



## Analisis Disiplin Kerja Pada Era Fleksibilitas PT XYZ

Rizka Yuni Aulia

Universitas Negeri Jakarta

Susan Febriantina

Universitas Negeri Jakarta

Bayu Suhendry

Universitas Negeri Jakarta

Alamat: Jl. R.Mangun Muka, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Jakarta Timur 13220.

Korespondensi penulis: [rizka.yuni04@gmail.com](mailto:rizka.yuni04@gmail.com)

**Abstract:** *The implementation of work flexibility has become a corporate strategy to adapt to technological advancements and changing work patterns however it also presents challenges in maintaining employee work discipline. This study aims to analyze the implementation of work discipline in the era of work flexibility at PT XYZ and to identify the factors that hinder its effectiveness. The research employs a qualitative approach using interviews, observations, and documentation, with data analysis conducted using NVivo software. The findings indicate that work discipline is primarily based on performance outcomes and individual responsibility. The obstacles identified include suboptimal work communication and unclear boundaries of work flexibility. This study provides implications for companies to strengthen policies and monitoring mechanisms to ensure that work flexibility remains aligned with work discipline*

**Keywords:** *Work Discipline, Work Flexibility, Nvivo*

**Abstrak:** Penerapan fleksibilitas kerja menjadi strategi perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan perubahan pola kerja, namun juga menimbulkan tantangan dalam menjaga disiplin kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan disiplin kerja pada era fleksibilitas di PT XYZ serta mengidentifikasi faktor penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi serta dianalisis menggunakan NVivo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berbasis hasil kerja dan tanggung jawab individu. Hambatan yang ditemukan meliputi komunikasi kerja yang belum optimal dan batasan fleksibilitas kerja. Penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan dalam memperkuat kebijakan mekanisme pengawasan agar fleksibilitas kerja tetap sejalan dengan disiplin kerja.

**Keywords:** Disiplin Kerja, Fleksibilitas Kerja, NVivo

### PENDAHULUAN

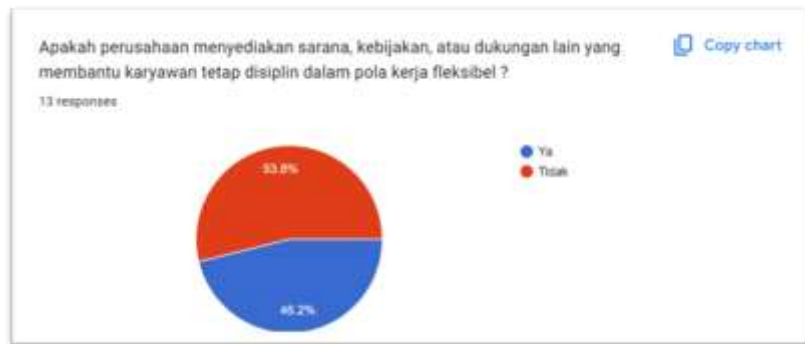
Mengikuti perkembangan global saat ini mengalami perubahan yang cukup signifikan seiring dengan kemajuan teknologi, globalisasi serta dinamika lingkungan

yang semakin kompleks. Perubahan ini tidak hanya memengaruhi strategi perusahaan, tetapi juga cara organisasi mengelola pola kerja pegawai. Di Indonesia, transformasi tersebut tercermin dari sistem kerja tidak lagi sepenuhnya berpusat di kantor dan bergeser menuju model yang lebih fleksibel atau remote, khususnya sejak pandemi Covid-19. Pergeseran pola kerja ini menimbulkan tantangan baru bagi perusahaan, terutama dalam hal disiplin kerja, sebab fleksibilitas ini menuntut kemampuan pegawai yang lebih tinggi untuk mengelola waktu, tanggung jawab, serta konsistensi dalam menjalankan tugas.

Dalam konferensi pers di Istana Bogor, Jawa Barat pada 15 Maret 2020 Presiden Jokowi Dodo menyuarakan untuk melakukan segala aktivitas di rumah *CNN Indonesia*, (2020) menegaskan bahwa kebijakan ini bertujuan untuk menekankan laju penyebaran Covid-19 di tengah masyarakat Indonesia. Hal tersebut juga menuntut masyarakat untuk dapat menerima perubahan pola aktivitas dan lebih banyak bergantung dengan teknologi digital (Aspan, 2021). Situasi ini juga mendorong perusahaan-perusahaan, baik nasional maupun global agar menemukan solusi untuk tetap dapat bertahan demi kelangsungan bisnisnya. Salah satu solusi yang muncul adalah penerapan sistem fleksibilitas kerja, yaitu pola kerja yang memungkinkan karyawan dapat mengerjakan suatu pekerjaan tanpa terikat ruang kantor sehingga dapat dilakukan dari rumah maupun di berbagai lokasi sesuai kebutuhan (Adiyanti & Sari, 2024). Penerapan pola kerja sebelumnya karyawan cenderung bersifat konvensional dengan mengutamakan kehadiran fisik karyawan di kantor, saat ini mengalami perubahan pola kerja yang lebih fleksibel, dinamis dan berfokus pada pencapaian.

Meskipun pola kerja fleksibel banyak mendapatkan keuntungan dalam penerapannya juga dapat menghadirkan tantangan baru, terutama dalam menjaga konsistensi kinerja. Kebebasan dalam mengatur waktu tidak menjamin karyawan untuk mencapai target perusahaan. Oleh sebab itu, disiplin dalam bekerja menjadi aspek krusial untuk memastikan sistem kerja fleksibel berjalan dengan optimal. Tanpa adanya disiplin, kebebasan tersebut dapat mengakibatkan pencapaian target perusahaan menjadi terhambat dan menurunkan produktivitas karyawan.

Dengan arti lain, pola kerja dengan fleksibilitas sangat berpengaruh pada sejauh mana kedisiplinan karyawan dapat dipertahankan. Setiap perusahaan menempatkan disiplin kerja sebagai hal yang esensial demi terciptanya suasana kerja yang produktif dan efisien. Penerapan disiplin yang terstruktur juga dapat mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional, dimana setiap karyawan dapat dengan mampu mengatur waktu secara optimal dan memprioritaskan tanggung jawab ditengah dinamika perubahan dunia kerja yang semakin kompleks. Fenomena serupa juga ditemukan di PT. XYZ sebuah perusahaan swasta layanan digital yang juga menyesuaikan diri dengan perkembangan pola kerja ini. Sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang perpajakan. Pola kerja ini diharapkan mampu mendukung produktivitas karyawan sekaligus meningkatkan disiplin kerja karena karyawan memiliki keleluasaan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.



**Gambar 1.1 Dukungan Perusahaan Pada Pola Kerja**

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2025)

Diagram pada gambar 1.1 memperlihatkan bahwa 53,8% menyatakan “TIDAK” dan sebanyak 46,2% menyatakan “YA” mengenai dukungan perusahaan untuk membantu karyawan tetap disiplin dalam pola kerja fleksibel. Berdasarkan hasil 53,8% sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan menilai perusahaan belum sepenuhnya mendukung untuk menjaga kedisiplinan dengan pola kerja fleksibel. Sehingga dengan begitu akan menjadi hambatan yang dirasakan oleh karyawan PT XYZ dalam menjaga konsistensi kedisiplinan pada pola kerja fleksibel. Kurangnya dukungan dari perusahaan, baik berupa sarana, kebijakan, maupun pengawasan dapat menimbulkan ketidakteraturan dalam pelaksanaan pekerjaan, akan menurunnya tanggung jawab individu serta berpotensi memengaruhi produktivitas secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian dan temuan permasalahan tersebut, dapat disimpulkan bahwa PT XYZ menghadapi tantangan kedisiplinan karyawan dalam penerapan sistem kerja fleksibel, yang ditandai dengan fluktuasi output, ketidakkonsistenan penyelesaian tugas, serta kurangnya dukungan pengawasan dan pembinaan dari perusahaan. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara fleksibilitas kerja dengan tuntutan disiplin yang diperlukan untuk menjaga kinerja organisasi. Dengan demikian, Peneliti tertarik untuk menganalisis lebih dalam mengenai disiplin kerja pada era fleksibilitas melalui penelitian berjudul “Analisis Disiplin Kerja Pada Era Fleksibilitas PT XYZ”

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Pengertian Disiplin Kerja**

Teori disiplin kerja ini dilandasi dari Theory of Organizational Control, yang menjelaskan bahwa perilaku karyawan dapat diarahkan melalui sistem pengendalian organisasi, baik struktural maupun non-struktural untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan organisasi. Dalam konteks ini, disiplin kerja dianggap sebagai bagian dari pengendalian organisasi yang bertujuan menjaga kepatuhan karyawan terhadap standar kerja yang telah berlaku. Menurut Maryani et al., (2021) disiplin kerja mencerminkan sikap patuh yang ditetapkan, sehingga karyawan berupaya meminimalkan setiap tindakan yang menyimpang dari ketentuan yang berlaku.

Dalam arti lain disiplin kerja membentuk karyawan untuk taat pada regulasi, alu kerja dan kebijakan yang telah diatur perusahaan guna mencapai kinerja secara optimal

melalui kehadiran, kepatuhan, standar dan tanggungjawab dalam bekerja. Menurut Syiva et al., (2023) yang mengatakan disiplin kerja merupakan aspek mendasar yang harus dipatuhi oleh karyawan, melalui disiplin tersebut karyawan dapat dengan mampu membuktikan kepada perusahaan bahwa mampu menjalankan tanggung jawab dengan baik, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu serta menunjukkan loyalitas aturan dan kebijakan kepada perusahaan. Sementara itu, pernyataan tersebut sejalan dengan pernyataan menurut Sitopu et al., (2021) Disiplin dapat dikatakan disiplin tercermin ketika karyawan hadir dan meninggalkan kantor sesuai jadwal. Menyelesaikan tugas dengan optimal, serta mengikuti seluruh aturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan uraian pengertian diatas dapat disintesis bahwa disiplin kerja gambaran kesiapan karyawan dalam menaati peraturan, standar perilaku, serta kebijakan yang telah ditetapkan organisasi. Disiplin kerja dapat ditunjukkan dengan kehadiran tepat waktu, kepatuhan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta loyalitas terhadap kebijakan yang telah dibuat oleh perusahaan, sehingga tujuan dari disiplin tersebut bisa dilihat untuk meningkatkan produktivitas kerja.

### **Indikator Disiplin Kerja**

Indikator-indikator yang dapat digunakan untuk menilai tingkat kedisiplinan karyawan di lingkungan kerja. Menurut Rifa'i & Ananda, (2024:20) indikator disiplin kerja yaitu:

- a. Ketaatan pada peraturan  
Ketaatan pada peraturan memperlihatkan bagaimana karyawan dapat menaati peraturan sesuai dengan tata tertib yang berlaku.
- b. Kesadaran terhadap pelaksanaan tugas  
Kesadaran dalam menjalankan tugas memiliki arti bahwa karyawan sanggup menjalankan kewajibannya tanpa perlu diberi peringatan setiap harinya. Kesadaran ini akan menumbuhkan profesional dan motivasi intrinsik untuk bekerja dengan baik.
- c. Tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas  
Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kesiapan mental yang di wujudkan dengan komitmen dalam melaksanakan pekerjaan serta menerima konsekuensi dari hasil yang didapatkan.
- d. Keteladanan  
Keteladanan dapat diartikan sebuah sikap yang dapat dicontoh positif bagi diri sendiri serta karyawan lainnya. Disiplin kerja, akan terlihat efektif apabila pemimpin mampu menunjukan konsistensi dan hal positif yang bisa mejadi motivasi untuk karyawanya.

### **Pengertian Fleksibilitas Kerja**

Teori fleksibilitas kerja ini dilandasi dari *Theory Job Demands Resources* (JD-R), yang menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki tuntutan serta sumber daya yang memengaruhi tingkat motivasi, stress dan kinerja karyawan. Dalam konteks ini, fleksibilitas kerja dianggap sebagai bagian dari salah satu job resource karena memberikan ruang bagi karyawan untuk mengatur waktu dan lokasi kerja secara lebih mandiri. Fleksibilitas tersebut membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kapasitas pribadi karyawan, sehingga dapat mengurangi tekanan kerja, meningkatkan tingkat kemandirian kerja, dan memungkinkan pengelolaan waktu kerja yang lebih adaptif.

Dengan demikian, JD-R Theory menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja berfungsi sebagai sumber daya yang mendukung efektivitas kerja sekaligus memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk memenuhi tuntutan organisasi dengan cara yang lebih efisien. Sejalan dengan penjelasan tersebut fleksibilitas kerja adalah sebuah kondisi di mana sistem kerja tidak lagi terikat pada waktu dan ruang sepenuhnya, melainkan sistem ini memberikan kebebasan kepada karyawan untuk dapat mengatur jam kerja maupun lokasi tempat untuk bekerja sesuai dengan kesepakatan perusahaan (Chung & Van Der Lippe, 2020). Selain itu menurut Sitorus & Siagian, (2023) Fleksibilitas kerja dapat diimplementasikan dengan berbagai cara, termasuk menerapkan jadwal kerja yang dapat disesuaikan, pengaturan waktu kerja yang lebih fleksibel, bekerja dari rumah, dan bentuk pengaturan kerja lainnya. Bagi karyawan, sistem kerja fleksibilitas kerja dapat memudahkan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Fleksibilitas dapat diterapkan melalui berbagai cara, seperti penyesuaian dan jadwal bekerja, sistem kerja diberbagai lokasi, dan pilihan lainnya (Hunter, 2019).

Sementara menurut Udin Ahidin et al. (dalam (Malayuja et al., 2022) fleksibel kerja memiliki kekurangan dan kelebihan antara lain, mengurangi budget dalam perjalanan, memberikan kebebasan waktu, mempererat kedekatan dengan keluarga, dan lebih meningkatkan efektivitas dalam bekerja. Sedangkan kekurangan dari fleksibilitas kerja antara lain biaya operasional seperti listrik dan kuota meningkat, pola kerja yang tidak teratur, terhambatnya komunikasi antar karyawan, dan rendahnya motivasi kerja.

Beberapa pengertian diatas dapat disintesisakan bahwa fleksibilitas kerja merupakan sistem baru yang dapat memberikan keleluasaan bagi karyawan dalam mengatur waktu dan lokasi kerja, dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas, efesiensi serta menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Fleksibilitas kerja dapat diaplikasikan dalam berbagai bentuk, seperti menyesuaikan jadwal dan jam kerja, maupun sistem kerja hybrid, bentuk tersebut memanfaatkan teknologi untuk memperlancar dalam pelaksanaanya. Namun, meskipun menawarkan berbagai keuntungan, fleksibilitas kerja juga menimbulkan tantangan sehingga diperlukan manajemen yang tepat agar manfaat yang diperoleh dapat dimaksimalkan.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan Metode yang dipakai dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Dalam Penelitian ini menggunakan model analisis perangkat lunak Nvivo 14 Plus. Perangkat lunak ini memiliki tujuan untuk memudahkan peneliti dalam mengelola dan mengorganisasikan data kualitatif (Tambun et al., 2023). Dengan NVivo, proses reduksi dan penyajian data menjadi lebih terstruktur dan transparan, dari segi hasil maupun waktu (Tambun & Riris Rotua Sitorus, 2023) Data yang diperoleh melalui dua sumber data yaitu, data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui teknik observasi atau pengamatan yang bersumber dari internal. Sementara data sekunder diperoleh secara tidak langsung melainkan dari sumber lainnya seperti dokumen, atau literatur (Sulung & Muspawi, 2024) Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik sampel non-probability sampling dengan jenis pengambilan sampel *purposive sampling*. *Purposive sampling* dipilih karena peneliti membutuhkan responden yang sesuai dengan kriteria khusus terkait tujuan penelitian, sehingga data yang diperoleh lebih relevan dan akurat. Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan lima orang informan yang dinilai memenuhi kriteria sesuai dengan topik penelitian. Dasar pemilihan kelima informan tersebut disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 1 Rule of thumb for Qualitative sample size**

Basic Study Type	Rule of Thumb
Ethnography	30-50 interviews
Case Study	At least one, but can be more
Phenomenology	Six Participants
Grounded Theory	30-50 interviews
Focus Group	Seven to ten per group or more groups per each strata of interest

Sumber: (Creswell, 2013)

Selanjutnya, peneliti menggunakan metode triangulasi dengan menghimpun data dari beragam sumber, seperti hasil wawancara, kegiatan observasi dan dokumentasi, penerapan triangulasi bertujuan untuk memperoleh sudut pandang yang lebih menyeluruh serta meningkatkan keakuratan temuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menggambarkan pelaksanaan disiplin kerja pada era fleksibilitas PT XYZ peneliti menggunakan metode wawancara terhadap informan yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian guna mendapatkan data informasi yang mendalam. Peneliti menyusun rancangan pertanyaan yang relevan dan fokus utama terhadap pengalaman serta pandangan informan terkait pelaksanaan disiplin kerja pada era fleksibilitas PT XYZ. Tujuan Pada tahap ini, lima informan ditetapkan sebagai subjek utama penelitian dengan fokus pada peran dan keterlibatan mereka dalam melaksanakan disiplin kerja pada era fleksibilitas, sehingga dapat mampu memberikan beragam sudut pandang yang relevan yang kemudian diolah dengan software Nvivo 14 Plus. Berikut data partisipan yang telah peneliti wawancara :

**Tabel 2. Data Partisipan**

No	Partisipan	Jabatan	Usia	Lama Bekerja
1	Informan A	<i>Chief Technology Officer</i>	45	2 Tahun
2	Karyawan B	<i>Staff Business Development</i>	35	1 Tahun 4 Bulan
3	Karyawan C	<i>Staff Front-end Developer</i>	26	1 Tahun 1 bulan
4	Karyawan D	<i>Staff Digital Marketing</i>	24	1 Tahun
5	Karyawan E	<i>Staff Front-end Developer</i>	22	1 Tahun 8 bulan

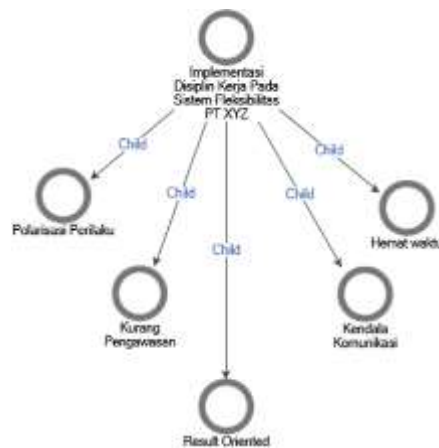
Sumber: Data diolah Peneliti (2025)

Untuk menganalisis data mengenai penerapan Disiplin Kerja Pada Era Fleksibilitas PT XYZ di PT XYZ dan menilai efektivitas pelaksanaannya, peneliti melakukan wawancara dengan lima informan melalui penyusunan daftar pertanyaan

terstruktur. Selanjutnya hasil wawancara tersebut diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak Nvivo 14 Plus untuk memperoleh penelitian secara sistematis sebagai berikut.

### Implementasi Disiplin Kerja Pada Sistem Kerja Fleksibilitas Yang di Dukung Teknologi Digital di PT XYZ

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, penerapan disiplin kerja pada era fleksibilitas PT XYZ memberikan manfaat serta tantangan dalam pelaksanaannya yang kemudian diolah data tersebut oleh peneliti tergambar dalam project map yang telah peneliti visualisasikan dengan bantuan NVivo 14 sebagai berikut.



**Gambar 1. Project Map Disiplin Kerja Era Fleksibilitas PT**

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2025)

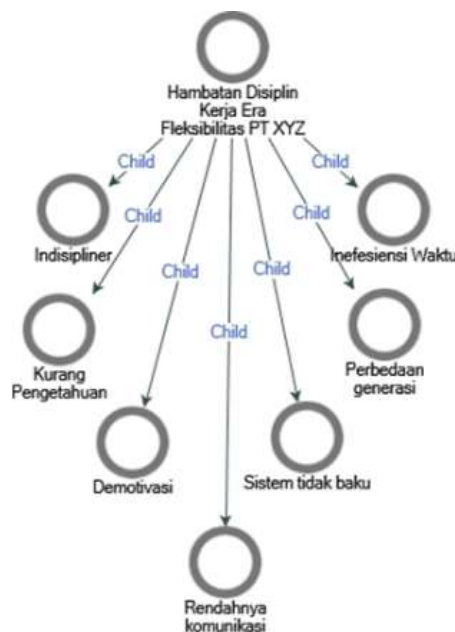
Berdasarkan Gambar 1. *Project Map* diatas, dapat disimpulkan bahwa implementasi pelaksanaan disiplin kerja pada era fleksibilitas PT XYZ mencakup lima dimensi yaitu Polarisasi Perilaku, kurang pengawasan, *result oriented*, kendala komunikasi, hemat waktu. Penerapan disiplin kerja pada era fleksibilitas di PT XYZ sangat bergantung pada *result oriented*. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran paradigma disiplin kerja, yang sebelumnya menekankan kehadiran fisik menjadi disiplin berbasis pada capaian target hasil kerja akhir. Pergeseran paradigma tersebut menempatkan pencapaian kinerja sebagai tolak ukur utama dalam menilai kedisiplinan karyawan, sehingga fleksibilitas waktu dan lokasi kerja tidak lagi dipandang sebagai penghambat produktivitas kerja.

Dalam pelaksanaannya, karyawan diuntut agar dapat mengatur dan mengelola waktu kerja secara mandiri serta tanggung jawab terhadap penyelesaian tugas sesuai dengan target perusahaan yang telah ditetapkan. Namun demikian, penerapan disiplin kerja berbasis hasil juga menimbulkan sejumlah permasalahan antara lain kurangnya pengawasan langsung dari atasan. Kondisi tersebut menuntut adanya tingkat kepercayaan yang tinggi antara perusahaan kepada karyawan dan mendorong peningkatan kesadaran individu terhadap tanggung jawab kerja. Selain itu, fleksibilitas kerja juga menimbulkan kendala pada komunikasi yang dapat memengaruhi koordinasi antar karyawan. Serta munculnya polarisasi perilaku dari karyawan yang mencerminkan adanya perbedaan respons dan sikap karyawan dalam menyikapi kerja dengan sistem yang fleksibel.

Berdasarkan hasil wawancara serta olah data menggunakan NVivo 14 dapat disimpulkan bahwa penerapan disiplin pada era fleksibilitas PT XYZ tidak hanya membawa dampak positif berupa *result oriented* dan efisiensi waktu, tetapi juga menghadirkan tantangan dalam aspek pengawasan, komunikasi serta konsistensi perilaku karyawan. Temuan tersebut juga menegaskan pada keseimbangan antara kepercayaan, pengendalian dan komitmen individu terhadap pencapaian kerja.

### **Hambatan yang terjadi dalam melaksanakan disiplin kerja pada sistem kerja fleksibilitas di PT XYZ**

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, hambatan disiplin kerja pada era fleksibilitas PT XYZ mencakup beberapa hal yang kemudian diolah data tergambarkan dalam yang telah peneliti visualisasikan dengan bantuan NVivo 14 sebagai berikut.



**Gambar 2 Project Map Hambatan Disiplin Kerja Fleksibilitas PT XYZ**

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan Gambar 4.5 *Project Map* diatas, dapat disimpulkan bahwa, hambatan pelaksanaan disiplin kerja pada era fleksibilitas PT XYZ mencakup tujuh dimensi yaitu indisipliner, kurang pengetahuan, demotivasi, rendahnya komunikasi, sistem tidak baku, perbedaan generasi, inefisiensi waktu dimensi hambatan tersebut yang saling berkaitan. Hambatan tersebut tidak hanya berasal dari faktor individu karyawan, tetapi dipengaruhi oleh sistem dan karakteristik perusahaan. Pada sisi individu, hambatan yang muncul antara lain berupa rendahnya komunikasi antar karyawan, demotivasi kerja, indisipliner, serta kurangnya pengetahuan karyawan mengenai *product knowledge* perusahaan.

Kondisi ini berpotensi menurunkan tingkat disiplin kerja karyawan karena belum sepenuhnya memahami batasan, tanggung jawab, serta ekspektasi kinerja yang ditetapkan perusahaan. Selain itu, perbedaan generasi juga menjadi salah satu hambatan dalam penerapan disiplin kerja. Perbedaan pola pikir, cara kerja serta adaptasi terhadap teknologi antar generasi yang memengaruhi cara karyawan menyikapi fleksibilitas kerja,



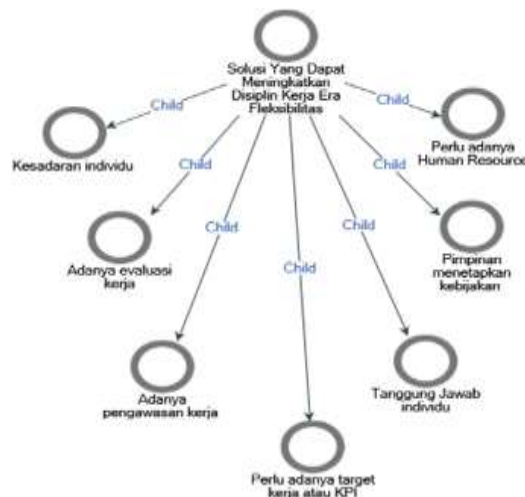
dan pada akhirnya berdampak pada efektivitas disiplin kerja. Hambatan lainya berkaitan dengan aspek waktu dan sistem kerja, seperti inefisiensi waktu dan pelaksanaan kerja yang belum optimal (suboptimal). Fleksibilitas yang tidak diimbangi dengan pengelolaan waktu yang baik menyebabkan Sebagian karyawan kesulitan dalam mengatur prioritas kerja dan pencapaian target. Hal ini di perparah oleh belum adanya system kerja yang baku dalam penerapan fleksibilitas yang memengaruhi kinerja karyaawan. Ketidakjelasan standar operasional dan mekanisme pengawasan menyebabkan kinerja belum berjalan secara konsisten, sehingga disiplin kerja sulit ditetapkan secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara serta olah data menggunakan NVivo 14 dapat disimpulkan bahwa terdapat berbagai hambatan dalam pelaksanaan disiplin kerja pada sistem kerja fleksibilitas di PT XYZ. Dalam penerapannya hambatan tersebut perlu diperbaiki agar penerapan kerja fleksibel dapat berjalan secara optimal serta mendukung pencapain kinerja perusahaan secara maksimal. Hambatan yang bersifat individu, seperti demotivasi kerja, perilaku indiscipliner, kurangnya pemahaman terhadap aturan kerja, serta perbedaan generasi berpotensi mengganggu konsistensi disiplin kerja karyawan. Tanpa adanya upaya peningkatan kesadaran dan pemahaman, fleksibilitas kerja dapat disalah artikan sehingga berdampak pada penurunan kedisiplinan dan kinerja. Selain itu, hambatan yang bersifat sistem dan operasional, seperti inefisiensi waktu, pelaksanaan kerja yang belum optimal, serta belum adanya sistem kerja yang baku, dapat menghambat pencapaian target kerja dan menurunkan produktivitas karyawan.

Oleh karena itu, perbaikan terhadap berbagai hambatan tersebut, menjadi hal yan penting agar sistem kerja fleksibilitas PT XYZ dapat diimplementasikan secara efektif, sejalan dengan penerapan disiplin kerja serta mampu meningkan kinerja dan produktivitas perusahaan secara berkelanjutan dan mendukung transformasi digital yang lebih baik lagi diseluruh perusahaan.

### **Solusi yang dapat meningkatkan disiplin kerja pada era fleksibilitas di PT XYZ**

Solusi ini penting sebagai upaya untuk memastikan bahwa fleksibilitas kerja tetap sejalan dengan pencapaian target, tanggung jawab serta kinerja karyawan. Oleh karena itu, langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan dalam pada era fleksibilitas PT XYZ berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, yang kemudian tervisualisasikan dalam *project map* yang telah peneliti visualisasikan dengan bantuan NVivo 14 sebagai berikut.



**Gambar 3. Project Map Solusi Meningkatkan Disiplin Kerja Era Fleksibilitas PT XYZ**

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan Gambar 4.7 *Project Map* diatas, upaya untuk meningkatkan disiplin kerja pada era fleksibilitas PT XYZ mencakup tujuh upaya startegis berdasarkan data yang diperoleh peneliti. Pertama, kesadaran individu menjadi salah satu faktor penting agar karyawan memahami tanggung jawab dan aturan kerja meskipun bekerja dalam sistem yang fleksibel. Kedua, adanya evaluasi kerja secara berkala perlu dilakukan untuk memantau pencapaian kinerja serta tingkat kedisiplinan karyawan.

Ketiga, pengawasan kerja yang terukur menjadi penting untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan tetap sesuai dengan target dan ketentuan yang telah ditetapkan. Keempat, pimpinan diharapkan menetapkan kebijakan yang jelas dan konsisten terkait penerapan sistem kerja fleksibilitas agar karyawan memiliki pedoman kerja yang pasti. Kelima, pengelolaan sumber daya manusia yang tepat perlu dilakukan untuk menyesuaikan beban kerja, kompetensi, serta karakteristik karyawan. Keenam, penanaman tanggung jawab individu menjadi faktor pendukung agar karyaaawan mampu mengelola waktu dan pekerjaan secara mandiri. Ketujuh, penetapan target kerja yang jelas melalui indikator kinerja (KPI) di perlukan agar fleksibilitas kerja tetap berioentasi pada hasil.

Berdasarkan hasil wawancara serta olah data menggunakan NVivo 14 dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan disiplin kerja pada era fleksibilitas sangat perlu dilakukan. Tanpa adanya kesadaran inidvidu, kebijakan yang jelas, serta sistem evaluasi dan pengawasan yang terstuktur, penerapan fleksibilitas kerja berpotensi menurunkan tingkat kedisiplinan karyawan. Oleh karena itu, penerapan strategi-strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan disiplin kerja sekaligus mendukung pencapaian kinerja dan produktivitas karyawan di PT ZYX secara efektif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang diolah menggunakan Nvivo 14 Plus, dapat disimpulkan bahwa penerapan disiplin kerja pada era fleksibilitas di PT XYZ belum berjalan secara optimal. Sistem kerja hybrid

yang diterapkan perusahaan memberikan keluasaan bagi karyawan dalam mengatur waktu dan lokasi kerja, namun belum sepenuhnya didukung oleh mekanisme pengawasan, kontrol, dan evaluasi kerja yang konsisten. Hal ini tercermin dari adanya ketidaksesuaian antara target pekerjaan dengan capaian kinerja, ketidakaturan dalam penyesuaian tugas, serta masih ditemukannya hambatan dalam komunikasi kerja pada saat WFH. Meskipun demikian, sebagian karyawan menunjukkan adaptasi positif dengan memanfaatkan fleksibilitas untuk meningkatkan produktivitas dan manajemen waktu. Kondisi ini menegaskan bahwa efektivitas disiplin kerja pada sistem fleksibel sangat bergantung pada tanggung jawab individu, kejelasan standar operasional, dan sistem monitoring digital yang terstruktur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan disiplin kerja di PT XYZ belum sepenuhnya efektif, dan masih memerlukan penguatan strategi manajerial agar selaras dengan tuntutan fleksibilitas kerja di era modern.

### SARAN

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan, peneliti merekomendasikan saran agar PT XYZ dapat meningkatkan efektivitas penerapan disiplin kerja pada sistem fleksibilitas melalui penguatan monitoring kinerja, penyusunan SOP yang lebih terstruktur terkait pelaksanaan kerja *hybrid*, serta peningkatan kapasitas pimpinan dalam mengelola koordinasi karyawan. Selain itu, evaluasi berkala terhadap kebijakan fleksibilitas penting dilakukan untuk menilai efektivitas maupun kendala yang muncul di lapangan, disertai dengan upaya membangun budaya tanggung jawab individual melalui program pembinaan dan apresiasi kerja, sehingga karyawan memiliki komitmen dan kesadaran dalam menjaga kedisiplinan meskipun bekerja dengan pola yang tidak sepenuhnya berada dibawah pengawasan langsung.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanti, S. A., & Sari, R. M. (2024). *Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Gaji terhadap Produktivitas Kerja para Pekerja Remote*. 8.
- Aspan, H. (2021). Legal Basis for the Implementation of Work from Home Amid The COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(4), 116–121. <https://doi.org/10.36348/sjhss.2021.v06i04.002>
- Chung, H., & Van Der Lippe, T. (2020). Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365–381. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (third edition). SAGE.
- Hunter, P. (2019). Remote working in research: An increasing usage of flexible work arrangements can improve productivity and creativity. *EMBO Reports*, 20(1), e47435. <https://doi.org/10.15252/embr.201847435>
- Jokowi Imbau Masyarakat Bekerja dan Beribadah di Rumah Baca artikel CNN Indonesia. (2020, March 15). [CNN Indonesia]. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20200315141316-32-483586/jokowi-imbau-masyarakat-bekerja-dan-beribadah-di-rumah>
- Malayu, J., Sahputra, N., & Alfirah, A. (2022). PENGARUH WORK FROM HOME DAN FLEKSIBILITAS JAM KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DIREKTORAT JENDERAL PAJAK DI KPP PRATAMA LUBUK

- PAKAM. *PROSIDING FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS DHARMAWANGSA*, 1(1), 32–37. <https://doi.org/10.46576/prosfeb.v1i1.34>
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). *The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City*.
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72–83. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Sitorus, T. H., & Siagian, H. L. (2023). Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1182–1194. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6558>
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). *Volume 5, Nomor 3, September 2024. 5*.
- Syiva, S. P. N., Lestari, R. A., Lil'alamin, E. B. R., & Putra, S. (2023). *PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, ETOS KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (LITERATURE REVIEW). 02*.
- Tambun, S. & Riris Rotua Sitorus. (2023). Pelatihan Aplikasi NVivo untuk Riset Kualitatif Bidang Akuntansi kepada Para Peneliti di Universitas Dhyana Pura. *Joong-Ki : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 129–138. <https://doi.org/10.56799/joongki.v2i1.1298>
- Tambun, S., Sitorus, R. R., Putra, R. R., & Julito, K. A. (2023). Pemanfaatan aplikasi NVivo 12 Plus untuk riset kualitatif di bidang akuntansi. *Jurnal Inovasi Hasil Pengabdian Masyarakat (JIPEMAS)*, 6(2), 359–372. <https://doi.org/10.33474/jipemas.v6i2.19401>