *Pengaruh Pajak Restoran Dan Pajak Hotel Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Padangsidempuan*.

Triyanto, A., Abduh, H., & Firdaus, V. (2024). *PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KESEIMBANGAN HIDUP DAN KOMITMEN GENERASI MILENIAL SERTA GEN Z*. *8*(3).

Zahra Syahputri, A., Della Fallenia, F., Syafitri, R., Lubis, R. N., Wulan, S., & Lubis, D. (2023). *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*. https://jurnal.diklinko.id/index.php/tarbiyah/https://jurnal.diklinko.id/index.php/tarbiyah/