SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: p-ISSN 2615-3009
Economic, Accounting, Management and Business e-ISSN 2621-3389
Vol. 8, No. 3, July 2025

Flexible Work Arrangements (FWA) dan Era Pasca-Pandemi: Tinjauan Bibliometrik terhadap Tren Penelitian Global

Dina Noval Madurani[1], Deane Rahmamita[2], Nadya Kariza[3], Ledy Yolanda[4], Sabna Ainazah Fatikhah[5]
Universitas Terbuka, Indonesia
dina.noval@ecampus.ut.ac.id

Submitted: 26th March 2025 | **Edited**: 28th June 2025 | **Issued**: 01st July 2025

Cited on: Madurani, D. N., Rahmamita, D., Kariza, N., Yolanda, L., & Fatikhah, S. A. (2025). Flexible Work Arrangements (FWA) dan Era Pasca-Pandemi: Tinjauan Bibliometrik terhadap Tren Penelitian Global. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, *8*(3), 718-728.

ABSTRACT

The rapid transformation of work patterns due to the COVID-19 pandemic has intensified scholarly interest in Flexible Work Arrangements (FWA), making it a critical topic in recent academic discourse. This study aims to explore trends and developments in FWA research over the past five years (2020–2025) through a bibliometric analysis using R Studio. A total of 135 selected articles from the Scopus database were analyzed using citation analysis, bibliographic coupling, and co-authorship mapping to examine topical evolution, identify influential research and authors, and understand patterns of academic collaboration in FWA studies. The findings reveal a significant rise in FWA-related publications, reflecting the global shift in work culture. The United Kingdom, Australia, and the United States lead in global publication output, with strong contributions from institutions such as Edith Cowan University and the University of Rome Tor Vergata. Prominent scholars, including Kelliher C, and leading journals in management and human resources have shaped the core discourse on FWA. However, the study also highlights a notable research gap in contributions from developing countries, including Indonesia. These findings underscore the need for further contextual and evidence-based research to inform adaptive and inclusive FWA policies amid a continuously evolving global work landscape.

Keywords: Flexible Work Arrangements, Bibliometric Analysis, COVID-19, Academic Collaboration, Research Trends

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi telah membawa dampak yang besar terhadap kehidupan manusia, namun tidak hanya berdampak pada kehidupan sosial, tetapi juga memberikan dampak yang signifikan terhadap cara bekerja (Harun et al., 2020). Pada 30 tahun terakhir, kemajuan teknologi ini mendorong berbagai organisasi untuk terus melakukan perubahan dan inovasi dengan menerapkan sesuatu yang lebih fleksibel, efisien, dan efektif dengan tujuan untuk meningkatkan efektifitas dan kepuasan kerja karyawannya (Renard et al., 2021). Salah satu sistem kerja yang banyak diaplikasikan pada masa ini adalah Flexible working arrangement (FWA). FWA telah menjadi suatu hal yang sangat umum dan sudah diterapkan di berbagai negara (Çivilidağ & Durmaz, 2024). Praktik kerja ini menjadi daya tarik utama pada sistem kerja modern dengan mengutamakan

pekerjaan yang lebih adaptif dan memberikan ruang bagi karyawan untuk memiliki work-life balance, meningkatkan kepuasan kerja, dan produktivitasnya (Singh, 2023).

Selain kemajuan teknologi, salah satu faktor pemicu yang menjadikan FWA sebagai tren bekerja pada saat ini yaitu adanya Pandemi COVID-19 yang terjadi di seluruh dunia pada awal tahun 2020 (Ruth et al., 2021). Pandemi yang terjadi di seluruh dunia ini mendorong berbagai macam sektor industri dan organisasi untuk menerapkan sistem kerja yang dapat meminimalisir risiko sambil terus berkembang dan menerapkan solusi (Kniffin et al., 2021).

Dalam beberapa tahun terakhir, dinamika kehidupan kerja telah mengalami transformasi signifikan, terutama sebagai dampak dari pandemi COVID-19 yang memaksa organisasi di seluruh dunia untuk beradaptasi secara cepat terhadap realitas kerja yang baru. Salah satu bentuk adaptasi yang menonjol adalah penerapan sistem kerja yang fleksibel atau *Flexible Work Arrangements* (FWA). Setelah pandemi mereda, banyak organisasi memilih untuk tetap mempertahankan sistem kerja ini, tidak hanya sebagai bentuk respons terhadap kondisi darurat, tetapi juga sebagai strategi jangka panjang untuk mempertahankan karyawan berbakat, meningkatkan kepuasan kerja, dan menjaga daya saing organisasi di tengah pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif (Yozi & Mbokota, 2024).

Penerapan FWA dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, terutama kebutuhan untuk mencapai keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. FWA memberi keleluasaan bagi karyawan dalam mengelola waktu dan lokasi kerja, yang memungkinkan mereka untuk lebih efektif dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan, keluarga, dan sosial. Dengan demikian, fleksibilitas ini bukan hanya bermanfaat bagi individu tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Studi sebelumnya menyatakan bahwa pengaturan kerja fleksibel berpotensi membantu karyawan mengatasi tekanan dari berbagai aspek kehidupan, sehingga mereka dapat menjalankan peran ganda secara lebih seimbang dan berkelanjutan (Tsen et al., 2021).

Lebih jauh lagi, FWA telah terbukti menjadi strategi penting dalam mendukung kesejahteraan psikologis dan emosional karyawan. Dalam konteks tantangan global seperti krisis kesehatan, ketidakpastian ekonomi, dan percepatan transformasi digital, organisasi dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan individu. Penelitian menunjukkan bahwa FWA dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas karyawan dengan menciptakan ruang kerja yang lebih manusiawi dan empatik (Shanker, 2023). Dengan demikian, sistem kerja yang fleksibel tidak hanya merespons kebutuhan fungsional organisasi, tetapi juga memperkuat dimensi psikososial dalam hubungan kerja.

Selain aspek psikologis, FWA juga berkaitan erat dengan kesejahteraan fisiologis dan kesehatan secara umum. Pengaturan kerja yang memberi ruang untuk istirahat, aktivitas fisik, serta manajemen stres yang lebih baik telah terbukti mampu mendukung kebugaran dan kesehatan mental karyawan. Dalam jangka panjang, hal ini berkontribusi pada penurunan tingkat kelelahan kerja (*burnout*), absensi, dan tingkat pergantian karyawan (turnover). Seperti yang dikemukakan oleh Baptiste (2008), kebijakan kerja yang fleksibel merupakan bagian penting dalam membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan, yang berorientasi pada keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan individu. Oleh karena itu, FWA kini diakui sebagai elemen strategis dalam pengelolaan tenaga kerja modern yang menempatkan keseimbangan kehidupan kerja sebagai prioritas utama.

LANDASAN TEORI

Flexible work arrangements (FWA) sudah ada sebelum pandemi COVID-19, tetapi belum eksis seperti sekarang. Dalam praktik ketenagakerjaan global, FWA sudah dikenal sejak sebelum pandemi COVID-19 sebagai strategi organisasi untuk mengakomodasi perubahan sosial, kebutuhan karyawan, dan kemajuan teknologi. FWA dianggap sebagai respons terhadap dinamika dunia kerja modern, seperti pasar tenaga kerja yang semakin fleksibel, tuntutan work-life balance, dan peningkatan partisipasi perempuan dalam angkatan kerja. Setelah diberlakukan work from home (WFH) selama pandemi COVID-19, FWA menjadi sangat populer. Praktik bisnis semakin populer di seluruh dunia sebagai tanggapan terhadap perubahan peran sosial-ekonomi, demografi, dan gender. Hal ini disebabkan oleh pembentukan program ketenagakerjaan yang fleksibel (Giovanis, 2018; McNall et al., 2009). FWA adalah istilah yang mengacu pada jadwal kerja yang berbeda dari pengaturan kerja biasa (De Menezes & Kelliher, 2011; Kotey, 2017). Hal ini muncul sebagai hasil dari peningkatan keterlibatan perempuan dan pengasuh dalam angkatan kerja, dan sekarang dapat diakses oleh semua karyawan (Kotey, 2017). Menurut (Kotey, 2017), FWA mencakup berbagai bentuk pengaturan kerja seperti flextime (fleksibilitas waktu masuk dan keluar kerja), compressed workweek (pekerjaan diselesaikan dalam jumlah hari kerja lebih sedikit), teleworking (bekerja dari luar kantor, biasanya dari rumah), dan job sharing.

Menurut (Giovanis, 2018), FWA memiliki dua dimensi utama. Dimensi pertama adalah temporal flexibility, yaitu kebebasan mengatur jam kerja sendiri tanpa harus mengikuti jam kerja tradisional (dari jam 9 pagi hingga 5 sore). Temporal flexibility ini dapat berupa jam kerja fleksibel yang memberikan kebebasan bagi karyawan untuk menentukan jadwal kerja mereka sendiri selama memenuhi total jam kerja yang ditetapkan. Alternatif lain adalah compressed workweek yang memadatkan jam kerja menjadi hari yang lebih sedikit dengan durasi lebih panjang. Terdapat pula shift swapping yang memungkinkan karyawan saling bertukar shift secara fleksibel tanpa melalui prosedur birokrasi yang rumit. Selain itu, sistem annualized hours menawarkan pendekatan yang lebih makro dengan mengacu pada total jam kerja tahunan, sehingga memungkinkan distribusi jam kerja yang bervariasi setiap minggunya sesuai kebutuhan operasional.

Kedua, spatial flexibility memberikan kebebasan bagi karyawan untuk memilih lokasi kerja, utamanya melalui sistem kerja jarak jauh atau remote working. Salah satu bentuknya adalah remote work/telecommuting, di mana karyawan bekerja dari rumah atau lokasi jarak jauh dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk tetap terhubung dengan tim. Selain itu, terdapat pula mobile working yang memungkinkan karyawan bekerja secara portabel menggunakan perangkat dan jaringan internet, sehingga dapat berkegiatan di berbagai lokasi seperti coworking space, kafe, atau bahkan saat bepergian. Pendekatan yang semakin populer adalah hybrid working, yaitu penggabungan antara kerja di kantor dan di luar kantor dengan jadwal yang fleksibel, disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan dan preferensi individu. Dengan demikian, spatial flexibility tidak hanya meningkatkan otonomi karyawan, tetapi juga mendukung produktivitas melalui adaptasi lokasi kerja yang lebih dinamis. Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, FWA menjadi komponen strategi organisasi untuk meningkatkan produktivitas, retensi karyawan, dan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (Kotey, 2017).

FWA telah ada sejak pertengahan abad ke-20, seiring dengan peningkatan partisipasi perempuan dalam dunia kerja dan perubahan struktur keluarga. Namun, hanya dalam beberapa dekade terakhir, mereka menjadi lebih populer karena kemajuan

teknologi informasi dan komunikasi. Pandemi COVID-19 mendorong adopsi FWA, khususnya telework, lebih cepat. Menurut (Baert et al., 2020), sebelum pandemi, kerja jarak jauh masih dianggap sebagai privilege dan belum umum di berbagai sektor. Namun, karena pembatasan sosial berskala besar (PSBB), perusahaan harus mengalihkan sebagian besar pekerjaan mereka ke rumah dengan bantuan teknologi digital. Studi mereka menunjukkan bahwa pada awal pandemi, 63% pekerja melakukan transisi cepat ke kerja jarak jauh. Selain itu, sebagian besar pekerja berharap skema kerja yang fleksibel dan hemat waktu ini akan tetap ada setelah pandemi.

Selain itu, FWA secara teoritis dapat memberi karyawan lebih banyak kebebasan untuk mengatur tugas rumah tangga dan pekerjaan mereka sendiri. Meskipun demikian, fakta di lapangan tidak selalu memenuhi harapan. Dalam penelitian mereka, (Collins et al., 2021) menemukan bahwa, selama pandemi, perbedaan jam kerja antara laki – laki dan perempuan semakin meningkat. Ini disebabkan oleh fakta bahwa perempuan lebih banyak memikul tanggung jawab rumah tangga, terutama dalam keluarga yang memiliki anak. Hal ini menunjukkan bahwa FWA dapat memperkuat ketimpangan gender meskipun menawarkan fleksibilitas tanpa peran rumah tangga yang setara.

Setelah pandemi COVID-19, pengaturan kerja fleksibel telah menjadi bagian penting dari strategi ketenagakerjaan kontemporer. FWA menawarkan banyak manfaat, termasuk fleksibilitas, produktivitas yang lebih tinggi, dan keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik. Namun, ia juga menghadirkan beberapa masalah besar, terutama yang berkaitan dengan ketimpangan akses, konsekuensi gender, dan kesiapan infrastruktur teknologi. Studi menunjukkan bahwa konteks lokal, dukungan regulasi, dan kemampuan organisasi untuk mengelola perubahan adalah faktor utama dalam keberhasilan FWA. FWA dapat berfungsi sebagai landasan untuk sistem kerja yang lebih inklusif, fleksibel, dan berkelanjutan jika digunakan dengan benar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi bibliometrik untuk mengeksplorasi perkembangan kajian akademik mengenai Flexible Working Arrangements (FWA), baik pada masa saat maupun sesudah pandemi COVID-19. Studi bibliometrik telah menjadi instrumen penting bagi para peneliti yang ingin meneliti dan mendapatkan wawasan yang lebih dalam mengenai suatu bidang tertentu (Pramesti et al., 2025). Studi ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi celah riset (research gaps) yang dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya. Penelitian ini melaporkan proses identifikasi dan seleksi literatur dengan mengikuti pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) untuk memastikan transparansi dan keterlacakan dalam pelaporan hasil studi bibliometrik ini (Sarkis-Onofre et al., 2021). Data dikumpulkan melalui basis data Scopus dengan menggunakan kata kunci utama Flexible Working Arrangements. Proses pencarian menghasilkan sebanyak 1.419 dokumen. Selanjutnya, dilakukan proses penyaringan berdasarkan sejumlah kriteria eksklusi, yaitu, tahun publikasi yang tidak relevan (n = 726), jenis dokumen bukan artikel ilmiah (n = 160), bahasa selain bahasa Inggris (n = 27), area subjek di luar fokus penelitian (n = 122), dan tahap publikasi yang belum final (n = 10).

Setelah proses seleksi tersebut, diperoleh 135 artikel yang memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih lanjut. Dengan demikian, total dokumen yang digunakan dalam analisis bibliometrik berjumlah 135 artikel. Analisis bibliometrik dilakukan menggunakan perangkat lunak R Studio untuk memetakan jaringan kolaborasi penulis, distribusi negara asal penulis, kata kunci yang paling sering digunakan, dan perkembangan topik riset dari

waktu ke waktu. Beberapa teknik telah diterapkan dalam pemetaan ilmu, termasuk analisis kutipan (citation), bibliographic coupling, dan co-authorship (Passas, 2024).

Penerapan teknik analisis yang dilakukan pada penelitian ini mencakup tiga jenis analisis yaitu, pertama, Citation Analysis yang ditujukkan untuk menganalisis jumlah kutipan antar publikasi untuk mengidentifikasi karya yang paling berpengaruh dan mengidentifikasi publikasi dan penulis yang paling banyak dikutip dan berpengaruh dalam kajian FWA, kedua, Bibliographic Coupling untuk menganalisis hubungan antar dokumen yang mengacu pada sumber referensi yang sama, menunjukkan kemiripan topikal antar publikasi dan mengidentifikasi publikasi yang sedang berkembang dan menggambarkan fokus penelitian terkini dalam FWA, dan yang ketiga yaitu Co-authorship Analysis analisis yang mengevaluasi pola kolaborasi antar penulis, institusi, atau negara berdasarkan keterlibatan bersama dalam publikasi dan memetakan jaringan kolaborasi akademik dalam riset FWA dan identifikasi pusat produktivitas penelitian

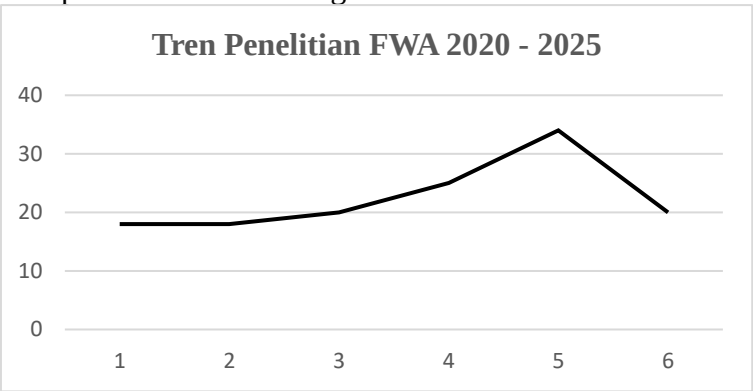
HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diolah menggunakan perangkat lunak R studio mengenai eksplorasi perkembangan kajian akademik mengenai FWA, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tren Penelitian FWA

Perkembangan penelitian tentang FWA dalam 5 tahun terakhir mencerminkan dinamika dunia kerja di era pasca pandemi. Grafik yang mencatat tren penelitian dari 2020 – 2025 ini menjelaskan tentang bagaimana masyarakat menanggapi perubahan besar dalam cara bekerja (Gambar 1). Pada tahun 2020, jumlah penelitian tentang FWA masih terbatas, yaitu sebanyak 20 penelitian. Hal ini menggambarkan situasi dunia kerja yang masih dalam tahap adaptasi terhadap disrupsi akibat pandemi. Peneliti dan praktisi pada saat itu baru menyadari fleksibilitas kerja, namun belum memiliki data dan waktu untuk menghasilkan kajian yang mendalam. Memasuki tahun 2021-2022, kurva penelitian mulai menunjukkan kenaikan tren. Periode ini menandai fase dimana berbagai organisasi dan peneliti mulai serius mempertimbangkan FWA sebagai model kerja yang mungkin perlu dipertahankan.

Puncak perkembangan FWA terjadi pada tahun 2023 – 2025. Grafik menunjukkan kenaikan yang signifikan dalam jumlah penelitian. Pada periode ini, FWA menjadi topik utama dalam penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia dan kebijakan ketenagakerjaan. Penelitian-penelitian tidak lagi hanya membahas implementasi dasar, tetapi telah berkembang ke aspek-aspek yang lebih kompleks seperti dampak psikologis, efektivitas, serta implikasi hukum dan regulasi.



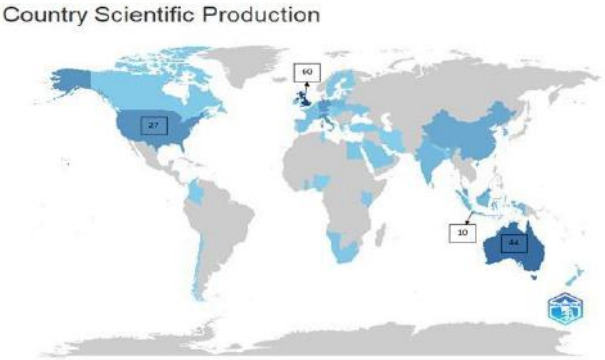
Sumber: Dibuat di R Studio oleh peneliti, 2025

Gambar 1. Produksi Ilmiah Berdasarkan Negara

Distribusi Penelitian FWA Berdasarkan Negara dan Organisasi

Berdasarkan hasil yang diperoleh mengenai produksi ilmiah berdasarkan negara yang disajikan pada gambar 2 menunjukkan bahwa Amerika Serikat, Inggris, dan Australia menduduki posisi tiga besar dengan nilai kontribusi publikasi tertinggi. Negara tertinggi dengan jumlah publikasi FWA sebanyak 60 penelitian berasal dari Inggris. Hal ini menunjukkan negara Inggris telah membangun ekosistem penelitian FWA yang didukung oleh kebijakan dan kolaborasi erat antara akademisi dengan industri. Penelitian-penelitian di negara tersebut telah menjadikan FWA sebagai salah satu fokus penelitian utama mereka, menghasilkan berbagai publikasi. Diikuti oleh Australia dan USA dengan masing-masing jumlah penelitian FWA sebanyak 44 dan 27 artikel publikasi. Publikasi yang berasal dari tiga negara ini secara konsisten menunjukkan produktivitas yang tinggi dalam mendukung kajian FWA, hal ini mencerminkan bahwa ketiga negara ini menempatkan perhatian yang besar terhadap isu work-life balance dan transformasi kerja pasca terjadi pandemi COVID-19.

Sementara itu, penelitian FWA di Indonesia sebanyak 10 artikel penelitian publikasi dan termasuk dalam 10 besar negara dengan jumlah penelitian FWA terbanyak. Hal ini menunjukkan bawa di Indonesia penelitian terkait FWA masih sangat terbatas dan belum memadai. Oleh karena itu, masih diperlukan adanya penelitian terkait FWA di Indonesia.



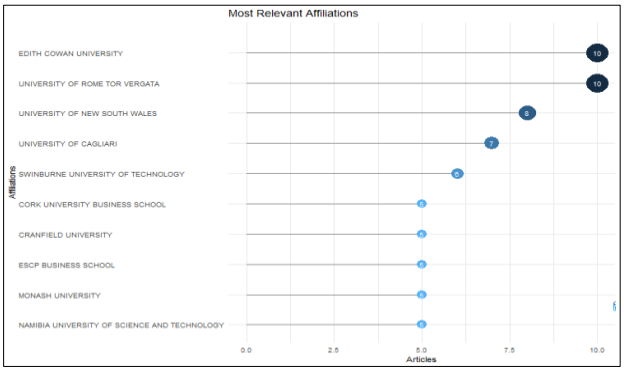
Sumber: Dibuat di R Studio oleh peneliti, 2025

Gambar 2. Produksi Ilmiah Berdasarkan Negara

Selanjutnya, berdasarkan jumlah publikasi pada institusi pendidikan terkemuka dunia untuk penelitian FWA seperti terlihat pada Gambar 3. Gambar tersebut menunjukkan pola menarik tentang pusat penelitian utama yang mendorong cara kerja fleksibel secara global. Beberapa institusi pendidikan seperti ditunjukkan bahwa Edith Cowan University, University of Rome Tor Vergata, dan University of New South Wales berada di urutan tiga teratas yang berarti bahwa ketiga institusi memiliki ketertarikan terhadap penelitian FWA. Institusi-institusi ini memiliki peran yang penting dalam menghasilkan publikasi yang relevan dan berkualitas mengenai FWA, serta pengembangan teori dan praktiknya secara global. Hal yang menarik adalah kemunculan Namibia University of Science and Technology yang mewakili perspektif dari wilayah negara berkembang dalam penelitian FWA. Kehadiran institusi ini bersama institusi bergengsi seperti Monash University dan Cranfield University menunjukkan bahwa penelitian terkait WFA mulai menjadi perhatian global, tidak terbatas pada negara maju .

Distribusi geografis institusi – institusi yang mencakup Eropa, Australia, dan berbagai wilayah lainnya menunjukkan bahwa FWA telah menjadi fenomena global yang diteliti dari berbagai sudut pandang budaya dan konteks ekonomi.

p-ISSN 2615-3009
e-ISSN 2621-3389



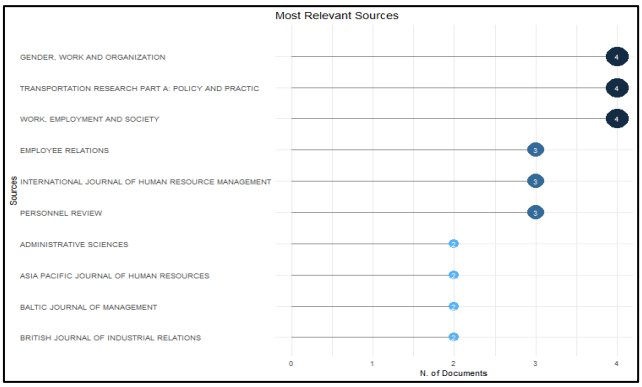
Sumber: Dibuat di R Studio oleh peneliti, 2025

Gambar 3. Produksi Berdasarkan Afiliasi

Analisis Produksi Jurnal yang Relevan

Berikutnya, Gambar 4 menunjukkan jurnal paling produktif dalam pembahasan topik FWA. Gambar tersebut menjelaskan tren penelitian FWA yang berbagai di disiplin ilmu. Gender, Work, and Organization mendominasi sebagai jurnal yang banyak menerima penelitian FWA, menandakan FWA telah menjadi kajian sosial organisasional. Selanjutnya, diikuti jurnal Transportation Research Part A: Policy and Practice dan Work, employment and society. Jurnal-jurnal ini merupakan media publikasi utama yang aktif mempublikasikan artikel terkait. Tingginya angka publikasi pada jurnal – jurnal ini menunjukkan bahwa isu mengenai FWA memiliki tempat yang signifikan dalam literatur yang membahas mengenai organisasi dan sumber daya manusia.

Hal yang menarik, variasi jurnal seperti Asia Pacific Journal of Human Resources dan Baltic Journal of Management mencerminkan adaptasi FWA dalam konteks budaya kerja regional yang berbeda. Sebaran publikasi ini mengindikasikan FWA sebagai bidang penelitian yang terus berkembang dengan ruang untuk lebih banyak eksplorasi lintas disiplin dan wilayah geografis.



Sumber: Dibuat di R Studio oleh peneliti, 2025

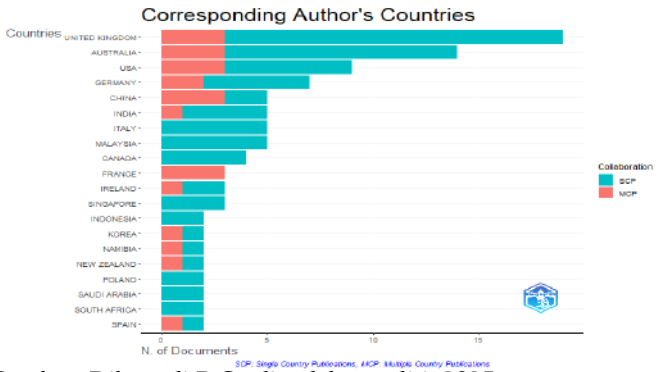
Gambar 4. Jurnal Paling Produktif

Pola Kolaborasi Berdasarkan Negara Penulis Korespondensi

Grafik pada gambar 5 menunjukkan pola kolaborasi berdasarkan negara penulis korespondensi dalam publikasi terkait Flexible Working Arrangements (FWA) masih didominasi oleh negara-negara maju, terutama United Kingdom, Australia, dan Amerika Serikat. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa negara – negara tersebut memimpin kolaborasi internasional terkait dengan topik FWA secara signifikan. Ketiga negara tersebut menunjukkan jumlah publikasi yang tinggi, dengan United Kingdom memimpin

p-ISSN 2615-3009
e-ISSN 2621-3389

baik dalam publikasi tunggal (SCP) maupun kolaboratif (MCP), menandakan peran sentralnya dalam jaringan riset global. Sementara itu, kontribusi dari negara-negara lain seperti China, India, Malaysia, dan Indonesia masih tergolong rendah, baik dari sisi jumlah dokumen maupun tingkat kolaborasi internasional. Temuan ini sejalan dengan studi (Pramesti et al., 2025) yang menegaskan bahwa distribusi kepemimpinan akademik dalam riset global masih belum merata, dengan dominasi kuat dari negara-negara maju, sehingga menunjukkan adanya kesenjangan dalam akses terhadap kolaborasi ilmiah dan sumber daya riset lintas negara.

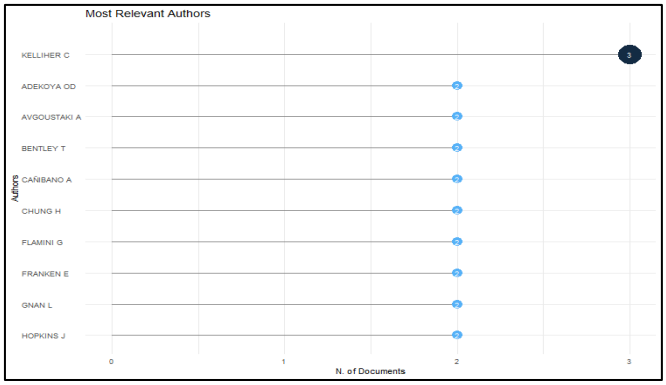


Sumber: Dibuat di R Studio oleh peneliti, 2025

Gambar 5. Pola Kolaborasi Berdasarkan Negara Penulis Korespondensi

Penulis Paling Banyak Disitasi, sumber: peneliti, diolah dengan R Studio

Berdasarkan Gambar 5, terlihat bahwa Kelliher C merupakan penulis yang paling banyak disitasi dalam topik Flexible Work Arrangements (FWA), dengan total tiga dokumen yang menjadi referensi utama dalam berbagai studi. Penulis lainnya, seperti Adekiya OD, Avgoustaki A, Bentley T, dan Chung H, masing-masing memiliki dua dokumen yang juga banyak dirujuk, menandakan kontribusi signifikan dalam pengembangan wacana akademik mengenai kerja fleksibel. Dominasi Kelliher C menunjukkan pengaruh kuatnya dalam membentuk pemahaman konseptual dan praktis seputar kebijakan kerja fleksibel, baik dari perspektif organisasi maupun karyawan.



Sumber: Dibuat di R Studio oleh peneliti, 2025

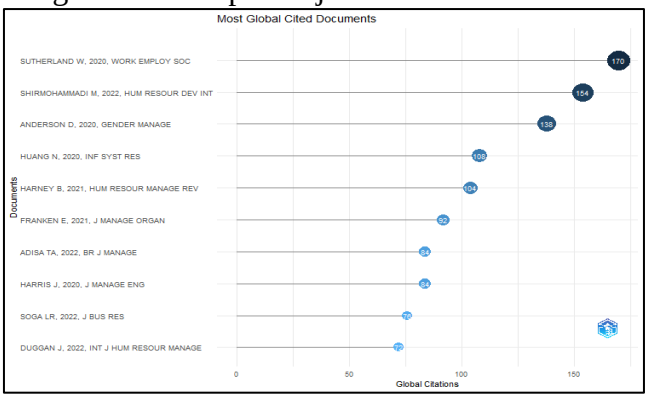
Gambar 6. Penulis Paling Banyak Disitasi

Secara umum, daftar penulis dalam gambar ini menunjukkan bahwa penelitian mengenai FWA telah menarik perhatian dari berbagai latar belakang keilmuan. Kontribusi mereka mencakup topik seperti keseimbangan kerja-hidup, produktivitas, serta pengaruh kebijakan fleksibilitas terhadap kesejahteraan karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan literatur FWA didukung oleh jaringan ilmuwan yang

aktif dan berpengaruh, yang karya-karyanya menjadi dasar penting dalam perumusan kebijakan ketenagakerjaan modern.

Dokumen dengan Sitasi Global Terbanyak, sumber: peneliti, diolah dengan R Studio

Tren penelitian global mengenai Flexible Work Arrangements (FWA) menunjukkan pendekatan multidisiplin yang mencakup isu ketenagakerjaan, pengembangan sumber daya manusia, dan kesetaraan gender. Gambar 6 menyimpulkan bahwa artikel yang paling banyak disitasi secara global adalah karya (Sutherland et al., 2020) di jurnal Work, Employment and Society dengan 170 kutipan, yang mengeksplorasi dinamika ketenagakerjaan dalam konteks kerja fleksibel. Disusul oleh (Shirmohammadi et al., 2022) dalam Human Resource Development International dengan 154 kutipan, yang membahas strategi pengembangan SDM dalam lingkungan kerja yang berubah. (Anderson & Kelliher, 2020) dalam Gender and Management juga menjadi referensi penting dengan 108 kutipan, menyoroti peran kerja fleksibel dalam mendorong kesetaraan gender di tempat kerja.



Sumber: Dibuat di R Studio oleh peneliti, 2025

Gambar 7. Dokumen dengan Sitasi Global Terbanyak

Secara penerbit, jurnal-jurnal di bidang manajemen dan sumber daya manusia mendominasi daftar ini, menunjukkan bahwa topik FWA banyak dikaji dari perspektif organisasi dan SDM. Studi-studi dengan jumlah sitasi tinggi (>100 kutipan) secara konsisten menggarisbawahi dampak FWA terhadap produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan organisasi. Temuan ini memperkuat urgensi adopsi kebijakan kerja fleksibel berbasis bukti, terutama pascapandemi COVID-19 yang mengubah lanskap kerja secara global. Penelitian-penelitian tersebut membentuk tiga tema utama: transformasi kebijakan ketenagakerjaan, peran pengembangan SDM dalam era kerja fleksibel, dan inklusivitas gender di tempat kerja. Studi-studi ini memberikan kontribusi penting dalam membentuk arah kebijakan kerja masa depan yang lebih adaptif dan inklusif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa topik FWA tidak hanya mengalami peningkatan volume publikasi, tetapi juga mencerminkan isu yang banyak dibahas terutama setelah terjadinya Pandemi COVID-19. Temuan ini menjadi dasar penting untuk pengembangan studi lanjutan, khususnya dalam konteks lokal dan regional yang selama ini kurang tereksplorasi.

KESIMPULAN

Penelitian mengenai Flexible Work Arrangements (FWA) melonjak tajam sejak pandemi COVID-19, sejalan dengan percepatan digitalisasi kerja dan tuntutan work–life balance yang harus utamakan dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDG 8: Decent

Work & Economic Growth). Kajian terkini mengungkapkan bahwa diskursus FWA bersifat multidisiplin—melibatkan perspektif ketenagakerjaan, pengembangan sumber daya manusia, dan kesetaraan gender—serta menekankan tiga dimensi kunci: transformasi kebijakan ketenagakerjaan, peran strategis HRD dalam era kerja fleksibel, dan inklusivitas gender di tempat kerja. Dominasi publikasi oleh negara-negara maju (Inggris, Australia, dan Amerika Serikat), institusi seperti Edith Cowan University dan University of Rome Tor Vergata, serta jurnal – jurnal organisasi terkemuka menandakan pusat gravitasi pengetahuan yang masih terkonsentrasi di Global North. Kelliher C tampil sebagai penulis paling berpengaruh, sementara artikel (Sutherland et al., 2020) dan (Shirmohammadi et al., 2022) menjadi rujukan global berkat daya sitasi yang tinggi, menegaskan pentingnya FWA sebagai pilar kebijakan organisasi pascapandemi.

Meski ekosistem riset FWA terus berkembang, ketimpangan geografis, bias bahasa Inggris, dan minimnya kontribusi dari negara berkembang—termasuk Indonesia—membatasi generalisasi temuan. Ke depan, penelitian perlu memperluas cakupan ke konteks lokal dan regional, mengeksplorasi implikasi hukum, keberlanjutan digital, serta perbandingan lintas negara untuk menemukan model FWA yang adaptif. Penerapan kebijakan kerja fleksibel berbasis bukti, didukung kolaborasi lintas sektor (pemerintah, industri, dan akademisi), menjadi krusial guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, produktif, dan tangguh terhadap disrupsi masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

Anderson, D., & Kelliher, C. (2020). Enforced remote working and the work-life interface during lockdown. *Gender in Management*, *35*(7–8), 677–683. https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0224

Baert, S. ;, Lippens, L. ;, Moens, E. ;, Sterkens, P. ;, & Weytjens, J. (n.d.). *Standard-Nutzungsbedingungen*. www.iza.org

Baptiste, N. R. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management Decision*, *46*(2), 284–309. https://doi.org/10.1108/00251740810854168

Çivilidağ, A., & Durmaz, Ş. (2024). Examining the relationship between flexible working arrangements and employee performance: a mini review. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 15). Frontiers Media SA. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1398309

Collins, C., Landivar, L. C., Ruppanner, L., & Scarborough, W. J. (2021). COVID-19 and the gender gap in work hours. *Gender, Work and Organization*, *28*(S1), 101–112. https://doi.org/10.1111/gwao.12506

De Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, *13*(4), 452–474. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00301.x

Giovanis, E. (2018). The relationship between flexible employment arrangements and workplace performance in Great Britain. *International Journal of Manpower*, *39*(1), 51–70. https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016-0083

Harun, N., Ali, N. M., & Khan, N. L. M. A. (2020). An experimental measure of Malaysia's gig workers using labour force survey. *Statistical Journal of the IAOS*, *36*(4), 969–977. https://doi.org/10.3233/SJI-200749

Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhave, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E.,

Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., … Vugt, M. van. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, *76*(1), 63–77. https://doi.org/10.1037/amp0000716

Kotey, B. A. (2017). Flexible working arrangements and strategic positions in SMEs. *Personnel Review*, *46*(2), 355–370. https://doi.org/10.1108/PR-04-2015-0089

McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2009). Flexible work arrangements, job satisfaction, and turnover intentions: The mediating role of work-to-family enrichment. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, *144*(1), 61–81. https://doi.org/10.1080/00223980903356073

Passas, I. (2024). Bibliometric Analysis: The Main Steps. *Encyclopedia*, *4*(2), 1014–1025. https://doi.org/10.3390/encyclopedia4020065

Pramesti, D. A., Haryanto, B., Wahyudi, L., & Sugiarto, C. (2025). Anthropomorphism Unveiled: A Decade of Systematic Insights in Business and Technology Trends. *F1000Research*, *14*, 281. https://doi.org/10.12688/f1000research.162157.1

Renard, K., Cornu, F., Emery, Y., & Giauque, D. (2021). The impact of new ways of working on organizations and employees: A systematic review of literature. *Administrative Sciences*, *11*(2). https://doi.org/10.3390/admsci11020038

Ruth, E., Sirait, E., & Nugroho, B. A. (2021). THE EFFECTIVENESS OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS AS A FORM OF DIGITAL TRANSFORMATION FROM THE PERSPECTIVE OF INDONESIAN GOVERNMENT EMPLOYEES. In *JOURNAL OF INFORMATION TECHNOLOGY AND ITS UTILIZATION* (Vol. 4).

Sarkis-Onofre, R., Catalá-López, F., Aromataris, E., & Lockwood, C. (2021). How to properly use the PRISMA Statement. In *Systematic Reviews* (Vol. 10, Issue 1). BioMed Central Ltd. https://doi.org/10.1186/s13643-021-01671-z

Shanker, A. (2023). Flexible Work Arrangements and Its Impact on Work-Life Balance. *Aweshkar*, *30*(1), 10–30.

Shirmohammadi, M., Au, W. C., & Beigi, M. (2022). Remote work and work-life balance: Lessons learned from the covid-19 pandemic and suggestions for HRD practitioners. *Human Resource Development International*, *25*(2), 163–181. https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047380

Singh, A. (2023). A Descriptive Interpretation of Flexible Work Arrangements (FWA) and Their Impact on Organizational Outcomes. *International Journal of Research in Social Sciences & Humanities*, *13*(4), 205–217. https://doi.org/10.37648/ijrssh.v13i04.016

Sutherland, W., Jarrahi, M. H., Dunn, M., & Nelson, S. B. (2020). Work Precarity and Gig Literacies in Online Freelancing. *Work, Employment and Society*, *34*(3), 457–475. https://doi.org/10.1177/0950017019886511

Tsen, M. K., Gu, M., Tan, C. M., & Goh, S. K. (2021). Effect of Flexible Work Arrangements on Turnover Intention: Does Job Independence Matter? *International Journal of Sociology*, *51*(6), 451–472. https://doi.org/10.1080/00207659.2021.1925409

Yozi, K., & Mbokota, G. (2024). Adaptive leadership Competencies for hybrid work teams in the South African banking sector. *South African Journal of Business Management*, *55*(1). https://doi.org/10.4102/sajbm.v55i1.4060