



## ANALISIS PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP BUDAYA KERJA PEGAWAI MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA PT. INDONESIA ASAHAN ALUMINIUM (PERSERO)

**Gilbert Joshua Marulitua Sirait**

Universitas HKBP Nommensen, Medan, Indonesia

\*Corresponding author: [gilbertsirait58@gmail.com](mailto:gilbertsirait58@gmail.com)

**Abstract:** This study aims to analyze the effect of work flexibility on employee work culture through employee engagement at PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero). This research employs a qualitative approach with a descriptive method to gain an in-depth understanding of employees' experiences, perceptions, and interpretations regarding the implementation of work flexibility. The findings indicate that work flexibility has a positive impact on enhancing employee engagement, as reflected in increased sense of belonging, work motivation, and organizational commitment. Employee engagement serves as a mediating factor that strengthens the influence of work flexibility on employee work culture, particularly in terms of responsibility, trust-based discipline, collaboration, and performance orientation. This study concludes that the successful implementation of work flexibility is highly dependent on the level of employee engagement and managerial support in reinforcing organizational work culture values.

**Keywords:** work flexibility; employee engagement; work culture; employees; state-owned enterprise

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap budaya kerja pegawai melalui employee engagement pada PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman, persepsi, dan makna yang dirasakan pegawai terkait penerapan fleksibilitas kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memberikan dampak positif terhadap peningkatan employee engagement, yang ditandai dengan meningkatnya rasa memiliki, motivasi kerja, dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Employee engagement berperan sebagai faktor penghubung yang memperkuat pengaruh fleksibilitas kerja terhadap budaya kerja pegawai, terutama dalam aspek tanggung jawab, disiplin berbasis kepercayaan, kerja sama, dan orientasi kinerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan penerapan fleksibilitas kerja sangat ditentukan oleh tingkat keterlibatan pegawai serta dukungan manajemen dalam memperkuat nilai-nilai budaya kerja organisasi.

**Kata kunci:** fleksibilitas kerja; employee engagement; budaya kerja; pegawai; BUMN

Copyright (c) 2025 The Authors. This is an open-access article under the CC BY-SA 4.0 license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

Received: 22-01-2026

Revised: 26-01-2026

Accepted: 30-01-2026

Published: 31-01-2026

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja pada era globalisasi dan transformasi digital telah mendorong organisasi untuk menyesuaikan sistem dan pola kerja agar tetap adaptif, kompetitif, dan berorientasi pada kinerja berkelanjutan (Putri & Alfurqan, 2025). Salah satu perubahan signifikan yang banyak diterapkan oleh perusahaan adalah fleksibilitas kerja, baik dalam bentuk

fleksibilitas waktu, lokasi, maupun pengaturan beban kerja (Suhendar et al., 2023). Fleksibilitas kerja dipandang sebagai strategi manajerial yang mampu menjawab tuntutan efisiensi organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi pegawai (Dunan & Paolo, 2025). Dalam konteks ini, perusahaan dituntut tidak hanya berfokus pada pencapaian target kinerja, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kesejahteraan dan keterlibatan pegawai. Fleksibilitas kerja diyakini memiliki implikasi langsung terhadap sikap, perilaku, dan nilai-nilai kerja yang berkembang di dalam organisasi (Siregar & Wardhani, 2023). Penerapan sistem kerja yang fleksibel dapat memengaruhi budaya kerja pegawai, terutama dalam hal disiplin, tanggung jawab, kolaborasi, dan komitmen terhadap organisasi (Alfariz et al., 2025). Budaya kerja yang positif menjadi fondasi penting bagi terciptanya lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan inovatif (Gašić & Berber, 2023). Namun demikian, fleksibilitas kerja juga berpotensi menimbulkan tantangan, seperti menurunnya pengawasan langsung, risiko melemahnya komunikasi, serta berkurangnya rasa kebersamaan jika tidak dikelola secara tepat. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme penghubung yang mampu memastikan bahwa fleksibilitas kerja tetap sejalan dengan nilai-nilai budaya kerja organisasi (Nuswantoro, 2021).

*Employee engagement* atau keterikatan kerja pegawai merupakan salah satu faktor kunci yang berperan sebagai penghubung antara kebijakan organisasi dan perilaku kerja pegawai. *Employee engagement* mencerminkan tingkat keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya (Firdaus et al., 2025). Pegawai yang memiliki tingkat engagement tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi optimal (Surbakti et al., 2025). Dalam konteks fleksibilitas kerja, *employee engagement* menjadi variabel strategis yang dapat memperkuat pengaruh positif fleksibilitas kerja terhadap pembentukan dan penguatan budaya kerja (Sabani & Nuraeni, 2025). Fleksibilitas kerja yang didukung oleh engagement yang kuat diharapkan mampu mendorong internalisasi nilai-nilai kerja yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada kinerja (Setyawan & Sadana, 2025).

PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) strategis di sektor industri aluminium memiliki peran penting dalam mendukung pembangunan nasional dan daya saing industri (Pradipta & Martdianty, 2023). Sebagai perusahaan yang menghadapi dinamika global dan tuntutan efisiensi tinggi, PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero) dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan (Rakhmadani, 2025). Penerapan fleksibilitas kerja dalam lingkungan

BUMN menjadi isu yang menarik untuk dikaji, mengingat karakteristik organisasi yang memiliki struktur birokrasi, budaya kerja khas, serta tuntutan kinerja yang tinggi (Juliawati et al., 2025). Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana fleksibilitas kerja memengaruhi budaya kerja pegawai, serta sejauh mana *employee engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut (Arminalifah & Widawati, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap budaya kerja pegawai melalui *employee engagement* pada PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero). Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara fleksibilitas kerja, *employee engagement*, dan budaya kerja. Selain itu, secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan kebijakan fleksibilitas kerja yang efektif, berorientasi pada peningkatan keterlibatan pegawai, serta mampu memperkuat budaya kerja organisasi secara berkelanjutan (Khoirullah et al., 2020).

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif mengenai pengaruh fleksibilitas kerja terhadap budaya kerja pegawai melalui *employee engagement* pada PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero). Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada penggalian makna, pengalaman, persepsi, serta interpretasi subjektif pegawai terhadap penerapan fleksibilitas kerja dan dampaknya terhadap keterikatan serta nilai-nilai budaya kerja yang berkembang dalam organisasi.

Subjek penelitian ditentukan secara purposive sampling, dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, seperti pegawai yang telah bekerja minimal satu tahun, pimpinan unit kerja, serta pegawai yang terlibat langsung dalam penerapan kebijakan fleksibilitas kerja (Rachmatsyah & Merlini, 2017). Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh informan yang dianggap memiliki informasi relevan dan mendalam sesuai dengan fokus penelitian. Data penelitian bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dan observasi nonpartisipatif, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, kebijakan internal, laporan sumber daya manusia, serta literatur yang relevan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang memungkinkan

peneliti untuk menggali informasi secara fleksibel namun tetap terarah pada fokus penelitian, meliputi pengalaman pegawai dalam menjalankan fleksibilitas kerja, tingkat keterlibatan kerja, serta perubahan atau penguatan budaya kerja yang dirasakan. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung pola interaksi kerja, disiplin, kerja sama, dan dinamika budaya kerja dalam lingkungan organisasi. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari berbagai sumber dianalisis secara tematik untuk menemukan pola, hubungan, dan makna yang berkaitan dengan fleksibilitas kerja, *employee engagement*, dan budaya kerja. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan metode, serta member check kepada informan guna memastikan akurasi dan kredibilitas temuan penelitian. Hasil analisis diharapkan mampu memberikan gambaran yang utuh mengenai peran fleksibilitas kerja dalam membentuk budaya kerja pegawai melalui *employee engagement* di PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil penelitian kualitatif ini diperoleh berdasarkan wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi yang dilakukan pada pegawai dan pimpinan unit kerja di PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero). Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan fleksibilitas kerja dipersepsikan secara beragam oleh pegawai, namun secara umum dipahami sebagai kebijakan yang memberikan keleluasaan dalam pengaturan waktu kerja, metode penyelesaian tugas, serta penyesuaian pola kerja sesuai dengan karakteristik pekerjaan dan unit kerja masing-masing. Pegawai menilai bahwa fleksibilitas kerja memberikan ruang bagi mereka untuk mengelola keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga mampu mengurangi tingkat kelelahan kerja dan tekanan psikologis.

Berdasarkan hasil wawancara, fleksibilitas kerja terbukti berkontribusi terhadap peningkatan *employee engagement*. Pegawai yang merasakan adanya kepercayaan dari manajemen melalui kebijakan fleksibilitas kerja menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, ditandai dengan meningkatnya rasa memiliki terhadap organisasi, motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan optimal, serta kesediaan untuk berkontribusi melampaui tuntutan formal pekerjaan. Informan juga mengungkapkan bahwa fleksibilitas kerja mendorong munculnya sikap tanggung jawab personal, karena pegawai dituntut untuk mengatur sendiri

ritme kerja dan memastikan target tetap tercapai. Kondisi ini memperkuat keterikatan emosional dan komitmen pegawai terhadap perusahaan.

Hasil observasi menunjukkan adanya perubahan positif dalam budaya kerja pegawai, khususnya pada aspek kedisiplinan berbasis tanggung jawab, pola komunikasi yang lebih terbuka, serta meningkatnya kolaborasi antarpegawai dan antarunit kerja. Fleksibilitas kerja tidak diartikan sebagai penurunan standar kerja, melainkan sebagai bentuk penyesuaian cara kerja yang tetap berorientasi pada kinerja dan hasil. Budaya kerja yang berkembang cenderung menekankan kepercayaan, profesionalisme, dan akuntabilitas. Pegawai yang memiliki tingkat *employee engagement* tinggi tampak lebih adaptif terhadap perubahan sistem kerja dan lebih aktif dalam menjaga nilai-nilai budaya kerja organisasi.

## Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa fleksibilitas kerja di PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero) memberikan dampak positif terhadap budaya kerja pegawai melalui peningkatan *employee engagement*. Kebijakan fleksibilitas kerja yang disertai dengan komunikasi yang jelas, penguatan nilai-nilai organisasi, serta dukungan pimpinan mampu mendorong terciptanya budaya kerja yang adaptif, produktif, dan berorientasi pada kinerja berkelanjutan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran *employee engagement* sebagai elemen strategis dalam memastikan bahwa fleksibilitas kerja tidak hanya menjadi kebijakan administratif, tetapi juga menjadi instrumen penguatan budaya kerja organisasi.

### Fleksibilitas Kerja dan *Employee Engagement* Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berperan penting dalam meningkatkan *employee engagement* pegawai di PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero). Pemberian keleluasaan dalam pengaturan waktu dan pola kerja mendorong munculnya rasa percaya diri, kenyamanan, serta perasaan dihargai oleh organisasi. Kondisi ini memperkuat keterikatan emosional dan komitmen pegawai terhadap pekerjaan dan perusahaan. Pegawai yang merasakan fleksibilitas kerja cenderung menunjukkan motivasi kerja yang lebih tinggi, inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta kesediaan untuk berkontribusi secara optimal meskipun berada dalam sistem kerja yang tidak sepenuhnya konvensional (Jalaludin, 2012). Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap *employee engagement* karena mampu meningkatkan kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja pegawai. Penelitian lain juga menemukan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja memperkuat keterlibatan kerja pegawai melalui peningkatan rasa otonomi dan kepercayaan yang diberikan oleh organisasi. Kedua penelitian tersebut

memperkuat hasil penelitian ini bahwa fleksibilitas kerja bukan hanya kebijakan teknis, tetapi juga instrumen strategis dalam membangun keterikatan pegawai (Fitroh et al., 2020).

### ***Employee Engagement* dalam Pembentukan Budaya Kerja Pegawai**

*Employee Engagement* terbukti memiliki peran strategis dalam membentuk dan memperkuat budaya kerja pegawai. Pegawai dengan tingkat *engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi, seperti disiplin, tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi pada kinerja. Dalam konteks PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero), keterlibatan kerja mendorong pegawai untuk tetap menjaga etos kerja dan profesionalisme meskipun bekerja dalam sistem yang fleksibel. Budaya kerja yang terbentuk tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga diinternalisasi secara sadar oleh pegawai. Selain itu, *employee engagement* berfungsi sebagai faktor penguat motivasi intrinsik, sehingga pegawai tidak hanya bekerja untuk memenuhi target formal, tetapi juga termotivasi untuk berinovasi, meningkatkan kualitas pekerjaan, dan mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan. Keterlibatan ini juga memfasilitasi terciptanya komunikasi yang lebih efektif, kolaborasi antarunit kerja, serta rasa saling percaya antarpegawai, yang pada gilirannya memperkuat budaya kerja yang adaptif dan berkelanjutan dalam menghadapi perubahan dan tantangan operasional.

Hasil ini didukung oleh penelitian yang mengungkapkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya kerja positif melalui peningkatan komitmen dan loyalitas pegawai (Vebrianto et al., 2024). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan kerja yang tinggi mampu memperkuat nilai-nilai budaya organisasi dan mendorong perilaku kerja yang konsisten dengan visi dan misi perusahaan (Widowati, 2024). Dengan demikian, *employee engagement* menjadi fondasi penting dalam menciptakan budaya kerja yang berkelanjutan.

### **Peran *Employee Engagement* sebagai Variabel Penghubung antara Fleksibilitas Kerja dan Budaya Kerja**

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *employee engagement* berperan sebagai penghubung yang memperkuat pengaruh fleksibilitas kerja terhadap budaya kerja pegawai. Fleksibilitas kerja yang tidak disertai dengan keterlibatan pegawai berpotensi menimbulkan penurunan kedisiplinan dan melemahnya nilai-nilai kerja. Namun, ketika fleksibilitas kerja didukung oleh tingkat *employee engagement* yang tinggi, pegawai mampu menjaga konsistensi perilaku kerja dan tetap menjunjung nilai-nilai budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan pegawai menjadi kunci keberhasilan implementasi fleksibilitas kerja dalam jangka

panjang.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa *employee engagement* memediasi hubungan antara kebijakan organisasi dan perilaku kerja pegawai, termasuk dalam konteks fleksibilitas kerja (Vitianingsih et al., 2024). Penelitian lain juga menemukan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap budaya kerja secara tidak langsung melalui *employee engagement* sebagai variabel intervening (Riyanto & Azis, 2021). Kedua penelitian relevan tersebut mempertegas hasil penelitian ini bahwa keberhasilan fleksibilitas kerja dalam membentuk budaya kerja sangat bergantung pada tingkat keterlibatan pegawai yang dibangun oleh organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak cukup diterapkan sebagai kebijakan administratif semata, tetapi harus disertai strategi yang mampu meningkatkan engagement pegawai, seperti komunikasi yang jelas, pengakuan atas kontribusi, dan pemberian otonomi yang seimbang dengan akuntabilitas. Dengan demikian, *employee engagement* berfungsi sebagai penghubung kritis yang memastikan fleksibilitas kerja dapat diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang konsisten dengan nilai-nilai budaya organisasi, meningkatkan produktivitas, serta memperkuat loyalitas dan komitmen pegawai terhadap perusahaan.

## SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki peran penting dalam membentuk budaya kerja pegawai di PT. Indonesia Asahan Aluminium (Persero) melalui penguatan *employee engagement*. Penerapan fleksibilitas kerja yang memberikan keleluasaan dalam pengaturan waktu dan pola kerja mampu meningkatkan rasa percaya, kenyamanan, serta tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya keterlibatan emosional dan komitmen pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada terbentuknya budaya kerja yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada kinerja.

*Employee engagement* terbukti menjadi faktor kunci yang menghubungkan kebijakan fleksibilitas kerja dengan internalisasi nilai-nilai budaya kerja organisasi. Dengan demikian, fleksibilitas kerja tidak hanya berfungsi sebagai kebijakan administratif, tetapi juga sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif apabila didukung oleh upaya organisasi dalam membangun keterlibatan pegawai secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran manajemen dalam merancang kebijakan fleksibilitas kerja yang selaras dengan penguatan *employee engagement* guna menciptakan budaya kerja yang produktif dan berdaya saing.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alfariz, F., Rosidi, & Muda, N. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI VARIABEL MOTIVASI. *Buletin Studi Ekonomi*. <https://doi.org/10.24843/bse.2025.v30.i02.p06>
- Arminalfah, S., & Widawati, L. (2025). Pengaruh Flexible Working Arrangement terhadap Work Engagement Karyawan PT. Telkom Indonesia. *Bandung Conference Series: Psychology Science*. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v5i1.17345>
- Dunan, H., & Paolo, C. C. (2025). PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN WORK ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Media Mahardhika*. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v23i3.1259>
- Firdaus, Y., Graha, A. N., & Surjati, E. (2025). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (DINAS PEKERJAAN UMUM, PERUMAHAN RAKYAT KAB. PUNCAK JAYA). *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*. <https://doi.org/10.21067/jrmm.v12i2.13002>
- Fitroh, F., Zulfiandri, Z., & Nuryasin, N. (2020). Model Keselarasan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Teknologi Informasi. *Applied Information System and Management (AISM)*, 3(1), 31–46. <https://doi.org/10.15408/aism.v3i1.12221>
- Gašić, D., & Berber, N. (2023). The Mediating Role of Employee Engagement in the Relationship between Flexible Work Arrangements and Turnover Intentions among Highly Educated Employees in the Republic of Serbia. *Behavioral Sciences*, 13. <https://doi.org/10.3390/bs13020131>
- Jalaludin. (2012). Membangun SDM bangsa melalui pendidikan karakter. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 13(2), 1–14.
- Juliawati, N. K., Dewi, L. K. C., Santika, I., & Antari, N. (2025). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN BADUNG. *Ganec Swara*. <https://doi.org/10.59896/gara.v19i3.387>
- Khoirullah, M., Sugiarti, Y., & Kumaladewi, N. (2020). Knowledge Management System Untuk Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja. In M. Prof.Dr.Ir. P. Herman (Ed.), *Applied Information System and Management (AISM)* (3rd ed., Vol. 3, Number 1). AISM Journal. <https://doi.org/10.15408/aism.v3i1.7896>
- Nuswantoro, M. A. (2021). *PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT YANG BERIMPLEMENTASIPADA LOYALITAS KERJA (Studi Kasus Pada BPR Arto Moro Semarang)*. 19. <https://doi.org/10.26623/slsi.v19i2.3425>
- Pradipta, H. A., & Martdianty, F. (2023). Effect of Flexible Working Arrangement on Employee Performance: Mediating Role of Work Engagement and Supervisor Support in Indonesia Digital Startup. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.2.512>
- Putri, A., & Alfurqan, A. (2025). Analisis Problematika Guru PAI dalam Penerapan Kurikulum Merdeka di SMP Negeri 1 Padang Panjang. *Asian Journal of Islamic Studies and Da'wah*. <https://doi.org/10.58578/ajisd.v3i3.5807>



- Rachmatsyah, A. D., & Merlini, D. (2017). Perancangan Sistem Informasi Administrasi Surat Berbasis Desktop Pada Kantor Notaris Hoiril Masuli, Sh, M.Kn. *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi Dan Komputer)*, 6(2), 130–136. <https://doi.org/10.32736/sisfokom.v6i2.259>
- Rakhmadani, I. (2025). Pengaruh Employee Engagement dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Kantor Pertanahan Kota Depok. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*. <https://doi.org/10.59581/jmki-widyakarya.v3i4.5592>
- Riyanto, & Azis, A. (2021). Application of the Vector Machine Support Method in Twitter Social Media Sentiment Analysis Regarding the Covid-19 Vaccine Issue in Indonesia. *Journal of Applied Data Sciences*, 2(3), 102–108. <https://doi.org/10.47738/jads.v2i3.40>
- Sabani, D. M. F., & Nuraeni, N. (2025). Motivation and Work Environment in the era of flexibility: Optimizing Employee Engagement for Maximum Performance at PT. Mandiri Andalan Utama. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*. <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i3.4359>
- Setyawan, E. J., & Sadana, S. (2025). Analisis Employee Engagement Pada PT Xyz: Investigasi Peran Flexible Working Arrangement, Perceived Organizational Support, Work-Life Balance, dan Job Satisfaction. *Jurnal Impresi Indonesia*. <https://doi.org/10.58344/jii.v4i5.6691>
- Siregar, R., & Wardhani, N. (2023). The Influence of Compensation, Flexible Working Arrangement and Organizational Culture on Organizational Performance With Employee Engagement Mediation in Business Division of A Telco Company in Indonesia. *Dinasti International Journal of Management Science*. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i4.1763>
- Suhendar, W. Q., Milanti, A. A., Suhartini, I., & Rahman, R. (2023). Strategi pengembangan karakter kepemimpinan mahasiswa melalui pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Politeknik. *Humanika*. <https://doi.org/10.21831/hum.v23i1.53509>
- Surbakti, D. S., Silalahi, S., & Sihite, M. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Fleksibilitas Kerja, dan Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Efarina Etaham Berastagi. *JOURNAL ECONOMICS AND STRATEGY*. <https://doi.org/10.36490/jes.v6i1.1854>
- Vebrianto, S., Leba, B., Kleden, M., Studi, P., Publik, A., Ilmu, F., Dan, S., Katolik, U., Mandira, W., Witihama, K., & Desa, P. (2024). *OPTIMALISASI TATA KELOLA KINERJA PERANGKAT*. 2, 171–181.
- Vitianingsih, A. V., Fardhan Maulana, A., Kacung, S., Lidya Maukar, A., & Wati, S. F. A. (2024). Analysis and Design of Employee Management Information Systems Using the Web-Based Waterfall Method. *JITSI : Jurnal Ilmiah Teknologi Sistem Informasi*, 5(2), 34–49. <https://doi.org/10.62527/jitsi.5.2.237>
- Widowati, N. P. R. L. (2024). Analisis Kinerja Aparat Desa ddala penyelenggaraan Pemerintahan desa pada Kantor Desa Sumberjo Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang. *Ayan*, 1(2), 37–48.