

## *The Flexibility Paradox: Kelelahan Digital dan Otonomi Kerja Karyawan Startup*

Muhammad Rizky<sup>1\*</sup>, M. Miftahul Madya<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Magister Manajemen, UPN Veteran Jakarta, Kota Jakarta, Indonesia  
Jl. RS Fatmawati, Nomor 1, 12450, Jakarta Selatan, Indonesia

<sup>2</sup> Lembaga Riset AI Creation, Kota Depok, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [2410121034@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2410121034@mahasiswa.upnvj.ac.id)

**Abstrak**—Perubahan pola kerja yang semakin fleksibel serta meningkatnya penerapan metode Agile dalam organisasi modern mendorong perlunya pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Work-Life Integration karyawan. Dalam konteks tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh Agile Scrum dan Fleksibilitas Lingkungan Kerja terhadap Work-Life Integration pada karyawan startup di Kota Depok, dengan mempertimbangkan peran Perceived Autonomy sebagai variabel mediasi. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 20 responden dan dianalisis menggunakan pendekatan structural equation modeling–partial least squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pengujian signifikansi dilakukan melalui prosedur bootstrapping non-parametrik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Agile Scrum berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Integration ( $\beta = 0,462$ ;  $p = 0,003$ ), sedangkan Fleksibilitas Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perceived Autonomy ( $\beta = 0,675$ ;  $p < 0,001$ ). Sebaliknya, Agile Scrum tidak berpengaruh signifikan terhadap Perceived Autonomy, Fleksibilitas Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration, dan Perceived Autonomy tidak berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration. Temuan ini mengindikasikan bahwa Agile Scrum berkontribusi secara langsung dalam meningkatkan Work-Life Integration, sementara Fleksibilitas Lingkungan Kerja lebih berperan dalam membentuk persepsi otonomi karyawan dibandingkan dalam meningkatkan integrasi kehidupan kerja dan kehidupan pribadi secara langsung.

**Kata Kunci:** Agile scrum; Fleksibilitas lingkungan kerja; Perceived autonomy; SEM-PLS; Work-life integration

**Abstract**—The increasing adoption of flexible work practices and Agile methodologies in modern organizations has highlighted the need for a deeper understanding of the factors that influence employees' Work–Life Integration. Therefore, this study aims to examine the effects of Agile Scrum and Workplace Flexibility on Work–Life Integration among startup employees in Depok City, Indonesia, while investigating the mediating role of Perceived Autonomy. Primary data were collected through a questionnaire survey involving 20 respondents and analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) approach with SmartPLS software. Statistical significance was assessed through a non-parametric bootstrapping procedure. The results revealed that Agile Scrum had a positive and significant effect on Work–Life Integration ( $\beta = 0.462$ ,  $p = 0.003$ ), whereas Workplace Flexibility had a positive and significant effect on Perceived Autonomy ( $\beta = 0.675$ ,  $p < 0.001$ ). In contrast, Agile Scrum did not have a significant effect on Perceived Autonomy, Workplace Flexibility did not significantly affect Work–Life Integration, and Perceived Autonomy did not significantly influence Work–Life Integration. These findings suggest that Agile Scrum contributes directly to enhancing employees' Work–Life Integration, while Workplace Flexibility primarily strengthens employees' perceptions of autonomy rather than directly improving the integration of work and personal life. The study provides empirical insights into the mechanisms through which Agile work practices and flexible work environments influence employee well-being in startup organizations.

**Keywords:** Agile Scrum; Flexible Work Environment; Perceived Autonomy; SEM-PLS; Work-Life Integration

**How to Cite:** Rizky, M., & M. Miftahul Madya. (2026). The Flexibility Paradox: Kelelahan Digital dan Otonomi Kerja Karyawan Startup. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 6(4), 624-633. <https://doi.org/10.47065/jtear.v6i4.2926>

### 1. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi digital telah mendorong perubahan mendasar dalam praktik manajemen operasional pada organisasi berbasis teknologi. Ketidakpastian pasar yang semakin tinggi, percepatan siklus inovasi, serta meningkatnya intensitas persaingan mendorong perusahaan untuk meninggalkan pendekatan manajemen proyek tradisional yang bersifat linier menuju sistem kerja yang lebih adaptif dan fleksibel. Di antara berbagai metodologi yang berkembang, Agile Scrum menjadi salah satu kerangka kerja yang paling luas diimplementasikan dalam pengelolaan tim pengembangan produk. Berlandaskan prinsip-prinsip Agile Manifesto, Scrum menekankan kolaborasi, kemampuan beradaptasi, serta perbaikan berkelanjutan melalui siklus kerja iteratif yang dikenal sebagai sprint. Melalui serangkaian aktivitas terstruktur seperti Sprint Planning, Daily Scrum, Sprint Review, dan Sprint Retrospective, Scrum mampu meningkatkan kejelasan peran, transparansi tugas, serta akuntabilitas kolektif anggota tim sehingga mendukung efektivitas koordinasi dan respons organisasi terhadap perubahan lingkungan bisnis (Muller et al., 2021).

Penerapan Agile Scrum dalam beberapa tahun terakhir berjalan seiring dengan meningkatnya adopsi Flexible Work Arrangements (FWA), seperti Work From Home (WFH) dan Work From Anywhere (WFA). Dalam industri teknologi modern, fleksibilitas kerja tidak hanya dipandang sebagai strategi operasional, tetapi juga sebagai mekanisme untuk mempertahankan dan mengembangkan modal manusia. Karakteristik Scrum yang berorientasi pada hasil kerja memungkinkan organisasi memberikan keleluasaan yang lebih besar kepada karyawan dalam menentukan waktu dan lokasi kerja tanpa mengurangi akuntabilitas terhadap pencapaian target. Berdasarkan perspektif Job Demands–Resources (JD-R) Model, sistem kerja tangkas dan fleksibilitas kerja dapat dipandang sebagai sumber daya

pekerjaan (job resources) yang berpotensi meningkatkan kesejahteraan karyawan, mengurangi tekanan kerja, serta membantu integrasi antara kehidupan profesional dan kehidupan pribadi (Bakker et al., 2023). Dengan demikian, kedua praktik tersebut secara teoritis diharapkan mampu meningkatkan Work–Life Integration.

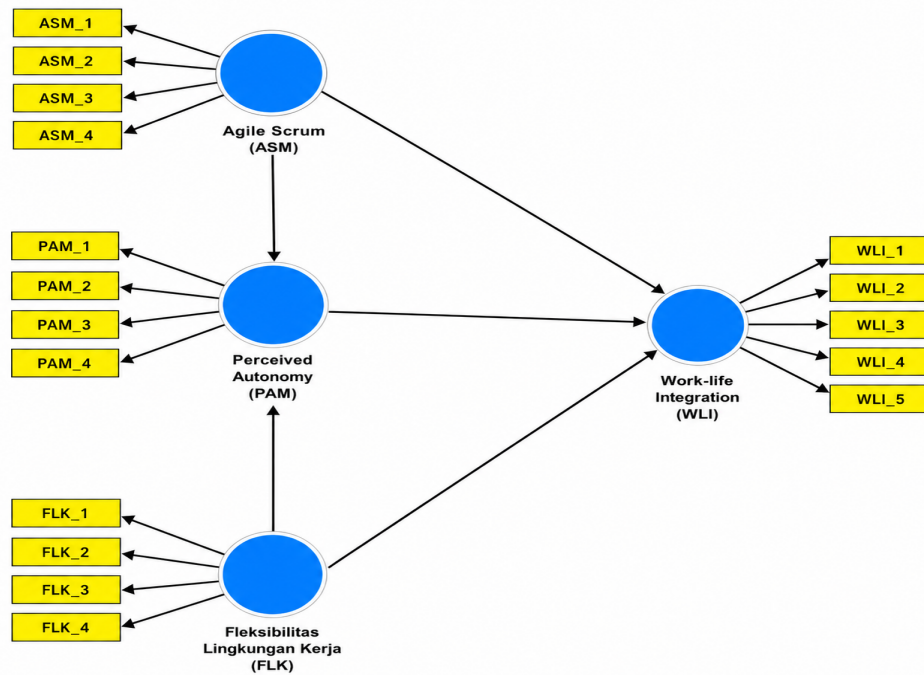
Efektivitas sistem kerja tangkas dan fleksibilitas kerja tidak hanya ditentukan oleh kebijakan organisasi, melainkan juga oleh respons psikologis individu terhadap lingkungan kerja tersebut. Self-Determination Theory (SDT) menjelaskan bahwa individu cenderung menunjukkan kinerja dan kesejahteraan yang lebih baik ketika kebutuhan psikologis dasarnya, terutama kebutuhan akan otonomi, dapat terpenuhi. Dalam konteks tim Scrum yang bersifat self-organizing, pendelegasian kewenangan, keleluasaan dalam pengambilan keputusan, serta berkurangnya pengawasan langsung dapat meningkatkan Perceived Autonomy yang dirasakan karyawan (Garlatti Costa & Marinelli, 2026). Otonomi yang dirasakan tersebut berpotensi memperkuat motivasi intrinsik, regulasi diri, serta kemampuan individu dalam mengelola berbagai tuntutan peran yang dihadapi. Oleh karena itu, Perceived Autonomy dapat dipandang sebagai mekanisme psikologis penting yang menjelaskan bagaimana Agile Scrum dan fleksibilitas kerja memengaruhi Work–Life Integration. Meskipun demikian, berbagai perkembangan dalam lingkungan kerja digital menunjukkan bahwa hubungan antara fleksibilitas kerja dan kesejahteraan karyawan tidak selalu menghasilkan dampak positif. Meningkatnya penggunaan platform komunikasi digital, kolaborasi virtual, dan ekspektasi untuk selalu terhubung telah melahirkan bentuk tuntutan kerja baru yang berpotensi mengurangi manfaat fleksibilitas kerja. Salah satu fenomena yang semakin banyak mendapat perhatian adalah Digital Fatigue, yaitu kondisi kelelahan yang muncul akibat paparan berlebihan terhadap interaksi digital, arus informasi yang terus-menerus, dan tuntutan respons yang berkelanjutan. Kondisi ini dapat menyebabkan kelelahan kognitif, menurunkan kualitas pemulihan psikologis, serta mengaburkan batas antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (Dutta & Ohri, 2025). Dalam perspektif JD-R Model, Digital Fatigue dapat diposisikan sebagai job demands yang berpotensi melemahkan pengaruh positif sumber daya organisasi maupun sumber daya psikologis terhadap kesejahteraan karyawan.

Keberadaan dua mekanisme yang berpotensi berlawanan tersebut menunjukkan adanya persoalan teoretis yang masih memerlukan kajian lebih lanjut. Di satu sisi, Agile Scrum dan fleksibilitas kerja diperkirakan dapat meningkatkan Work–Life Integration melalui peningkatan Perceived Autonomy. Di sisi lain, lingkungan kerja digital yang sama juga berpotensi meningkatkan Digital Fatigue yang dapat menghambat tercapainya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung mengkaji kedua mekanisme tersebut secara terpisah, baik dengan menitikberatkan pada manfaat otonomi maupun pada konsekuensi negatif kelelahan digital. Akibatnya, pemahaman mengenai bagaimana kedua mekanisme tersebut bekerja secara simultan dalam satu model konseptual yang terintegrasi masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks perusahaan rintisan (startup) yang dicirikan oleh keterbatasan sumber daya, dinamika pekerjaan yang tinggi, serta ketergantungan yang besar terhadap kolaborasi digital. Dari sisi metodologis, Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) telah diakui sebagai pendekatan analisis yang kuat untuk menguji hubungan kompleks yang melibatkan pengaruh langsung, mediasi, maupun moderasi antar konstruk laten (Ghozali & Latan, 2020; Hair et al., 2022). Berbagai penelitian telah memanfaatkan SEM-PLS untuk mengkaji fenomena yang berkaitan dengan adopsi teknologi, transformasi digital, perilaku organisasi, pengembangan kompetensi, pendidikan, dan perilaku konsumen (Adzro et al., 2026; Alyani et al., 2025a, 2025b, 2026a, 2026b, 2026c; Dipura et al., 2026a, 2026b; Nursyafaah et al., 2026a, 2026b, 2026c, 2026d; Pratama et al., 2025; Rizky et al., 2026). Temuan tersebut menunjukkan bahwa SEM-PLS memiliki kemampuan yang memadai untuk menguji model teoritis multidimensional yang melibatkan hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Agile Scrum dan Flexible Work Arrangements terhadap Work–Life Integration pada karyawan startup di Kota Depok. Secara khusus, penelitian ini menguji peran Perceived Autonomy sebagai variabel mediasi dan Digital Fatigue sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut. Dengan mengintegrasikan perspektif Self-Determination Theory dan Job Demands–Resources Model, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam menjelaskan bagaimana sumber daya organisasi dan tuntutan kerja digital secara simultan memengaruhi kualitas integrasi kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pada lingkungan kerja startup yang semakin terdigitalisasi.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Kerangka Konseptual

Model konseptual penelitian yang dikembangkan menggunakan pendekatan SEM-PLS. Model ini menguji pengaruh Agile Scrum dan Fleksibilitas Lingkungan Kerja terhadap Work-Life Integration, baik secara langsung maupun melalui Perceived Autonomy sebagai variabel mediasi. Konstruk Agile Scrum diukur menggunakan empat indikator (ASM\_1–ASM\_4), Fleksibilitas Lingkungan Kerja menggunakan empat indikator (FLK\_1–FLK\_4), Perceived Autonomy menggunakan empat indikator (PAM\_1–PAM\_4), dan Work-Life Integration menggunakan lima indikator (WLI\_1–WLI\_5). Hubungan antar konstruk direpresentasikan oleh arah panah yang menunjukkan hipotesis penelitian mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka konseptual pemodelan SEM-PLS

## 2.2 Hipotesis penelitian

H1: Agile Scrum berpengaruh positif terhadap Perceived Autonomy.

Hipotesis ini didasarkan pada asumsi bahwa penerapan Agile Scrum melalui praktik seperti daily scrum, sprint planning, dan backlog management dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses kerja sehingga mendorong munculnya persepsi otonomi yang lebih tinggi.

H2: Agile Scrum berpengaruh positif terhadap Work-Life Integration.

Hipotesis ini menyatakan bahwa implementasi Agile Scrum dapat membantu karyawan mengelola pekerjaan secara lebih terstruktur dan transparan sehingga mendukung integrasi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

H3: Fleksibilitas Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Perceived Autonomy.

Hipotesis ini didasarkan pada teori bahwa fleksibilitas dalam menentukan waktu, lokasi, dan cara bekerja memberikan kebebasan yang lebih besar kepada karyawan untuk mengendalikan aktivitas kerjanya, sehingga meningkatkan persepsi otonomi.

H4: Fleksibilitas Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Work-Life Integration.

Hipotesis ini menyatakan bahwa semakin tinggi fleksibilitas yang diberikan organisasi, semakin besar kemampuan karyawan dalam mengintegrasikan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang.

H5: Perceived Autonomy berpengaruh positif terhadap Work-Life Integration.

Hipotesis ini didasarkan pada asumsi bahwa karyawan yang memiliki tingkat otonomi yang tinggi akan lebih mampu mengatur pekerjaan, mengelola waktu, dan menyeimbangkan peran pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

## 2.3 Variabel dan indikator dalam kuesioner

Variabel yang diteliti meliputi Agile Scrum, Fleksibilitas Lingkungan Kerja, Perceived Autonomy, dan Work-Life Integration yang dioperasionalkan ke dalam 17 indikator pengukuran (Tabel 1). Sampel dianalisis dengan pendekatan SEM-PLS yang dikenal memiliki kemampuan prediktif yang baik dan lebih toleran terhadap keterbatasan ukuran sampel dibandingkan SEM berbasis kovarians. Untuk menguji signifikansi hubungan antar konstruk, digunakan prosedur bootstrapping non-parametrik dengan teknik resampling berulang. Pendekatan ini memungkinkan estimasi standar error, nilai t-statistic, dan p-value yang lebih akurat tanpa memerlukan asumsi normalitas data, sehingga sesuai untuk penelitian eksploratif dan pengembangan model teoritis (Hair et al., 2022).

Tabel 1. Variabel, indikator dan daftar pertanyaan di kuesioner

No	Pertanyaan	Kode	Jenis variabel
1	Lewat rapat harian (Daily Scrum), tim kami selalu tahu dengan jelas apa yang sedang dikerjakan oleh anggota lainnya.	ASM_1	Independen ke-1
2	Tim kami bisa menyesuaikan pembagian tugas dengan cepat jika ada perubahan prioritas kerja atau instruksi mendadak dari manajemen.	ASM_2	Independen ke-1

No	Pertanyaan	Kode	Jenis variabel
3	Tim kami hanya membuat rencana kerja yang detail untuk target jangka pendek yang paling dekat (sprint / target mingguan ini).	ASM_3	Independen ke-1
4	Setiap memulai siklus kerja baru, tim kami selalu sepakat tentang daftar tugas dan backlog apa saja yang harus tuntas diserahkan minggu ini.	ASM_4	Independen ke-1
5	Saya bebas menentukan sendiri jam berapa saya mau mulai dan selesai bekerja.	FLK_1	Independen ke-2
6	Perusahaan mengizinkan saya untuk bekerja dari luar kantor (remote / WFA) kapan saja saya butuh.	FLK_2	Independen ke-2
7	Saya punya pilihan untuk memadatkan total jam kerja seminggu ke dalam hari yang lebih sedikit (misal: kerja cukup 4 hari seminggu).	FLK_3	Independen ke-2
8	Saya sepenuhnya dipercaya perusahaan untuk mengatur sendiri aktivitas dan jadwal harian saya di tempat kerja.	FLK_4	Independen ke-2
9	Saya merasa punya hak, kemandirian, dan kendali penuh untuk menyusun sendiri rencana kerja harian saya.	PAM_1	Mediasi
10	Saya bebas memakai ide atau pengalaman pribadi untuk menyelesaikan masalah kerjaan tanpa harus diatur secara kaku.	PAM_2	Mediasi
11	Kantor memberikan saya kebebasan untuk mencoba cara atau metode baru dalam menyelesaikan tugas sehari-hari termasuk dalam hal penggunaan Tools AI.	PAM_3	Mediasi
12	Saya bebas menentukan urutan tugas mana yang mau dikerjakan duluan tanpa terlalu banyak dicampuri oleh atasan.	PAM_\$	Mediasi
13	Saya langsung mematikan laptop atau HP kerja begitu jam kantor selesai.	WLI_1	Dependen
14	Saya tetap bekerja dengan jujur dan tuntas meskipun sedang bekerja dari rumah (WFA).	WLI_2	Dependen
15	Saya bisa mengurus pekerjaan kantor dan urusan rumah dengan seimbang.	WLI_3	Dependen
16	Saat sedang bekerja dari rumah (WFA), saya tidak membiarkan urusan rumah mengganggu waktu kerja saya.	WLI_4	Dependen
17	Meskipun chat grup kantor sering ramai diluar jam kerja, saya tetap bisa menikmati waktu santai bersama keluarga atau teman.	WLI_5	Dependen

#### 2.4 Teknik analisis

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan ini dipilih karena memiliki kemampuan yang baik dalam menganalisis hubungan yang kompleks antar konstruk laten, berorientasi pada prediksi, serta tetap mampu menghasilkan estimasi yang andal meskipun diterapkan pada ukuran sampel yang relatif terbatas. Data penelitian diperoleh dari 20 responden melalui kuesioner yang mengukur empat konstruk utama, yaitu Agile Scrum, Fleksibilitas Lingkungan Kerja, Perceived Autonomy, dan Work-Life Integration. Menurut Hair et al. (2022), PLS-SEM merupakan metode yang sesuai untuk penelitian dengan jumlah sampel yang kecil karena tidak mensyaratkan asumsi normalitas multivariat yang ketat sebagaimana pada SEM berbasis kovarians. Untuk menguji signifikansi hubungan antar konstruk, penelitian ini menerapkan prosedur bootstrapping non-parametrik. Teknik bootstrapping merupakan metode resampling yang dilakukan dengan mengambil sampel secara berulang dari data asli untuk membentuk distribusi empiris parameter yang diestimasi. Pendekatan ini dipilih karena tidak bergantung pada asumsi distribusi normal dan mampu menghasilkan estimasi yang lebih stabil terhadap nilai standar error, *t-statistic*, dan *p-value* (Hair et al., 2022). Dalam penelitian ini, proses bootstrapping dilakukan dengan menghasilkan 112 subsampel (resamples) guna meningkatkan akurasi estimasi parameter dan pengujian hipotesis. Oleh karena itu, meskipun jumlah responden yang digunakan hanya 20 orang, prosedur bootstrapping memungkinkan pengujian hubungan antar variabel dilakukan secara lebih robust dan memberikan tingkat keandalan yang lebih baik dalam evaluasi model struktural.

Analisis SEM-PLS dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi model pengukuran bertujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas konvergen dievaluasi menggunakan nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE). Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai outer loading  $\geq 0,70$ , sedangkan nilai AVE  $\geq 0,50$  menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator yang membentuknya. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan Cronbach's Alpha, rho\_A, dan Composite Reliability (CR), dengan nilai minimum yang direkomendasikan sebesar 0,70. Selanjutnya, validitas diskriminan diuji menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Konstruk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik apabila nilai HTMT berada di bawah 0,90. Selain itu, pengujian multikolinearitas dilakukan menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) untuk memastikan tidak terjadi korelasi yang terlalu tinggi antar indikator. Nilai VIF di bawah 5 menunjukkan bahwa model terbebas dari masalah multikolinearitas. Setelah model pengukuran memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap berikutnya adalah evaluasi model struktural. Pengujian ini dilakukan dengan menganalisis koefisien jalur (path coefficient) untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antar variabel laten. Signifikansi hubungan antar variabel

ditentukan berdasarkan nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%. Selain itu, penelitian ini juga menguji peran Perceived Autonomy sebagai variabel mediasi melalui analisis pengaruh tidak langsung (indirect effect) menggunakan prosedur bootstrapping yang sama. Dengan pendekatan tersebut, model penelitian dapat dievaluasi secara komprehensif baik dari aspek kualitas pengukuran maupun kekuatan hubungan antar konstruk yang diuji.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Hasil pengujian validitas indikator

Berdasarkan Tabel 2 sebagian besar indikator menunjukkan nilai outer loading yang memenuhi kriteria minimum sebesar 0,70 sebagaimana direkomendasikan oleh Hair et al. (2022). Pada konstruk Agile Scrum, indikator ASM\_1 (0,739) dan ASM\_4 (0,762) memiliki kontribusi terbesar dalam membentuk konstruk. Hasil ini menunjukkan bahwa transparansi pekerjaan melalui daily scrum dan kesepakatan backlog merupakan karakteristik utama yang paling merepresentasikan implementasi Agile Scrum pada organisasi yang diteliti. Sebaliknya, ASM\_2 (0,628) dan ASM\_3 (0,550) menunjukkan kontribusi yang lebih rendah sehingga mengindikasikan bahwa kemampuan tim untuk beradaptasi terhadap perubahan prioritas dan perencanaan jangka pendek belum dirasakan secara konsisten oleh seluruh responden. Pada konstruk Fleksibilitas Lingkungan Kerja, seluruh indikator menunjukkan nilai loading yang tinggi, yaitu antara 0,777–0,848. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas waktu kerja, lokasi kerja, dan kebebasan dalam mengatur aktivitas kerja merupakan dimensi yang secara konsisten dipersepsikan sebagai bagian dari fleksibilitas lingkungan kerja. Nilai loading tertinggi ditemukan pada FLK\_1 (0,848), yang menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam menentukan jam kerja merupakan aspek yang paling dominan dalam membentuk persepsi fleksibilitas kerja. Konstruk Perceived Autonomy juga menunjukkan kualitas pengukuran yang baik. PAM\_4 memiliki loading tertinggi (0,889), yang mengindikasikan bahwa kebebasan menentukan urutan pekerjaan merupakan representasi utama dari otonomi yang dirasakan karyawan. Sebaliknya, PAM\_3 hanya memiliki loading sebesar 0,533, menunjukkan bahwa kebebasan mencoba metode kerja baru belum sepenuhnya menjadi aspek utama yang menentukan persepsi otonomi responden. Pada konstruk Work-Life Integration, terdapat satu indikator yang bermasalah yaitu WLI\_1 dengan loading hanya sebesar 0,328. Nilai tersebut jauh di bawah batas minimum yang direkomendasikan sehingga menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak mampu merepresentasikan konstruk secara memadai.

**Tabel 2.** Hasil Pengujian Validitas Indikator (Outer Loading)

Konstruk	Indikator	Loading	Status
Agile Scrum	ASM_1	0,739	Valid
Agile Scrum	ASM_2	0,628	Cukup Valid
Agile Scrum	ASM_3	0,550	Cukup Valid
Agile Scrum	ASM_4	0,762	Valid
FLK	FLK_1	0,848	Valid
FLK	FLK_2	0,777	Valid
FLK	FLK_3	0,820	Valid
FLK	FLK_4	0,830	Valid
PA	PAM_1	0,750	Valid
PA	PAM_2	0,724	Valid
PA	PAM_3	0,533	Cukup Valid
PA	PAM_4	0,889	Valid
WLI	WLI_1	0,328	Tidak Valid
WLI	WLI_2	0,756	Valid
WLI	WLI_3	0,700	Valid
WLI	WLI_4	0,723	Valid
WLI	WLI_5	0,680	Cukup Valid

Secara konseptual, pernyataan mengenai mematikan perangkat kerja setelah jam kerja lebih mencerminkan konsep work-life segmentation daripada work-life integration. Kondisi ini menjelaskan mengapa indikator tersebut memiliki kontribusi yang sangat rendah dibandingkan indikator lain seperti WLI\_2 (0,756), WLI\_3 (0,700), dan WLI\_4 (0,723).

#### 3.2 Hasil pengujian reliabilitas dan validitas konstruk

Hasil pada Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki Composite Reliability (CR) di atas 0,70, yaitu berkisar antara 0,767 hingga 0,891.

**Tabel 3.** Hasil Pengujian Reliabilitas dan Validitas Konstruk

Konstruk	Cronbach Alpha	rho_A	CR	AVE	Status
Agile Scrum	0,597	0,572	0,767	0,456	Reliabel, AVE belum memenuhi
Fleksibilitas Lingkungan Kerja	0,836	0,843	0,891	0,671	Valid dan Reliabel
Perceived Autonomy	0,741	0,783	0,820	0,541	Valid dan Reliabel
Work-Life Integration	0,674	0,713	0,781	0,431	Reliabel, AVE belum memenuhi

Menurut Hair et al. (2022), nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang memadai. Fleksibilitas Lingkungan Kerja memiliki reliabilitas tertinggi dengan nilai CR sebesar 0,891 dan Cronbach's Alpha sebesar 0,836. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator dalam konstruk tersebut memiliki tingkat konsistensi yang sangat baik dalam mengukur konsep yang sama. Sebaliknya, Agile Scrum memiliki nilai Cronbach's Alpha terendah (0,597), meskipun nilai Composite Reliability masih berada pada tingkat yang dapat diterima (0,767). Kondisi ini menunjukkan bahwa beberapa indikator Agile Scrum memiliki kontribusi yang tidak merata, sebagaimana terlihat pada nilai loading  $ASM_2$  dan  $ASM_3$  yang relatif rendah pada Tabel 1. Ditinjau dari validitas konvergen, hanya Fleksibilitas Lingkungan Kerja ( $AVE = 0,671$ ) dan Perceived Autonomy ( $AVE = 0,541$ ) yang memenuhi kriteria  $AVE > 0,50$ . Sebaliknya, Agile Scrum ( $AVE = 0,456$ ) dan Work-Life Integration ( $AVE = 0,431$ ) belum memenuhi batas ideal. Rendahnya nilai AVE pada kedua konstruk tersebut konsisten dengan hasil outer loading yang menunjukkan keberadaan indikator dengan kontribusi rendah. Secara khusus, nilai AVE Work-Life Integration yang hanya mencapai 0,431 dapat dijelaskan oleh keberadaan indikator  $WLI_1$  yang memiliki loading sangat rendah (0,328). Dengan demikian, eliminasi indikator tersebut berpotensi meningkatkan nilai AVE secara signifikan.

### 3.3 Hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak mengukur konsep yang sama. Menurut Henseler et al. (2015), suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai HTMT berada di bawah batas 0,90.

**Tabel 4.** Hasil Pengujian Validitas Diskriminan Menggunakan HTMT

Pasangan Konstruk	HTMT	Status
Agile Scrum - FLK	0,285	Valid
Agile Scrum - PA	0,549	Valid
Agile Scrum - WLI	0,703	Valid
FLK - PA	0,807	Valid
FLK - WLI	0,475	Valid
PA - WLI	0,493	Valid

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh nilai HTMT berada pada rentang 0,285 hingga 0,807, sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan. Nilai HTMT tertinggi ditemukan pada hubungan antara Fleksibilitas Lingkungan Kerja dan Perceived Autonomy sebesar 0,807. Meskipun nilai tersebut relatif tinggi dibandingkan pasangan konstruk lainnya, nilainya masih berada di bawah batas yang direkomendasikan. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua konstruk memiliki keterkaitan konseptual yang kuat, namun tetap dapat dibedakan secara empiris. Secara teoritis, hubungan ini dapat dijelaskan melalui Self-Determination Theory (SDT) yang menyatakan bahwa fleksibilitas dalam menentukan waktu, lokasi, dan metode kerja akan meningkatkan persepsi individu terhadap kebebasan dan kendali atas pekerjaannya. Oleh karena itu, tingginya nilai HTMT antara kedua konstruk mencerminkan kedekatan konsep tanpa mengindikasikan adanya tumpang tindih pengukuran. Hubungan antara Agile Scrum dan Work-Life Integration menunjukkan nilai HTMT sebesar 0,703. Nilai ini mengindikasikan adanya hubungan yang cukup kuat antara penerapan praktik Agile Scrum dan kemampuan karyawan dalam mengintegrasikan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Namun demikian, nilai tersebut masih berada di bawah ambang batas 0,90 sehingga kedua konstruk tetap dapat dianggap berbeda secara konseptual. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun praktik Scrum berkontribusi terhadap pengelolaan pekerjaan yang lebih terstruktur, konstruk Agile Scrum tetap mengukur aspek manajemen kerja, sedangkan Work-Life Integration berfokus pada keseimbangan dan integrasi peran individu dalam kehidupan kerja dan personal.

Selanjutnya, hubungan antara Agile Scrum dan Perceived Autonomy memiliki nilai HTMT sebesar 0,549, sedangkan hubungan antara Perceived Autonomy dan Work-Life Integration sebesar 0,493. Nilai-nilai tersebut menunjukkan tingkat korelasi yang moderat dan mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk mengukur dimensi yang berbeda. Meskipun otonomi sering diasosiasikan dengan praktik kerja agile dan keseimbangan kehidupan kerja, hasil HTMT menunjukkan bahwa persepsi otonomi tetap merupakan konstruk yang berdiri sendiri dan tidak mengalami overlap dengan konstruk lainnya. Nilai HTMT terendah ditemukan pada hubungan antara Agile Scrum dan Fleksibilitas Lingkungan Kerja sebesar 0,285. Nilai yang rendah ini menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki

tingkat perbedaan konseptual yang sangat jelas. Agile Scrum lebih berorientasi pada metode pengelolaan proyek dan koordinasi tim, sedangkan Fleksibilitas Lingkungan Kerja berkaitan dengan kebebasan dalam menentukan waktu, lokasi, dan pola kerja. Dengan demikian, kedua konstruk mengukur fenomena yang berbeda dan tidak menunjukkan adanya masalah diskriminasi konstruk. Secara keseluruhan, hasil HTMT mengonfirmasi bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian telah memenuhi validitas diskriminan. Dengan terpenuhinya validitas diskriminan, dapat disimpulkan bahwa Agile Scrum, Fleksibilitas Lingkungan Kerja, Perceived Autonomy, dan Work-Life Integration merupakan konstruk yang berbeda secara empiris dan mampu menjelaskan fenomena yang unik dalam model penelitian. Kondisi ini menunjukkan bahwa model pengukuran yang digunakan memiliki kualitas yang memadai untuk dilanjutkan pada pengujian model struktural dan pengujian hipotesis.

### 3.4 Hasil pengujian validitas hipotesis dan koefisien jalur model struktural

Tabel 5 menyajikan hasil pengujian model struktural (inner model) yang bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk dalam penelitian. Pengujian dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping non-parametrik pada SmartPLS untuk memperoleh nilai koefisien jalur (path coefficient), t-statistic, dan p-value. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05 pada tingkat kepercayaan 95%. Berdasarkan hasil pengujian, terdapat dua hipotesis yang didukung oleh data empiris, yaitu H2 dan H3, sedangkan tiga hipotesis lainnya ditolak.

**Tabel 5.** Hasil Pengujian Hipotesis dan Koefisien Jalur Model Struktural

Hipotesis	Jalur	$\beta$	t	p	Keputusan
H1	Agile Scrum → Perceived Autonomy	0,180	0,963	0,336	Ditolak
H2	Agile Scrum → Work-Life Integration	0,462	2,970	0,003	Diterima
H3	FLK → Perceived Autonomy	0,675	5,961	0,000	Diterima
H4	FLK → Work-Life Integration	0,234	1,666	0,096	Ditolak
H5	Perceived Autonomy → Work-Life Integration	0,089	0,454	0,650	Ditolak

Berdasarkan hasil pada Tabel 5, Agile Scrum tidak berpengaruh signifikan terhadap Perceived Autonomy dengan nilai koefisien jalur sebesar  $\beta = 0,180$ , t-statistic = 0,963, dan p-value = 0,336. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan Agile Scrum pada organisasi yang diteliti belum mampu meningkatkan persepsi otonomi karyawan secara signifikan. Meskipun Scrum dikenal sebagai metode kerja yang mendorong tim untuk bekerja secara mandiri (self-organizing team), implementasinya dalam konteks penelitian ini tampaknya lebih berfokus pada aspek koordinasi, pengawasan pekerjaan, dan pencapaian target sprint melalui mekanisme daily scrum, sprint planning, dan backlog management. Akibatnya, karyawan belum merasakan peningkatan kebebasan maupun kendali yang lebih besar dalam menjalankan pekerjaannya. Hasil ini berbeda dengan penelitian Garlatti Costa dan Marinelli (2026) yang menemukan bahwa metode kerja Agile mampu meningkatkan otonomi kerja karena memberikan ruang bagi karyawan untuk mengatur cara dan proses penyelesaian pekerjaan. Menurut perspektif Self-Determination Theory (SDT), kebutuhan akan otonomi merupakan salah satu kebutuhan psikologis dasar yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan kesejahteraan individu. Namun, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa karakteristik self-organizing dalam Scrum belum sepenuhnya diterjemahkan menjadi pengalaman otonomi yang dirasakan oleh karyawan startup.

Hasil analisis pada Tabel 5 menunjukkan bahwa Agile Scrum berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Integration dengan nilai  $\beta = 0,462$ , t-statistic = 2,970, dan p-value = 0,003. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan Agile Scrum, semakin tinggi tingkat Work-Life Integration yang dirasakan oleh karyawan. Praktik Scrum yang menekankan transparansi pekerjaan, kejelasan prioritas tugas, komunikasi yang terstruktur, serta evaluasi berkala melalui sprint memungkinkan karyawan mengelola pekerjaan secara lebih sistematis. Kondisi tersebut membantu mengurangi ketidakpastian pekerjaan dan mempermudah pengaturan waktu antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Rahman (2025) yang menemukan bahwa metode kerja Agile berkontribusi positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja karyawan. Temuan ini juga didukung oleh Patrucco et al. (2022) yang menunjukkan bahwa Scrum mampu membentuk budaya kerja yang positif, serta Baxter dan Turner (2023) yang menemukan bahwa Scrum efektif dalam mengelola kompleksitas pekerjaan dan meningkatkan koordinasi tim. Selain itu, Muller et al. (2021) melaporkan bahwa berbagai aktivitas Scrum mampu meningkatkan dukungan sosial dan keterikatan kerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas literatur sebelumnya dengan menunjukkan bahwa Agile Scrum tidak hanya meningkatkan efektivitas pengelolaan proyek, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan Work-Life Integration.

Berdasarkan hasil pada Tabel 5, Fleksibilitas Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perceived Autonomy dengan nilai  $\beta = 0,675$ , t-statistic = 5,961, dan p-value < 0,001. Nilai koefisien tersebut merupakan yang terbesar dalam model penelitian, yang menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja merupakan faktor utama yang memengaruhi persepsi otonomi karyawan. Semakin besar kebebasan yang diberikan organisasi dalam menentukan waktu kerja, lokasi kerja, dan pengelolaan aktivitas sehari-hari, semakin tinggi pula tingkat otonomi yang dirasakan oleh karyawan. Hasil ini sejalan dengan Self-Determination Theory yang menyatakan bahwa pemberian kebebasan dalam bekerja merupakan salah satu mekanisme utama untuk memenuhi kebutuhan psikologis akan otonomi. Temuan ini juga mendukung penelitian Putit et al. (2023) yang menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel meningkatkan persepsi otonomi karyawan dan menjadi mekanisme penting dalam meningkatkan kualitas

kehidupan kerja. Hasil serupa dilaporkan oleh Vivian dan Eryandra (2025) yang menemukan bahwa fleksibilitas kerja secara signifikan meningkatkan job autonomy sedangkan Pentjusa dan Gaile-Sarkane (2025) menegaskan bahwa fleksibilitas kerja yang didukung kepercayaan organisasi mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan otonomi kerja.

Hasil pengujian pada Tabel 5 menunjukkan bahwa Fleksibilitas Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration dengan nilai  $\beta = 0,234$ , t-statistic = 1,666, dan p-value = 0,096. Meskipun arah hubungan menunjukkan pengaruh positif, bukti empiris yang diperoleh belum cukup kuat untuk menyimpulkan bahwa fleksibilitas kerja secara langsung meningkatkan Work-Life Integration. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak selalu menghasilkan integrasi kehidupan kerja yang lebih baik. Dalam beberapa kondisi, fleksibilitas justru dapat menyebabkan kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga karyawan mengalami kesulitan memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Chung dan van der Lippe (2018), Tan dan Doraisamy (2025), serta Chenny dan Saranggih (2025) yang menemukan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh positif terhadap keseimbangan kehidupan kerja. Namun demikian, temuan ini sejalan dengan Pentjusa dan Gaile-Sarkane (2025) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja hanya memberikan manfaat optimal apabila disertai dukungan organisasi, kepemimpinan yang suportif, serta batasan kerja yang jelas. Hasil ini juga didukung oleh Wahjudi et al. (2026) yang menunjukkan bahwa integrasi kehidupan kerja yang tidak disertai pengelolaan batas yang baik berpotensi menimbulkan kelelahan mental dan burnout. Oleh karena itu, fleksibilitas kerja saja belum cukup untuk meningkatkan Work-Life Integration tanpa adanya mekanisme pendukung yang membantu karyawan mengelola batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Berdasarkan hasil pada Tabel 5, Perceived Autonomy tidak berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration dengan nilai  $\beta = 0,089$ , t-statistic = 0,454, dan p-value = 0,650. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat otonomi yang dirasakan karyawan belum tentu secara langsung meningkatkan kemampuan mereka dalam mengintegrasikan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Meskipun karyawan memiliki kebebasan dalam mengatur pekerjaannya, faktor tersebut belum cukup untuk membantu mereka mencapai Work-Life Integration yang lebih baik. Kemungkinan terdapat faktor lain yang lebih dominan, seperti dukungan organisasi, budaya kerja, manajemen batas pekerjaan dan kehidupan pribadi maupun kesejahteraan psikologis individu. Hasil penelitian ini berbeda dengan Putit et al. (2023), Vivian dan Eryandra (2025), serta Mander dan Antoni (2023) yang menemukan bahwa otonomi kerja berkontribusi positif terhadap kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa dalam konteks startup, kebebasan kerja tidak selalu diikuti oleh kemampuan untuk mengelola tuntutan pekerjaan yang tinggi. Lingkungan startup yang dinamis, target kerja yang agresif, dan tingginya ketergantungan terhadap teknologi digital kemungkinan lebih berpengaruh terhadap pencapaian Work-Life Integration dibandingkan persepsi otonomi itu sendiri.

### 3.5 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Agile Scrum berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Integration. Temuan ini sejalan dengan penelitian Muller et al. (2021) yang menemukan bahwa praktik Scrum mampu meningkatkan keterlibatan kerja dan dukungan sosial melalui pelaksanaan berbagai aktivitas Scrum, seperti daily stand-up meetings dan sprint reviews. Transparansi tugas, komunikasi yang lebih intensif, serta koordinasi tim yang lebih baik dalam Agile Scrum memungkinkan karyawan mengelola pekerjaan secara lebih efektif, sehingga mendukung integrasi antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Penelitian ini juga menemukan bahwa Fleksibilitas Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perceived Autonomy. Temuan tersebut konsisten dengan penelitian Garlatti Costa dan Marinelli (2026) yang melaporkan bahwa fleksibilitas kerja dan otonomi pekerjaan memiliki hubungan yang erat dalam mendorong perilaku kerja inovatif. Semakin besar keleluasaan yang diberikan organisasi dalam menentukan waktu, lokasi, dan metode kerja, semakin tinggi tingkat otonomi yang dirasakan oleh karyawan. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Agile Scrum tidak berpengaruh signifikan terhadap Perceived Autonomy. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian Garlatti Costa dan Marinelli (2026) yang menunjukkan bahwa metode kerja agile cenderung meningkatkan otonomi kerja. Perbedaan hasil tersebut kemungkinan disebabkan oleh karakteristik organisasi dan implementasi Scrum yang berbeda. Dalam penelitian ini, Scrum tampaknya lebih berfungsi sebagai mekanisme koordinasi dan pengendalian pekerjaan dibandingkan sebagai sarana pemberdayaan individu. Selain itu, Fleksibilitas Lingkungan Kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration. Hasil ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja. Temuan ini dapat dijelaskan oleh fenomena flexibility paradox, yaitu kondisi ketika fleksibilitas kerja memberikan kebebasan kepada karyawan tetapi pada saat yang sama memperbesar kemungkinan kaburnya batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Penjelasan ini sejalan dengan kerangka konseptual yang dikemukakan oleh Dutta dan Ohri (2025), yang menekankan pentingnya pengelolaan batas kerja dalam lingkungan kerja digital pascapandemi.

Penelitian ini menemukan bahwa Perceived Autonomy tidak berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan otonomi belum tentu diikuti oleh peningkatan kemampuan individu dalam mengintegrasikan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Hasil ini berbeda dengan asumsi dasar Self-Determination Theory yang menempatkan otonomi sebagai salah satu faktor utama yang mendukung kesejahteraan individu. Namun demikian, temuan ini masih dapat dijelaskan melalui perspektif Job Demands-Resources Theory yang dikemukakan oleh Bakker et al. (2023), di mana otonomi hanya merupakan salah

satu sumber daya kerja sementara keberhasilan mencapai Work-Life Integration juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti tuntutan pekerjaan, dukungan organisasi, dan kemampuan individu dalam mengelola batas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat temuan-temuan sebelumnya mengenai pentingnya Agile Scrum dan Fleksibilitas Lingkungan Kerja dalam konteks organisasi modern. Namun, penelitian ini juga memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa Perceived Autonomy tidak selalu berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan hubungan antara Agile Scrum, Fleksibilitas Lingkungan Kerja, dan Work-Life Integration. Temuan ini mengindikasikan bahwa hubungan antar variabel tersebut lebih kompleks dibandingkan yang diasumsikan dalam penelitian terdahulu dan membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi peran variabel lain, seperti psychological empowerment, employee well-being, boundary management, dan job crafting.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh Agile Scrum dan Fleksibilitas Lingkungan Kerja terhadap Work-Life Integration dengan Perceived Autonomy sebagai variabel mediasi menggunakan pendekatan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Agile Scrum berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work-Life Integration, sedangkan Fleksibilitas Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perceived Autonomy. Sebaliknya, Agile Scrum tidak berpengaruh signifikan terhadap Perceived Autonomy, Fleksibilitas Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration, dan Perceived Autonomy juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Work-Life Integration. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan Work-Life Integration lebih dipengaruhi secara langsung oleh penerapan Agile Scrum dibandingkan melalui mekanisme psikologis berupa Perceived Autonomy. Di sisi lain, Fleksibilitas Lingkungan Kerja terbukti berperan dalam meningkatkan persepsi otonomi karyawan, tetapi belum mampu secara langsung meningkatkan Work-Life Integration. Dengan demikian, Perceived Autonomy tidak terbukti berfungsi sebagai mekanisme yang menjelaskan hubungan antara Agile Scrum maupun Fleksibilitas Lingkungan Kerja terhadap Work-Life Integration. Dari perspektif teoretis, penelitian ini memperluas literatur mengenai Agile Management dan Flexible Work Arrangement dengan menunjukkan bahwa Agile Scrum tidak hanya berkontribusi terhadap efektivitas kerja dan pengelolaan proyek, tetapi juga berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan melalui peningkatan Work-Life Integration. Selain itu, temuan penelitian mendukung Self-Determination Theory dalam menjelaskan hubungan antara fleksibilitas kerja dan otonomi, namun menunjukkan bahwa hubungan antara Perceived Autonomy dan Work-Life Integration lebih kompleks dibandingkan yang diasumsikan dalam model teoritis sebelumnya. Secara praktis, organisasi tidak dapat hanya mengandalkan kebijakan fleksibilitas kerja untuk meningkatkan Work-Life Integration. Sebaliknya, organisasi perlu mengombinasikan fleksibilitas kerja dengan praktik manajemen yang terstruktur, transparan, dan kolaboratif seperti Agile Scrum agar manfaat terhadap kesejahteraan dan kualitas kehidupan kerja karyawan dapat tercapai secara optimal. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji peran variabel lain, seperti psychological empowerment, employee well-being, job crafting, atau boundary management, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Work-Life Integration.

#### REFERENCES

- Adzro, H., et al. (2026). Analysis of interns' work readiness: The roles of program quality, mentor support, and project management tools using SEM-PLS. *J-GADS: Journal of Governance and Applied Data Science*, 1(1).
- Alyani, N., et al. (2025a). Analysis of perception and knowledge on chemometric competence among students and practitioners using SEM-PLS. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Aparatur*, 13(2). <https://doi.org/10.33701/jmsda.v13i2.5740>
- Alyani, N., et al. (2025b). Building a culture of tolerance through sustainable leadership, cultural intelligence, and social adaptation: Evidence from a multicultural community in Indonesia. *Khazanah Sosial*, 7(4). <https://doi.org/10.15575/ks.v7i4.49568>
- Alyani, N., et al. (2026a). Service awareness and management effects on library visit frequency mediated by user interest using SEM-PLS. *J-GADS: Journal of Governance and Applied Data Science*, 1(1).
- Alyani, N., et al. (2026b). Pengaruh digital capability terhadap innovation capability dan operational efficiency startup melalui pemanfaatan AI generatif. *J-KBDI: Jurnal Kecerdasan Buatan dan Data Science Industri*, 1(1).
- Alyani, N., et al. (2026c). Pengaruh perceived ease of use terhadap AI generative adoption dalam meningkatkan competitive advantage startup digital. *J-KBDI: Jurnal Kecerdasan Buatan dan Data Science Industri*, 1(1).
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Baxter, D., & Turner, N. (2023). Why Scrum works in new product development: The role of social capital in managing complexity. *Production Planning & Control*, 34(13), 1248–1260. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1997291>
- Chung, H., & van der Lippe, T. (2020). Flexible working, work-life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151, 365–381.
- Chenny, & Saranggih, S. (2025). Work flexibility and work-life balance: Gender and workload analysis. *International Journal Management, Entrepreneurship, Social Science and Humanities*. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>
- Dapura, I. F., et al. (2026a). The influence of promotion and social influence on online purchase decisions mediated by convenience. *J-GADS: Journal of Governance and Applied Data Science*, 1(1).

- Dapura, I. F., et al. (2026b). The effect of simple technology implementation on the quality of spectral signal analysis in beginner researcher communities using Orange Data Mining. *INJCEI: International Journal of Community Engagement and Impact*, 1(1).
- Dutta, D. H., & Ohri, K. (2025). Rebalancing work-life integrity and mitigating digital fatigue: A post-COVID framework for advancing employee engagement and organizational sustainability. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5240912>
- Garlati Costa, G., & Marinelli, C. (2026). Agile work methods, job autonomy and innovative work behaviour: Examining their interplay in organisational contexts. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 1–21. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-02-2025-0027>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mander, R., & Antoni, C. H. (2023). Work overload and self-endangering work behavior: The amplifying and buffering role of work autonomy and self-leadership. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 67(3), 135–148. <https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000405>
- Muller, D., Kropp, M., Anslow, C., & Meier, A. (2021). The effects on social support and work engagement with Scrum events. In 2021 IEEE/ACM 13th International Workshop on Cooperative and Human Aspects of Software Engineering (CHASE) (pp. 101–104). IEEE. <https://doi.org/10.1109/CHASE52884.2021.00019>
- Nursyafaah, T. H., et al. (2026a). The effect of work environment and motivation on work readiness through competence using a SEM-PLS approach. *J-GADS: Journal of Governance and Applied Data Science*, 1(1).
- Nursyafaah, T. H., et al. (2026b). Pengaruh technology readiness terhadap adopsi AI generatif dan dampaknya terhadap kinerja startup menggunakan SEM-PLS. *J-KBDI: Jurnal Kecerdasan Buatan dan Data Science Industri*, 1(1).
- Nursyafaah, T. H., et al. (2026c). Pemanfaatan SEM-PLS dalam menganalisis variabel kognitif terhadap validasi metode pada bidang kimia. *J-TP MIPA: Jurnal Transformasi Pendidikan MIPA*, 1(1).
- Nursyafaah, T. H., et al. (2026d). The effect of simple technology implementation on spectral preprocessing accuracy using the Savitzky–Golay method in chemometric analysis based on Orange Data Mining. *INJCEI: International Journal of Community Engagement and Impact*, 1(1).
- Patrucco, A. S., Canterino, F., & Minelgaite, I. (2022). How do Scrum methodologies influence the team’s cultural values? A multiple case study on agile teams in nonsoftware industries. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69(6), 3503–3513. <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3146717>
- Pentjusa, E., & Gaile-Sarkane, E. (2025). Autonomy as a driver of engagement: Examining the role of flexible work in motivating office-based employees. In 2025 Summer Conferences Proceedings.
- Pratama, M. O., et al. (2025). Analisis kebutuhan dan minat dalam pemanfaatan teknologi digital di SMK Depok menggunakan SEM-PLS. *Jurnal Terapan Informatika Nusantara*, 6(6), 635–643. <https://doi.org/10.47065/tin.v6i6.8578>
- Putit, L., Subramaniam, G., Shariff, S. H., Ramachandran, J., & Maniam, B. (2023). Mediating role of autonomy on FWA and WLB among Malaysian academics. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 8(25), 61–70. <https://doi.org/10.21834/e-bpj.v8i25.4782>
- Rahman, A. (2025). *Agile project management and work-life balance of employees* [Master's thesis, Masaryk University].
- Rizky, M., et al. (2026). The effect of simple technology implementation on chemometric analysis performance through statistical understanding and outlier detection. *INJCEI: International Journal of Community Engagement and Impact*, 1(1).
- Tan, E. J., & Doraisamy, L. (2025). The impact of flexible work arrangement and technology integration on work-life balance in Malaysia SMEs. *Business Management and Strategy*.
- Vivian, E., & Eryandra, A. (2025). Flexible work arrangements and employee creativity in Indonesia: The mediating role of job satisfaction. *Nusantara Journal of Behavioral and Social Science*, 4(3), 133–144. <https://doi.org/10.47679/njbss.2025110>
- Wahjudi, E., Rahman, Z., Rozaq, K., & Hamid, A. (2026). Work-life integration and employee well-being: A systematic literature review for SDG 3 and SDG 8 in the hybrid work era. *E3S Web of Conferences*, 696, 03007. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202669603007>