

**PENGARUH PENGATURAN KERJA FLEKSIBEL DAN *WORK LIFE*  
*BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN WANITA DI INDONESIA**

**(Skripsi)**

**Oleh**  
**RULLY DIAN APRIYANI**  
**NPM 2016051049**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS LAMPUNG**  
**BANDAR LAMPUNG**  
**2024**

## ABSTRAK

### **PENGARUH PENGATURAN KERJA FLEKSIBEL DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN WANITA DI INDONESIA**

Oleh

**RULLY DIAN APRIYANI**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja. jenis penelitian yang digunakan yaitu *explanatory research* menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah karyawan wanita di Indonesia sebanyak 150 responden, yang dilakukan dengan teknik *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Data responden diperoleh dari kuesioner yang disebar secara daring dengan menggunakan skala *likert*. Pengolahan data yaitu menggunakan analisis statistik deskriptif dan regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di Indonesia dan juga terdapat pengaruh secara simultan pada variabel pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja pada karyawan wanita di Indonesia. Hasil penelitian memberikan saran bagi perusahaan terutama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia lebih produktif dengan nilai kepuasan kerja yang tinggi.

**Kata kunci : Karyawan Wanita, Pengaturan Kerja Fleksibel, *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja.**

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS AND WORK LIFE BALANCE ON JOB SATISFACTION WOMEN EMPLOYEES IN INDONESIA**

**By**

**RULLY DIAN APRIYANI**

*This research aims to determine the effect of flexible work arrangements and work life balance on job satisfaction. The type of research used is explanatory research using a quantitative approach. The sample used was 150 female employees in Indonesia, which was carried out using non-probability sampling using purposive sampling technique. Respondent data was obtained from questionnaires distributed online using a Likert scale. Data processing uses descriptive statistical analysis and multiple linear regression. The results of the analysis show that there is a partially significant influence on the influence of flexible work arrangements and work life balance on job satisfaction among female employees in Indonesia and there is also a simultaneous influence on the variable influence of flexible work arrangements and work life balance on job satisfaction among female employees in Indonesia. The research results provide suggestions for companies, especially to improve the quality of human resources to be more productive with high job satisfaction scores.*

***Keywords: Female Employees, Flexible Work Arrangements, Work Life Balance, Job Satisfaction.***

**PENGARUH PENGATURAN KERJA FLEKSIBEL DAN *WORK LIFE*  
*BALANCE* TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN WANITA DI INDONESIA**

**SKRIPSI**

**Oleh**

**RULLY DIAN APRIYANI**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik  
Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG**

**2024**

Judul skripsi

: **Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel dan  
*Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja**

**Karyawan Wanita di Indonesia**

Nama Mahasiswa

: **Rully Dian Apriyani**

Nomor Pokok Mahasiswa

: **2016051049**

Program Studi

: **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas

: **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Menyetujui**

1. **Komisi pembimbing**

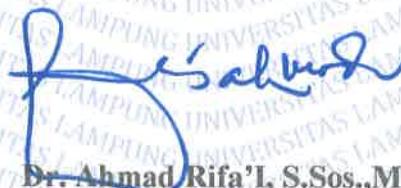


**Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si**  
NIP. 196910121995121001



**Dra. Fenny Saptiani, M.Si**  
NIP. 231504630710201

2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis**



**Dr. Ahmad Rifa'l, S.Sos., M.Si.**  
NIP. 197502042000121001

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji  
Ketua

**Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si**



Sekretaris

**Dra. Fenny Saptiani, M.Si**



Anggota

**Damayanti, S.A.N., M.A.B**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik



**Dra. Ida Nurhaida, M.Si**

**NIP. 19610807 198703 2 001**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 02 Agustus 2024**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 31 Juli 2024

Yang membuat pernyataan,



Rully Dian Apriyani

NPM 2016051049

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Rully Dian Apriyani dilahirkan di Metro pada tanggal 26 April 2001, merupakan anak terakhir dari dua bersaudara pasangan sahmani dan sulastri. Penulis memiliki satu kakak perempuan bernama Eka Yuliatin yang memiliki perbedaan usia 5 tahun dengan penulis.

Penulis menyelesaikan pendidikan dasar di SD NEGERI 1 Simbarwaringin Kab. Lampung Tengah pada tahun (2007-2013). Kemudian melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMP NEGERI 2 Trimurjo Kab. Lampung Tengah (2013-2016). Lalu melanjutkan pendidikan menengah atas di SMA NEGERI 2 Metro (2016-2019).

Tahun 2020 penulis di terima sebagai mahasiswi S1 Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Penulis mengambil konsentrasi Sumber Daya Manusia. Selama menjadi mahasiswi penulis mengikuti organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Administrasi Bisnis (2020-2023).

Tahun 2023 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Universitas Lampung Periode I, di Desa Penggawa V Ilir, Kec. Krui, Kab. Pesisir Barat selama 40 hari. Penulis mengikuti kegiatan Praktik Kerja Lapangan (PKL) dan magang Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di PT. Bursa Efek Indonesia Kantor Perwakilan Lampung tahun 2023 selama 6 bulan.

## **MOTTO**

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

**(Q.S Ar-Ra'd: 11)**

“Dan barangsiapa yang bertakwa kepada Allah, niscaya Allah menjadikan baginya kemudahan dalam urusannya.”

**(Q.S At-Talaq: 4)**

“Apapun yang menjadi takdirmu, akan mencari jalannya menemukanmu.”

**– Ali bin Abi Thalib**

“Sukses bukanlah sesuatu yang kebetulan. Itu adalah kerja keras, ketekunan, dan belajar dari kegagalan.”

**– Colin Powell**

“Orang positif saling mendoakan, orang negatif saling menjatuhkan. Orang sukses mengerti pentingnya proses, orang gagal lebih banyak protes”

## **PERSEMBAHAN**



*Alhamdulillahirabbil'alamin dengan rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya serta shalawat kepada Nabi Muhammad SAW.*

*Dengan kerendahan hati, ku persembahkan karya tulis ini kepada :  
Kedua Orang Tuaku Tersayang*

***Sahmani  
Almh. Sulastri***

*Terimakasih kepada Bapak dan Ibu yang telah senantiasa memberikan segalanya baik materi atau moral sampai saat ini. Berkat doa dan dukungan yang diberikan Bapak dan Ibu skripsi aku bisa sampai ditahap akhirnya skripsi ini selesai. Terimakasih atas segala perjuangan, kasih sayang, saran dan nasehat serta doa yang kalian berikan sampai aku kuat menjalani segala tantangan dalam hidup.*

***Untuk Kakak ku, Eka Yuliatin***

*Terimakasih atas semua doa dan dukungannya sampai saat ini, dan terimakasih juga sudah memberi motivasi dan menjadi penyemangat hidup.*

***Serta  
Almamater Tercinta***

***Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Lampung***

## SANWACANA

*Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh*

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita di Indonesia”**. Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

Di dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis mendapatkan bimbingan dan arahan dari berbagai pihak sehingga membantu proses penyelesaian skripsi ini. Oleh karenanya, pada kesempatan ini, dengan kerendahan hati penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Ahmad Rifa’I, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Ibu Damayanti, S.A.B., M.A.B selaku Sekrtetaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Ibu Mediya Destalia, S.A.B., M.A.B. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu untuk memberikan motivasi, saran, dan bantuannya selama proses pendidikan penulis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing pertama yang telah meluangkan banyak waktunya dalam memberikan bantuan,

bimbingan, motivasi dan saran selama bimbingan skripsi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Ibu Dra. Fenny Saptiani, M.Si. selaku Dosen Pembimbing kedua yang telah meluangkan banyak waktunya dalam memberikan semangat, bantuan, bimbingan, motivasi dan saran selama bimbingan skripsi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Ibu Damayanti, S.A.B., M.A.B selaku Dosen Penguji yang telah banyak memberikan saran, masukan, nasihat, motivasi serta semangat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik khususnya dosen Jurusan Administrasi Bisnis yang dengan tulus membagi ilmu, pengetahuan serta pengalaman yang bermanfaat serta bantuan selama penulis menyelesaikan studi.
9. Seluruh Karyawan/Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis serta seluruh Karyawan/Staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah membantu dan memberi kemudahan selama penulis menjadi mahasiswi di Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
10. Kedua orang tuaku, Skripsi ini merupakan persembahan istimewa untuk orang yang saya cintai. Terima kasih yang banyak untuk Bapak dan untuk Almarhumah Ibu tercinta yang tiada henti memberikan doa dan dukungannya, dan kasih sayang kepada penulis, serta kakaku tercinta, Eka Yuliatin terimakasih atas semua bimbingan, doa dan arahnya agar penulis tetap semangat dalam mewujudkan cita-cita ini.
11. Untuk seluruh keluarga besarku Mbah Marsih, Bibi Melly, Bibi Atim, Om Agus, terima kasih untuk bimbingan, semangat dan doa yang diberikan agar penulis tetap berusaha mewujudkan cita-cita ini.
12. Sahabatku yang menemani dari awal perkuliahan Intan, Anggun, Berli, Wina, Vera, farah, dan kurnia yang menjadi tempat berkeluh kesah dan memberikan keceriaan serta motivasi kepada penulis.
13. Mahasiswa Administrasi bisnis Angkatan 20 yang telah memberikan bantuan dan arahnya kepada penulis dari awal perkuliahan hingga saat ini.

14. Teman-teman konsentrasi Sumber Daya Manusia (SDM) yang telah memberikan bantuan dan arahnya kepada penulis dari awal perkuliahan hingga saat ini.
15. Sahabatku Annisa Handayani, Riki Irvansyah dan Tri Wahyu Widiyanti yang selalu memberikan semangat dan dukungannya selama penulis menempuh perkuliahan sampai saat ini.

Semoga Allah SWT dengan segala Ridho-Nya membalas segala kebaikan yang berlipat ganda. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, tetapi penulis berharap semoga karya tulis ilmiah ini berguna dan bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Bandar Lampung, 31 Juli 2024  
Penulis

Rully Dian Apriyani

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Perilaku Organisasi.....	9
2.1.1 Unsur-Unsur Organisasi .....	9
2.1.2 Prinsip-Prinsip Organisasi .....	11
2.1.3 Teori Perilaku Organisasi .....	12
2.1.4 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perilaku Organisasi.....	12
2.2 Kepuasan Kerja .....	13
2.2.1 Teori Kepuasan Kerja .....	13
2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja .....	14
2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja .....	14
2.3 Pengaturan Kerja Fleksibel .....	15
2.3.1 Indikator-indikator Pengaturan Kerja Fleksibel .....	16
2.3.2 Manfaat pengaturan kerja yang fleksibel.....	17
2.4 <i>Work-Life Balance</i> .....	19
2.4.1 Manfaat <i>Work Life Balance</i> .....	20
2.4.2 Indikator-indikator <i>Work Life Balance</i> .....	20
2.5 Penelitian Terdahulu.....	22
2.6 Kerangka Pemikiran .....	25
2.7 Hipotesis Penelitian .....	28

<b>III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	29
3.2 Populasi dan Sampel .....	29
3.2.1 Populasi.....	29
3.2.2 Sampel .....	30
3.3 Sumber Data .....	30
3.3.1 Data Primer .....	30
3.3.2 Data Sekunder.....	31
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	31
3.5 Skala Pengukuran .....	31
3.6 Definisi Operasional Variabel .....	32
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	34
3.7.1 Uji Validitas .....	34
3.7.2 Uji reliabilitas .....	35
3.8 Teknik Analisis Data .....	35
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	35
3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	36
3.9 Uji Hipotesis.....	38
3.9.1 Uji t (Parsial).....	38
3.9.2 Uji F (Simultan).....	38
3.9.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	39
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>40</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	40
4.2 Uji Instrumen Penelitian.....	44
4.2.1 Uji Validitas .....	44
4.3 Teknik Statistik Data .....	46
4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	46
4.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	65
4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	66
4.4.1 Uji Normalitas.....	67
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	69
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas .....	69
4.5 Uji Hipotesis.....	71
4.5.1 Uji t (Parsial).....	71
4.5.2 Uji F (Simultan).....	72

4.5.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	73
4.6 Pembahasan .....	74
4.6.1 Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel Terhadap Kepuasan Kerja .....	74
4.6.2 Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	77
4.6.1 Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja.....	81
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>86</b>
5.1 SIMPULAN.....	86
5.2 SARAN .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>87</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>93</b>
Lampiran 1. Kuesioner .....	94

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Pekerjaan dengan potensi (FWA).....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 3.1 Skala Pengukuran Likert.....	31
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	32
Tabel 3.3 Pedoman Koefisien Determinasi .....	39
Tabel 4. 1 Ketenagaan Kerja di Indonesia .....	40
Tabel 4. 2 Uji Validitas Instrumen.....	44
Tabel 4. 3 Hasil Uji Realibilitas Instrumen.....	46
Tabel 4. 4 Responden Berdasarkan Domisili.....	50
Tabel 4. 5 Distribusi Jawaban Pengaturan Kerja Fleksibel (X1).....	52
Tabel 4. 6 Distribusi Jawaban Work Life Balance (X2).....	55
Tabel 4. 7 Distribusi Jawaban Kepuasan Kerja (Y).....	58
Tabel 4. 8 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas .....	67
Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolinearitas.....	69
Tabel 4. 11 Hasil Uji t (Parsial) .....	71
Tabel 4. 12 Tabel Perbandingan $t_{tabel}$ dan $t_{hitung}$ .....	71
Tabel 4. 13 Hasil Uji F (Simultan).....	72
Tabel 4. 14 Tabel Perbandingan $F_{tabel}$ dan $F_{hitung}$ .....	72
Tabel 4. 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	73

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	27
Gambar 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
Gambar 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....	48
Gambar 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pendidikan .....	49
Gambar 4. 4 Hasil Uji Normalitas.....	67
Gambar 4. 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	70

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Di era perkembangan teknologi saat ini, sumber daya manusia sangatlah penting bagi sebuah perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja bisnis, salah satunya adalah memberikan kenyamanan dan kebahagiaan bagi karyawan hingga memberikan kepuasan kerja untuk mengoptimalkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting bagi setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kepuasan kerja sebagai salah satu acuan pegawai terhadap pekerjaannya masing-masing, yaitu keadaan emosi pegawai karena tingkat kepuasan setiap pegawai berbeda-beda (Efrinawati *et al.*, 2022). Kepuasan kerja pada dasarnya adalah perihal yang bersifat individual sebab setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda yang cocok dengan nilai yang berlaku di dalam diri setiap individu. Dalam upaya peningkatan kepuasan kerja ada beberapa faktor yang berpengaruh dan akhir-akhir ini sering dibicarakan yakni dua diantaranya adalah pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* (Annisa, 2022).

Menurut Lee dkk. (2022), menetapkan pengaturan kerja yang fleksibel dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan dengan mendorong kepuasan kerja dan meningkatkan integrasi pekerjaan dan kehidupan rumah. Menurut Salama et al., (2022) bahwa jam kerja yang fleksibel merupakan faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, yang mengakibatkan peningkatan signifikan dalam tingkat retensi karyawan dan penurunan tingkat *turnover*. Penerapan *work-life balance* yang baik tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri

(Nawarcono & Setiono, 2021). Konsep keseimbangan kehidupan kerja mengangkat isu bahwa, sebagai manusia, kita berpartisipasi secara setara dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, dengan manfaat yang sama bagi keduanya. Hal ini meningkatkan kepuasan, baik dalam kehidupan profesional maupun pribadi (Aziz-Ur-Rehman & Siddiqui, 2020). Masalah kepuasan kerja sangat penting untuk diperhatikan, karena kepuasan yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan akan mendorong karyawan untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya. (Rondonuwu *et al.*, 2018).

Berdasarkan *Global Workplace Analytics* (2019) pengaturan kerja fleksibel meningkat 140 % sejak 2005, kemajuan teknologi global mengalami perkembangan dengan baik, sehingga para pekerja diberikan dukungan untuk melakukan pekerjaan di luar kantor (Stefanie, 2020). Menurut pengelompokan jam kerja penduduk Indonesia yang berumur 15 Tahun ke atas yang bersumber dari Badan Pusat Statistika tahun 2019, menunjukkan data bahwa rata-rata penduduk Indonesia memiliki jam kerja 35 jam - 44 jam per minggu, ini ditunjukkan dari total hasil yang diperoleh yaitu sebesar 30.416.237 penduduk. Artinya penduduk Indonesia bekerja dalam kurun waktu kurang lebih delapan jam sehari. Ini sesuai dengan peraturan yang diatur Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan. Namun, masih ada 55.554.456 penduduk Indonesia yang ternyata bekerja lebih dari batas waktu yang telah ditentukan dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan, dan masih ada sebanyak 14.067.722 penduduk Indonesia berkerja dibawah aturan yang ditetapkan oleh pemerintah (Theodora *et al.*, 2020).

Saat ini berbagai perusahaan di Indonesia telah menerapkan sistem *Work From Anywhere (WFA)*. *Work From Anywhere (WFA)* merupakan sistem kerja yang memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk memilih tempat kerja di dari mana pun, yang artinya para pekerja bisa bekerja untuk lebih fleksibel dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, hal ini dapat mengurangi

stres karena tidak mengalami kemacetan dalam perjalanan menuju tempat kerja dan diharapkan dapat meraih *work life balance*. Salah satunya yaitu pada karyawan wanita yang membutuhkan waktu lebih untuk mengurus aktivitas didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Pada kenyataannya pekerjaan dan keluarga sama-sama menjadi beban bagi para pekerja yang mayoritas seorang ibu rumah tangga. Ketika memprioritaskan keluarganya, maka akan berdampak pada menurunnya kinerja dan kepuasan kerja mereka (Wisnu, 2023)

**Tabel 1.1 Pekerjaan dengan potensi *Flexible Working Arrangement* (FWA) terbesar**

Jenis Pekerjaan	Potensi FWA
Jasa Keuangan dan Asuransi	76-86%
Manajemen	68-78%
Jasa Profesional, Ilmiah dan Teknis	62-75%
Teknologi dan Informasi	58-69%
Pendidikan	33-69%
Perdagangan	41-52%
Real Estate	32-44%
Pemerintahan dan Administratif	31-42%
Logistik	31-37%
Kesenian, entertainment dan pariwisata	19-32%
Kesehatan dan Sosial	20-29%
Perdagangan Eceran	18-28%
Pertambangan	19-25%
Manufaktur	19-23%
Transportasi dan Perdagangan	18-22%
Konstruksi	15-20%
Akomodasi dan Layanan Makanan	8-9%
Pertanian	7-8%

Sumber : Alinea.id, 2021

Berdasarkan tabel 1.1 beberapa jenis pekerjaan memiliki potensi jam kerja fleksibel dengan persentase yang berbeda. Pola kerja seperti ini akan membantu perusahaan dalam menghemat pengeluaran dan meningkatkan efektivitas. Sedangkan bagi karyawan, keuntungan pengaturan kerja fleksibel ini dapat dilihat melalui tingkat produktivitas. Hal ini dikarenakan karyawan tidak diharuskan melakukan perjalanan dari satu tempat ke tempat lain. Menurut *Indonesian Business Coalition for Women Empowerment (IBCWE)* perusahaan swasta perlu melakukan pengaturan kerja fleksibel secara permanen, hal ini dikarenakan WFH dalam sektor swasta cukup menjanjikan yaitu 80% karyawan menyatakan bahwa mereka menjadi lebih produktif ketika bekerja dari rumah (*Alinea.id*, 2021). Maka dari itu penulis tertarik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja karyawan wanita yang ada di Indonesia.

Dalam riset yang dilakukan Jobplanet menemukan bahwa karyawan pria dan wanita di Indonesia memiliki tingkat kepuasan kerja yang hampir setara. Dalam beberapa faktor penilaian, karyawan wanita justru merasa lebih puas ketimbang karyawan pria. (*Jobplanet*, 2016) mengelompokkan para responden berdasarkan gender (pria dan wanita). Total responden yang diikutsertakan dalam riset ini berjumlah 45.650 orang, dengan perbandingan pria sebanyak 46,25 persen dan wanita sebanyak 53,75 persen. Para responden yang bekerja sebagai karyawan itu tersebar di 35 provinsi di Indonesia. Dari hasil riset ditemukan fakta bahwa secara umum, karyawan pria sedikit lebih puas daripada karyawan wanita. Secara umum, tingkat kepuasan karyawan pria terhadap pekerjaannya adalah sebesar 3,43 sedangkan tingkat kepuasan karyawan wanita sebesar 3,42 dari nilai tertinggi 5,0. Menurut Kemas Antonius, sebagai *Chief Product Officer Jobplanet* di Indonesia mengatakan, jika dianalisis lebih mendalam dengan memperhitungkan beberapa faktor lainnya, Jobplanet menemukan bahwa karyawan wanita memiliki tingkat kepuasan lebih tinggi terhadap jenjang

karier yaitu karyawan pria 3,04 sedangkan wanita 3,05. *Work-life balance* karyawan pria 3,10 sedangkan wanita 3,12 (Aprillia Ika, 2016). Penerapan dari FWA dan *work life balance* juga mempunyai tujuan untuk memenuhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Secara keseluruhan, fleksibilitas memiliki manfaat positif, seperti jadwal kerja alternatif yang meningkatkan kualitas hidup karyawan di luar pekerjaan, diterapkan dengan baik (Carlson *et al.*, 2010). Sistem organisasi kerja fleksibel yang diterapkan menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, memberikan rasa aman dan bebas masalah dalam bekerja, memberikan waktu antara pekerjaan dan keluarga (Stefanie *et al.*, 2020). Tujuan dari keseimbangan kehidupan kerja adalah untuk mengembangkan dan memelihara keseimbangan kehidupan kerja yang menguntungkan karyawan dan memungkinkan mereka menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional (Larastrini & Adnyani, 2019).

Pengaturan kerja yang fleksibel juga menguntungkan dunia usaha karena mereka berfokus pada penyediaan layanan berkualitas tinggi untuk memaksimalkan produktivitas mereka. Lingkungan kerja yang fleksibel adalah lingkungan di mana karyawan memiliki lebih banyak kebebasan untuk mengatur jadwal mereka untuk membantu mereka menyelesaikan hari kerja mereka (Aziz-Ur-Rehman *et al.*, 2020). Karena karyawan terkadang menerapkan kebijakan yang disebutkan di atas, hal ini membuat mereka cenderung malas, dan pengaturan kerja yang fleksibel mungkin memiliki kelemahan (Saputra *et al.*, 2022).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Adnan Mousa Rawashdeh *et al.*, (2016) Hasilnya menegaskan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja. Selain itu, hasil survey menurut Maha Aziz-Ur-Rehman dan Dr. Danish Ahmed Siddiqui yaitu temuan menunjukkan bahwa pengaturan fleksibel berkorelasi signifikan dengan keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa keseimbangan

kehidupan kerja adalah mediator yang kuat antara keduanya. Pada penelitian lain juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara pengaturan kerja fleksibel, *work life balance*, dan kepuasan kerja driver gojek di Kota Madiun oleh Luqman *et al.*, (2022). Namun, penelitian yang dilakukan oleh (Sitorus & Siagian, 2023) fleksibilitas kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja disebabkan oleh beberapa faktor salah satunya yaitu *work life balance* yang diberikan pada karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh I Made Devan Ganapathi (2016) menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 42,2% dan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Secara parsial, keseimbangan kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian menurut (Nurjana dkk, 2022) menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, direkomendasikan perusahaan dapat membuat kebijakan khusus tentang program khusus yang dapat menunjang *work life balance* karyawan sehingga kepuasan kerja tercapai maksimal. Dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh *work life balance* terhadap kepuasan kerja, namun penulis lebih fokus pada karyawan khususnya wanita yang bekerja dengan jam kerja fleksibel dan menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mereka.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, perlu dilakukan penelitian tentang pengaturan fleksibilitas kerja dan *work life balance*, karena melihat fenomena pengaturan kerja yang fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi di Indonesia ini, masih ada beberapa perusahaan yang dirasa masih belum mengerti dan menerapkan pengaturan kerja yang fleksibel dan *work life balance*. *Work life balance* juga sangat

penting bagi masyarakat di Indonesia, karena suatu pekerjaan yang berlebihan dapat mempengaruhi kesehatan mental karyawan terutama wanita. Penerapan pengaturan kerja yang fleksibel memungkinkan karyawan menikmati *work life balance* dan kepuasan secara pribadi dalam membagi tugas saat bekerja di dalam perusahaan dan di luar perusahaan. Berkaitan dengan penjelasan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel dan *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita di Indonesia”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Berapa besar pengaruh signifikan pengaturan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja bagi karyawan wanita di Indonesia?
2. Berapa besar pengaruh signifikan *work life balance* terhadap kepuasan kerja bagi karyawan wanita di Indonesia?
3. Berapa besar pengaruh signifikan pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* secara simultan terhadap kepuasan kerja bagi karyawan wanita di Indonesia?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Besarnya pengaruh signifikan pengaturan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja.
2. Besarnya pengaruh signifikan *work life balance* terhadap kepuasan kerja.
3. Besarnya pengaruh signifikan pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* secara simultan terhadap kepuasan kerja.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

untuk menambah ilmu pengetahuan dan menambah wawasan mengenai pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk membuat pengaturan kerja fleksibel dan keseimbangan kerja bagi karyawannya untuk meningkatkan kepuasan kerja.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Perilaku Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins dalam Gani *et al.*, (2021), organisasi adalah suatu unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batas-batas yang relatif jelas yang terus bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Pengorganisasian juga dapat diartikan sebagai pekerjaan membagi tugas, mendelegasikan dan menugaskan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh manajer di seluruh hierarki organisasi. Selain itu, definisi serupa oleh David R. Hampton dalam bukunya manajemen menyatakan bahwa organisasi adalah sekelompok orang permanen dalam sistem yang terstruktur dan berkembang. Menurut Indriyo G. & Nyoman Sudita dalam Gani *et al.*, (2021), perilaku organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari kegiatan-kegiatan kerjasama yang dilakukan secara rutin dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai sasaran. Dapat disimpulkan bahwa ilmu perilaku organisasi adalah ilmu yang mempelajari tentang hal-hal yang dilakukan oleh sekelompok orang atau individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka dapat mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Hal utama yang dipelajari dalam ilmu ini adalah sikap manusia terhadap pekerjaan, rekan kerja, penghargaan, kerjasama, dan lain-lain.

#### 2.1.1 Unsur-Unsur Organisasi

1. Kesatuan sosial, artinya organisasi terdiri dari kelompok-kelompok orang yang secara alamiah saling berinteraksi
2. Koordinasi secara sadar, yaitu interaksi antar manusia yang diorganisir sedemikian rupa sehingga membentuk suatu kesatuan yang bergerak ke arah tertentu
3. Beberapa batasan berarti bahwa organisasi membedakan antara anggota (yang merupakan bagian dari organisasi) dan non-anggota

4. Keberlanjutan adalah organisasi yang didirikan untuk jangka waktu yang tidak terbatas sehingga dapat berjalan terus menerus

5. Tujuan bersama, artinya organisasi didirikan untuk mencapai sesuatu yang tidak dapat dicapai oleh anggotanya secara individu

Salah satu ciri utama suatu organisasi adalah adanya sekelompok orang yang terikat oleh norma, aturan, peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya dan masing-masing bersedia melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab. Ciri yang kedua adalah suatu organisasi terdiri dari sekelompok orang, yang memelihara hubungan timbal balik, saling memberi dan menerima, serta bekerja sama untuk menciptakan dan mencapai tujuan, sasaran, dan sasaran. Ciri yang ketiga adalah dalam suatu organisasi yang terdiri dari kelompok-kelompok yang saling berinteraksi dan bekerja sama, mempunyai tujuan pada suatu titik tertentu, yaitu adanya tujuan bersama dan adanya keinginan untuk mencapainya (Gani *et al.*, 2021).

### **2.1.2 Prinsip-Prinsip Organisasi**

Prinsip organisasi merupakan landasan yang menjadi prinsip dasar atau standar perilaku suatu organisasi (Gani *et al.*, 2021). Oleh karena itu, suatu organisasi yang dibangun dan dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip organisasi akan menciptakan organisasi yang efektif dan efisien. Dalam buku berjudul *Business and Industrial Management*, W. Warren Haynes dan Joseph L. Massei (Gani *et al.*, 2021) menyatakan prinsip organisasi dibagi menjadi empat kategori, yaitu:

1. Prinsip kesatuan pemerintah
2. Asas ruang lingkup pengendalian atau ruang lingkup pengawasan..
3. Prinsip eksklusif
4. Prinsip hierarki

### **2.1.3 Teori Perilaku Organisasi**

**1. Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory)**, teori ini menyatakan bahwa hubungan sosial di tempat kerja didasarkan pada pertukaran timbal balik. Ketika perusahaan menyediakan pengaturan kerja fleksibel dan mendukung work-life balance, karyawan merasa dihargai dan

cenderung memberikan balasan positif berupa peningkatan kinerja dan loyalitas, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

**2. Teori Job Characteristics (Job Characteristics Model)**, dikembangkan oleh Hackman dan Oldham, teori ini menyatakan bahwa pekerjaan yang memiliki karakteristik tertentu seperti *variety*, *autonomy*, *task identity*, *task significance*, dan *feedback* dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi. Pengaturan kerja fleksibel dapat meningkatkan rasa otonomi karyawan, sementara keseimbangan kerja-kehidupan dapat meningkatkan kesejahteraan mereka secara keseluruhan.

#### **2.1.4 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perilaku Organisasi**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi suatu organisasi terhadap pegawainya adalah :

1. Mengurangi ketidakhadiran. Absen bukan masuk kerja tanpa alasan. Tingkat ketidakhadiran yang tinggi dapat berdampak langsung pada efektivitas dan efisiensi organisasi.
2. Penjualan menurun. Pergantian, atau pergantian karyawan, mengacu pada karyawan yang masuk dan keluar dari suatu organisasi karena pensiun permanen dari organisasi.
3. Meningkatkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah perbedaan antara apa yang mereka pikir seharusnya mereka dapatkan dan apa yang sebenarnya mereka dapatkan.

Perilaku organisasi memiliki tiga aspek utama :

1. Aspek Konseptual : Perilaku organisasi mempunyai tiga aspek konseptual yaitu faktor antropologis, budaya dan semua faktor sosial yang mempengaruhi terbentuknya ilmu pengetahuan, yang saling bergantung satu sama lain.
2. Dimensi sistem : meliputi bagaimana melakukan proses manajemen untuk melaksanakan suatu kegiatan secara efektif dan efisien berdasarkan metode matematis atau logika.
3. Dimensi manusia : Aspek ini merupakan faktor penentu dalam organisasi dan tercermin dalam psikologi.

## 2.2 Kepuasan Kerja

Menurut Wicaksono dan Gazali (2021), kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang timbul dari persepsi individu dalam menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk mencapai nilai-nilai kerja yang penting bagi mereka. Sedangkan Menurut Cronley & Kim dalam (Chandra Putra *et al.*, 2020), kepuasan kerja merupakan ukuran subjektif dari ketidakpuasan individu terhadap pekerjaannya dan perusahaan tempat bekerja. Selain itu, stres terkait pekerjaan juga merupakan akibat dari pengalaman emosional positif yang muncul karena melebihi ekspektasi di tempat kerja. Menurut Bloomfield dalam (Chandra Putra *et al.*, 2020), tekanan kerja adalah sikap yang dimiliki karyawan terhadap rekan kerjanya dan didasarkan pada beberapa faktor yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik (seperti yang dibahas dalam Hee *et al.*, 2019). Untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan terdapat beberapa indikator yang perlu diperhatikan, indikator tersebut antara lain adalah *salary & welfare, leader behavior, work itself, interpersonal relationship, job competency, dan personal growth* Lee *et al.* dalam (Chandra Putra *et al.*, 2020).

### 2.2.1 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2014: 414) ada dua teori dalam kepuasan kerja yaitu *Two Factor Theory* dan *Value Theory*. Adapun karakteristik dari kedua teori adalah sebagai berikut :

#### A. *Two Factor Theory*

Teori ini menjelaskan bahwa ketidakpuasan biasanya dihubungkan dengan situasi yang ada di lingkungan kerja yaitu keamanan, dan hal-hal lain yang berkaitan.

#### B. *Value Theory*

Berdasarkan teori ini, bahwa kepuasan kerja terjadi jika hasil pekerjaan yang diterima sesuai harapan. Teori ini berbeda dengan yang sebelumnya, untuk mendapatkan kepuasan kerja individu diharapkan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.

Selain itu menurut (Nabilla & yeyen, 2022) terdapat teori lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu :

### **Teori Pemenuhan Kebutuhan (Need Fulfillment Theory)**

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan merasa tidak puas.

### **2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Lee *et al* dalam (Chandra Putra dkk, 2020). Indikator kepuasan kerja adalah :

1. Gaji & kesejahteraan : hak karyawan untuk menerima sejumlah uang yang diberikan oleh perusahaan dalam kurun waktu yang sama, sedangkan kesejahteraan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Perilaku pemimpin : gaya kepemimpinan pada tindakan interaksi terhadap karyawan.
3. Pekerjaan itu sendiri : kepuasan karyawan terdapa tugas menarik yang diberikan, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan menerima tanggung jawab.
4. Hubungan antarpribadi : hubungan yang melibatkan perasaan sesama karyawan.
5. Kompetensi kerja : kemampuan yang dimiliki karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
6. Pertumbuhan pribadi : pengembangan diri terhadap karyawan dalam beberapa bidang termasuk kesehatan mental, fisik dan emosional.

### **2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Menurut (StaffAny, 2022) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

### 1. Gaji dan Insentif

Karyawan menginginkan pemberian gaji dan insentif sesuai dengan apa yang sudah dikerjakan selama bekerja. Insentif memengaruhi kepuasan kerja karena karyawan akan merasa dihargai dengan insentif yang diberikan.

### 2. Atasan dan Rekan Kerja

Apabila atasan dan rekan kerja berperilaku baik dan saling mendukung, hal tersebut dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Pekerjaan akan lebih mudah apabila lingkungan kerja terasa nyaman dan akan merasa puas selama bekerja.

### 3. Keamanan Lingkungan Kerja

Keamanan memang sangat dibutuhkan bagi karyawan, tempat kerja harus memastikan bahwa lingkungan kerja aman dan terhindar dari hal-hal buruk kepada karyawannya. Salah satu bentuk keamanan yang diberikan yaitu asuransi kerja. Karyawan tidak merasa khawatir sehingga kinerja yang dihasilkan baik dan mereka juga merasa puas dengan keamanan di lingkungan kerjanya.

### 4. *Work Life Balance*

Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan merupakan impian bagi banyak orang. Batasan pekerjaan memberikan kebebasan karyawan dan merasa produktif dengan keseimbangan yang dilakukan. Akhirnya, karyawan merasa puas dan terbebas dari stress kerja yang disebabkan oleh faktor keseimbangan.

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan diatas, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dengan adanya faktor tersebut karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga menghasilkan ide yang kreatif dan inovatif untuk menunjang hasil kinerja yang dimiliki karyawan.

## **2.3 Pengaturan Kerja Fleksibel**

Fleksibilitas merupakan kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan. Dengan kata lain, Fleksibilitas jam kerja disebut sebagai metode adaptasi yang signifikan dan efektif terhadap perubahan

keadaan Altindag *et al.*, 2014). Fleksibilitas kerja juga memberikan kenyamanan bagi individu sehingga dapat mengurangi stres kerja untuk meningkatkan mental dan fisik sehingga mereka dapat bekerja dengan baik. Selain itu, dari beberapa organisasi fleksibilitas kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugasnya Abid., 2017).

Fleksibilitas jadwal, menurut Carlson *et al.* (2010), adalah pengaturan kerja yang fleksibel yang mengacu pada memiliki ruang kerja dan waktu kerja yang ditentukan, baik formal maupun informal, yang memfasilitasi karyawan dalam kemampuannya menyelesaikan tugas tepat waktu, sesuai jadwal, dan di tempat yang tepat. Dalam praktiknya, jam kerja fleksibel memiliki beberapa keuntungan yang sangat bermanfaat bagi karyawan dan juga bisnis. Manfaat yang diperoleh karyawan dengan penerapan sistem jadwal kerja fleksibel ini adalah mereka dapat lebih mudah mengatur jadwal kerjanya, sehingga pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadinya. Pada akhirnya, hal ini akan memungkinkan karyawan mencapai keseimbangan kehidupan kerja Shagvaliyeva *et al.*, (2014). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rawashdeh *et al.* (2016) menyimpulkan bahwa jadwal kerja yang fleksibel mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam bekerja. Hal ini juga ditegaskan oleh temuan Fatkhul Huda dan (Muhamad Ekhsan, 2023).

### **2.3.1 Indikator-indikator Pengaturan Kerja Fleksibel**

Menurut Carlson *et al.*, (2010) fleksibilitas dalam penjadwalan (*schedule flexibility*) adalah pengaturan kerja secara fleksibel yang berarti pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja baik formal atau informal yang dapat memfasilitasi karyawan atau pegawai dalam kebijakan berapa lama (*time flexibility*), kapan (*timing flexibility*) dan dimana (*place flexibility*) bekerja.

Indikator Pengaturan kerja fleksibel antara lain:

#### *1. Time Flexibility*

Karyawan dapat memodifikasi durasi kerja secara fleksibel yaitu berapa lama dalam bekerja dan memiliki surasi kerja yang tidak melebihi 12 jam

untuk menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi sesuai kemampuan masing-masing.

### *2. Timing Flexibility*

Karyawan dibebaskan untuk memilih jadwal kerjanya, dapat memilih kapan mulai dan kapan selesai waktu bekerja sesuai keinginan.

### *3. Place Flexibility*

Karyawan dibebaskan dalam memilih tempat kerjanya agar merasa lebih nyaman dengan lingkungan kerja. Karyawan dapat memilih lokasi diluar kantor untuk menyelesaikan pekerjaan.

## **2.3.2 Manfaat pengaturan kerja yang fleksibel**

Bukan hanya perusahaan yang menuai manfaat dari kerja fleksibel, tetapi juga karyawan. Manfaat pengaturan kerja fleksibel bagi karyawan sangat banyak (Press, 2023) :

### **1. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang lebih baik**

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mungkin merupakan salah satu aspek terpenting dalam pekerjaan saat ini. Dalam banyak kasus, karyawan menganggap hal ini lebih penting daripada gaji yang mereka terima. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sehat memberikan karyawan waktu untuk kehidupan pribadi mereka, untuk menghabiskan waktu bersama keluarga atau melakukan aktivitas lain yang mereka sukai.

### **2. Peningkatan kesehatan dan kesejahteraan**

Karyawan dengan pekerjaan yang fleksibel lebih jarang mengalami stres dan jauh lebih santai daripada mereka yang memiliki jadwal kerja yang ketat. Terlepas dari apakah mereka stres karena pekerjaan atau masalah pribadi, fleksibilitas dalam jadwal kerja dapat mengubahnya.

### **3. Peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja**

Pekerja jarak jauh tidak hanya duduk-duduk saja dengan piyama sepanjang hari. Berlawanan dengan kepercayaan umum, karyawan jarak jauh dapat

bekerja lebih lama, sering kali tidak dapat mencabut dan melepaskan diri. Ini adalah sebuah paradoks - segera setelah Anda memiliki kebebasan, Anda mulai mencintai pekerjaan Anda dan mulai bekerja lebih giat lagi.

#### **4. Keterlibatan karyawan yang lebih baik**

Karyawan yang dapat memiliki fleksibilitas dalam jadwal jam kerja mereka menunjukkan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Hal ini merupakan hasil dari penghargaan yang mereka rasakan atas kebebasan kreatif untuk bekerja sesuai keinginan mereka. Biasanya, karyawan yang dipercaya untuk bekerja dengan jam kerja yang fleksibel membalas "kebaikan" ini dengan lebih banyak keterlibatan dan produktivitas.

#### **5. Mengurangi tingkat stres dan kelelahan**

Jadwal yang fleksibel dapat mencegah kelelahan yang disebabkan oleh terlalu banyak bekerja. Fleksibilitas sangat penting bagi semua karyawan, namun lebih penting lagi bagi profil seperti pelajar atau orang tua muda. Untuk kategori ini, jam kerja yang fleksibel atau kemungkinan untuk bekerja dari rumah bisa sangat berharga.

#### **6. Penurunan biaya perjalanan**

Karyawan yang bekerja dari rumah atau yang tidak bergantung pada lokasi menghemat banyak uang untuk transportasi dari dan ke tempat kerja. Dan, bukan hanya uang yang mereka hemat, tetapi juga waktu. Dua jam yang Anda habiskan untuk perjalanan pulang dan pergi lebih baik dihabiskan bersama keluarga atau orang yang Anda cintai. Sebagai bonus, dengan tidak terlalu sering bepergian, Anda akan mengurangi jejak karbon.

#### **7. Lebih banyak pilihan dalam *real estat***

Karyawan dapat membeli atau menyewa rumah yang lebih terjangkau tanpa perlu khawatir apakah mereka dekat dengan ruang kantor. Atau, mereka bahkan dapat pindah ke daerah pinggiran kota tanpa mengkhawatirkan jarak tempuh ke kantor.

#### **8. Standar hidup yang lebih baik**

Pasar global berjalan dua arah - pemberi kerja dapat mengakses talenta di seluruh dunia, dan karyawan dapat memperoleh pekerjaan internasional.

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas, hal ini menyatakan bahwa pengaturan kerja fleksibel adalah salah satu upaya yang diberikan agar seseorang bertahan atau puas terhadap pekerjaannya karena kebebasan memilih dari waktu dan tempat untuk bekerja.

#### ***2.4 Work-Life Balance***

*Work life balance* merupakan situasi individu dapat membagi antara waktu di dalam pekerjaan, kehidupan keluarga diluar pekerjaan. Hal tersebut dapat mengurangi adanya konflik yang terjadi antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadi. Dengan adanya work life balance seorang karyawan menjadi lebih produktif. Selain itu, dengan adanya waktu yang lebih maka seseorang bebas untuk melakukan hal yang mereka senangi. Apabila individu tidak mendapatkan keseimbangan kehidupan kerja yang baik, kinerjanya cenderung akan menurun dan mengganggu aktivitas kerja yang lain. Keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada konsep keseimbangan yang melibatkan bekerja atau bahkan hidup selaras dengan keluarga, teman, komunitas, dan pertumbuhan spiritual. Konsep keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada pelaksanaan aktivitas kerja dengan efisiensi maksimum baik di dalam maupun di luar organisasi (Noviani, 2021).

#### ***Teori Work Life Balance***

Menurut Wibowo Nurdin (2018) ada dua teori dalam kepuasan kerja yaitu Teori Tanggung Jawab dan Teori Keadilan. Adapun karakteristik dari kedua teori adalah sebagai berikut :

A. Teori Tanggung Jawab : yaitu memiliki sikap serta kesadaran yang tinggi dan menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya, sanggup menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dengan baik, berani menanggung resiko terhadap keputusan yang diambil, dan bekerja lebih giat.

B. Teori Keadilan : Teori ini berpendapat bahwa karyawan yang merasa adil dan sesuai dengan gaji dan insentif yang diterima mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dan dapat mengatasi tekanan dari atasan.

### **2.4.1 Manfaat *Work Life Balance***

Menurut Lazar dkk. dalam (Dina 2018:189), berikut adalah beberapa manfaat yang dapat diperoleh dunia usaha dari upaya mencapai *work-life balance*:

1. Adanya komitmen dan loyalitas karyawan
2. Meningkatkan daya retensifitas klien
3. Menurunkan ambang batas ketidakhadiran dan keterlambatan
4. Meningkatkan produktivitas
5. Menurunnya turnover karyawan

Manfaat yang dapat dirasakan individu atau karyawan dengan menggunakan pendekatan *work-life balance* ini:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja;
- 2) Mengurangi stres terkait pekerjaan;
- 3) Memperkuat karyawan terhadap stres akibat pekerjaan;
- 4) Mengurangi ambang stres terkait tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan;
- 5) Kesehatan Jasmani dan Rohani.

### **2.4.2 Indikator-indikator *Work Life Balance***

Menurut McDonald *et al.*, dalam (Rondonuwu, 2018) indikator-indikator dalam mengukur *work-life balance* adalah sebagai berikut :

- 1) *Time Balance* (Keseimbangan Waktu) *Time balance* yaitu jumlah waktu yang diberikan oleh individu baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaan misalnya seperti waktu bagi keluarganya. Keseimbangan waktu yang dimiliki oleh karyawan menentukan jumlah waktu pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka dengan keluarga, beragam aktivitas kantor, keluarga atau tempat bersosialisasi lainnya hanya dapat dimiliki karyawan. Keseimbangan waktu yang dicapai karyawan menunjukkan bahwa tuntutan dari keluarga terhadap karyawan tidak mengurangi waktu professional dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) *Involvement Balance* (Keseimbangan Keterlibatan) *Involvement balance* merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar

pekerjaannya. Waktu yang dialokasikan dengan baik belum tentu cukup sebagai dasar pengukuran tingkat *work-life balance* karyawan, melainkan harus didukung dengan jumlah atau kapasitas keterlibatan yang berkualitas disetiap kegiatan yang karyawan tersebut jalani. Sehingga karyawan harus terlibat secara fisik dan emosional baik dalam kegiatan pekerjaan, keluarga maupun kegiatan sosial lainnya, barulah keseimbangan keterlibatan akan tercapai.

3) *Satisfaction Balance* (Keseimbangan Kepuasan) *Satisfaction Balance* merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

### **2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *work-life balance***

Menurut Pouluse dan Sudarsan dalam (Pratiwi & Silvianita, 2020), faktor yang mempengaruhi *work-life balance* yaitu :

#### **a. Faktor Individual**

- 1) Kepribadian : perilaku penyesuaian diri terhadap lingkungan
- 2) Kesejahteraan : sejumlah kepuasan yang diperoleh seseorang
- 3) *Emotional Intelligence* (EI) : kemampuan seseorang untuk membatasi emosi dirinya dan orang lain.

#### **b. Faktor Organisasional**

##### 1) Pengaturan Kerja

Memudahkan karyawan dalam mencapai keseimbangan yang baik antara kegiatan didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi pegawai. Memudahkan karyawan dalam mencapai keseimbangan yang baik antara kegiatan didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan

##### 2) Dukungan Organisasi

Dukungan formal bisa berupa tersedianya *work-family benefits* dan pengaturan jadwal kerja yang fleksibilitas. Sedangkan untuk dukungan informal bisa berupa support dari atasan, dukungan terhadap karir karyawan.

### c. Faktor Lingkungan

- 1) Pengaturan perawatan anak : jumlah anak dan tanggung jawab terhadap perawatan anak.
- 2) Dukungan keluarga : orang tua, keluarga, dan pasangan
- 3) Faktor lingkungan sosial lainnya : seperti lingkungan rumah, interaksi dengan tetangga dan teman.

### d. Faktor Lainnya

Umur, tipe keluarga, status orang tua, tipe pekerjaan, penghasilan, tingkat pegawai, jenis kelamin. Dalam penelitian ini, faktor yang digunakan yaitu faktor organisasional yang terdiri dari pengaturan kerja, dukungan organisasi, stres kerja, peran dan teknologi.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Dalam memudahkan peneliti sebagai perbandingan, maka peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai bahan acuan penulis untuk melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori-teori dalam melakukan penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu dirasa sangat penting untuk melakukan sebuah penelitian. Berikut ini merupakan tabel penelitian terdahulu terkait penelitian yang akan dilakukan.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

Penulis	Judul	Hasil	Perbedaan penelitian
Adnan Mousa Rawashdeh dan Mohammad Salameh Almasarweh The University Of Jordan. 2016.	Do Flexible Work Arrangements Affect Job Satisfaction and Work-Life Balance in Jordanian Private airlines?	Hasilnya menegaskan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja.	Terdapat perbedaan pada variabel penelitian yaitu apakah pengaturan kerja fleksibel mempengaruhi kepuasan kerja dan <i>work life balance</i> , sedangkan penelitian ini memiliki variabel pengaruh antara pengaturan kerja fleksibel dan <i>work life balance</i> terhadap kepuasan kerja.
Fatkul Huda dan Muhamad	Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kinerja	Hasil penelitian pada Hipotesis kedua	Penelitian sebelumnya menggunakan variabel y atau terikat yaitu

Ekhsan. Universitas Pelita Bangsa. 2023.	Driver Online yang diemiasi oleh Kepuasan Kerja	membuktikan bahwa Fleksibilitas Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.	kinerja Driver Online yang dimediasi oleh kepuasan kerja, sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel mediasi.
Akhmad Ridwa, Praja Hadi Saputra <sup>2</sup> , dan Nur Endah Ramayanti. Universitas Kalimantan Timur. 2023.	Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kepuasan Kerja Mahasiswa Paruh Waktu Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur	Berdasarkan analisis data menggunakan regresi linier berganda, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan dan kerja (work-life balance) mahasiswa paruh waktu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mereka.	Dalam penelitian sebelumnya yang digunakan variabel x atau independennya adalah work life balance dan Burnout, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel Pengaturan kerja fleksibel dan work life balance sebagai variabel indeenden atau variabel bebas.
Finia Rezkiyani Mallafi dan Anita Silvianita. Universitas Telkom, Bandung. 2023.	Pengaruh Flexible Working Arrangement dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Department Internal Audit Pt.Telkom Indonesia, Tbk Bandung)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) variabel flexible working arrangement (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan pada Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung, dan 2) variabel work life balance (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan pada Departmen Internal Audit PT Telkom Indonesia, Tbk Bandung.	Dalam penelitian sebelumnya yang digunakan variabel y atau dependen adalah kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.
Fadhila Saifullah. Institut	Pengaruh Work Life Balance dan Flexible Work	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa	Dalam penelitian sebelumnya yang digunakan variabel y

<p>Agama Islam Negeri Kudus. 2020.</p>	<p>Arrangement Terhadap Kinerja Karyawan Muslimah Konveksi</p>	<p>variabel <i>work-life balance</i> dan <i>flexible work arrangement</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dilihat dari hasil uji t mendapatkan nilai thitung sebesar - 1.258 dan nilai sig. sebesar 0.218 (<math>p&gt;0.05</math>) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara <i>Work Life Balance</i> terhadap Kinerja karyawan. Dan pada hasil uji t mendapatkan nilai thitung sebesar 2.625 dan nilai sig. sebesar 0.013 (<math>p&gt;0.05</math>) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara <i>Flexible Work Arrangement</i> terhadap Kinerja Karyawan. Nilai <i>adjusted R square</i> hanya 0.282, hal tersebut menunjukkan bahwa variabel <i>work-life balance</i> dan <i>Flexible Work Arrangement</i> berpengaruh sebesar 28.2% terhadap kinerja karyawan dan selebihnya 71.8% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.</p>	<p>atau dependen adalah kinerja karyawati Muslimah Konveksi, sedangkan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan wanita di Indonesia.</p>
--	--	---	---

Sumber: Jurnal (Diolah oleh penulis, 2023)

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yaitu menggambarkan pengaruh antar variabel bebas (Independen) terhadap variabel terikat (Dependen). Dalam penelitian ini pengaturan kerja fleksibel (X1) dan *work life balance* (X2) adalah variabel bebas, sedangkan kepuasan kerja (Y) adalah variabel terikat.

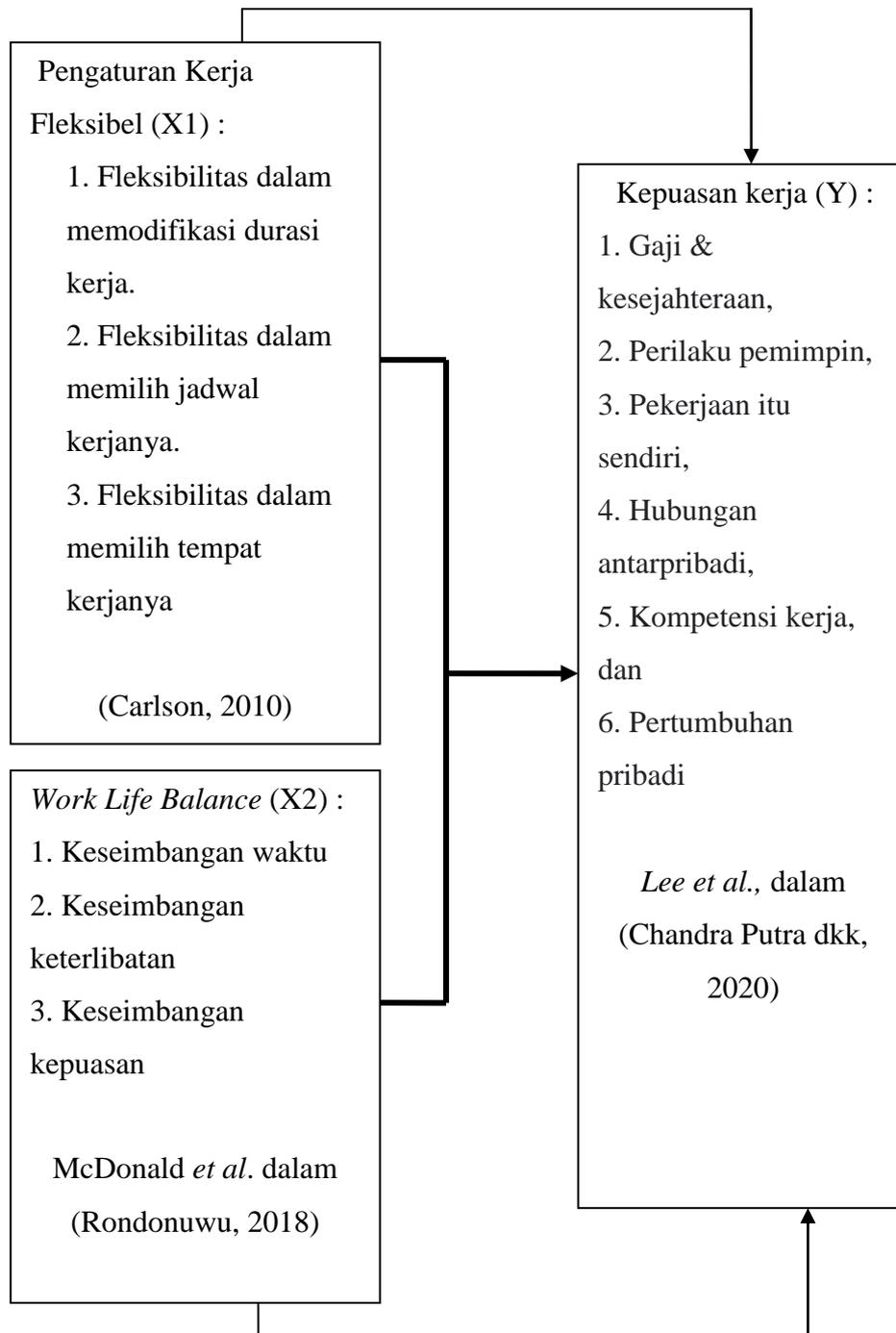
Menurut Indriyo G. dan Nyoman Sudita dalam Gani et al. (2021), perilaku organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari kegiatan-kegiatan kerjasama yang dilakukan secara rutin dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai sasaran. Dapat disimpulkan bahwa ilmu perilaku organisasi adalah ilmu yang mempelajari tentang hal-hal yang dilakukan oleh sekelompok orang atau individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka dapat mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Hal utama yang dipelajari dalam ilmu ini adalah sikap manusia terhadap pekerjaan, rekan kerja, penghargaan, kerjasama, dan lain-lain.

Dalam konteks perilaku organisasi, fleksibilitas jadwal kerja memainkan peran penting dalam menentukan sikap dan kinerja karyawan. Fleksibilitas jadwal, menurut Carlson et al. (2010), adalah pengaturan kerja yang fleksibel yang mengacu pada memiliki ruang kerja dan waktu kerja yang ditentukan, baik formal maupun informal, yang memfasilitasi karyawan dalam kemampuannya menyelesaikan tugas tepat waktu, sesuai jadwal, dan di tempat yang tepat. Fleksibilitas jadwal kerja memberikan beberapa keuntungan yang signifikan bagi karyawan, termasuk kemampuan untuk mengatur jadwal kerja mereka sendiri, sehingga pekerjaan tidak mengganggu kehidupan pribadi mereka.

Pengaturan kerja yang fleksibel ini juga memiliki dampak positif terhadap kesejahteraan mental dan fisik karyawan. Abid et al. (2017) menyatakan bahwa fleksibilitas kerja memberikan kenyamanan bagi individu, sehingga dapat mengurangi stres kerja dan meningkatkan kondisi mental dan fisik mereka, memungkinkan mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi fleksibilitas kerja termasuk jarak antara rumah

dan tempat kerja, kesiapan perangkat dan jaringan IT internal perusahaan, serta kondisi rumah para pekerja, seperti adanya jaringan internet yang stabil. Penerapan fleksibilitas kerja dan keseimbangan kerja-hidup (work-life balance) bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Stefanie et al. (2022), penerapan dari fleksibilitas kerja dan work-life balance juga bertujuan untuk memenuhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Karyawan wanita, yang sering kali memiliki peran ganda dalam pekerjaan dan keluarga, dapat mengalami kesulitan dalam mencapai keseimbangan kerja-hidup dan pengaturan kerja fleksibel. Ketidakseimbangan ini dapat menyebabkan tekanan yang lebih besar dan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Oleh karena itu, jam kerja yang fleksibel dan keseimbangan kerja-hidup dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kesimpulannya, ilmu perilaku organisasi menunjukkan pentingnya pengaturan kerja fleksibel dan keseimbangan kerja-hidup dalam mempengaruhi sikap dan kinerja karyawan. Dengan memberikan fleksibilitas kerja dan mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung.



**Gambar 2.1 Model Hipotesis**  
*Sumber: Data Diolah penulis (2023)*

Keterangan :

—————→ = Parsial

—————→ = Simultan

## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan teori yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H<sub>a1</sub> : Pengaturan Kerja Fleksibel berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Indonesia

H<sub>o1</sub> : Pengaturan Kerja Fleksibel tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Indonesia

H<sub>a2</sub> : *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Indonesia

H<sub>o2</sub> : *Work Life Balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Indonesia

H<sub>a3</sub> : Pengaturan Kerja Fleksibel dan *Work Life Balance* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Indonesia

H<sub>o3</sub> : Pengaturan Kerja Fleksibel dan *Work Life Balance* secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Indonesia

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, dimana penulis menyebarkan kuesioner untuk mengumpulkan data. Menurut Sugiyono, (2017) metode kuantitatif sebagai metode ilmiah karena memenuhi kaidah ilmu pengetahuan, yaitu spesifik atau empiris, obyektif, terukur mungkin, masuk akal dan sistematis. Metode ini disebut juga metode kuantitatif karena data penelitiannya berbentuk numerik dan analisisnya menggunakan statistik. Dalam penelitian kuantitatif, kebenaran diluar dirinya, sehingga hubungan antara peneliti dengan yang diteliti bersifat independen yaitu dijaga jaraknya. Menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data, maka peneliti kuantitatif tidak mengenali responden. Penelitian ini melihat hubungan variabel terhadap objek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (kausal). Sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen dan dependen (Sugiyono, 2017).

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi Menurut (Sugiyono, 2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan wanita yang bekerja di perusahaan swasta dan memiliki jam kerja fleksibel yang ada di seluruh Indonesia.

### 3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probability dengan teknik purposive sampling yaitu kepada karyawan wanita. Sugiyono (2017) mengemukakan bahwa teknik purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Sampel pada penelitian ini menggunakan teori Hair *et al.*, (2010), dikarenakan jumlah populasi yang tidak diketahui berapa besarnya. Menurut Hair (2010) apabila ukuran sampel terlalu besar, maka metode menjadi sensitif sehingga sulit untuk mendapatkan *goodness of fit* yang baik. Sehingga disarankan ukuran sampel minimal adalah 5-10 observasi untuk setiap parameter yang diestimasi. Pada penelitian ini menggunakan parameter yaitu berupa item-item pernyataan dalam kuesioner yang berjumlah 30 item. Maka dari itu, jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini berdasarkan rumus berikut :

$$\begin{aligned} N &= (5-10 \times \text{jumlah item pernyataan}) \\ &= 5 \times 30 \\ &= 150 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka jumlah sampel yang akan diambil adalah sebanyak 150 responden.

### 3.3 Sumber Data

#### 3.3.1 Data Primer

Sumber data primer diperoleh dengan cara membagikan kuesioner kepada objek penelitian dan diisi langsung oleh responden. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya Sugiyono (2013:142). Data primer dalam penelitian ini yaitu diperoleh dari penyebaran kuesioner secara *online* yaitu melalui google form, dan media sosial seperti *whatsapp, telegram, twitter, dan facebook*.

### 3.3.2 Data Sekunder

Sumber data yang tidak langsung dan diperoleh dari buku, artikel, jurnal yang berhubungan dengan penelitian sebagai penunjang penelitian Sugiyono (2017).

## 3.4 Teknik Pengumpulan Data

### 3.4.1 Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017) kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden. Peneliti akan menyebarkan kuesioner secara online yaitu melalui sosial media seperti, *WhatsApp*, *Telegram*, *Twitter*, *Facebook*, dan grup komunitas pekerja.

### 3.4.2 Studi Pustaka

Menurut Sugiyono (2019) studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data dari laporan penelitian, buku-buku ilmiah, artikel, dan jurnal yang sesuai dengan penelitian.

## 3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala interval dengan menggunakan skala likert. Skala Interval merupakan skala yang diberikan pada objek atau kategori yang sifatnya juga menyatakan tingkat dengan jarak rentang yang harus sama, namun tidak terdapat titik nol absolute Putu Agung & Yuesti dalam (Marina, 2021).

**Tabel 3.1 Skala Pengukuran Likert**

Kriteria Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

*Sumber: Sugiyono (2017)*

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Dalam Penelitian ini terdapat tiga variabel yang diteliti yaitu variabel Pengaturan kerja fleksibel, work life balance dan kepuasan kerja yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional Variabel**

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ITEM
1. Pengaturan Kerja Fleksibel (X <sub>1</sub> ) Carlson et al. (2010)	Fleksibilitas jadwal adalah pengaturan kerja yang fleksibel yang mengacu pada memiliki ruang kerja dan waktu kerja yang ditentukan, baik formal maupun informal, yang memfasilitasi karyawan dalam kemampuannya menyelesaikan tugas tepat waktu, sesuai jadwal, dan di tempat yang tepat.	1. Fleksibilitas dalam memodifikasi durasi kerja.	1. Karyawan dapat memilih jam kerjanya sesuai waktu yang diinginkan 2. Memiliki durasi jam kerja yang fleksibel tidak lebih dari 8 jam.
		2. Fleksibilitas dalam memilih jadwal kerjanya.	1. Memiliki kebebasan dalam menentukan kapan mulai bekerja 2. Memiliki kebebasan dalam menentukan kapan selesai bekerja.
		3. Fleksibilitas dalam memilih tempat kerjanya	1. Bebas memilih lokasi untuk menyelesaikan pekerjaan 2. Tempat kerja yang nyaman membuat karyawan lebih produktif
2. Keseimbangan Kehidupan Kerja (X <sub>2</sub> ) Noviani (2021)	Konsep keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada pelaksanaan aktivitas kerja dengan efisiensi maksimum baik di dalam maupun di luar organisasi	1. Keseimbangan waktu	1. Bekerja sesuai jam kerja yang sudah ditentukan perusahaan 2. Menyisakan waktu diluar pekerjaan untuk keluarga dan teman.
		2. Keseimbangan keterlibatan	1. Memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan dari perusahaan

			2. Kehidupan pribadi memberikan semangat dalam bekerja
		3. Keseimbangan kepuasan	1. Mampu mengatasi tekanan dari atasan agar pekerjaan tidak terganggu. 2. Memiliki motivasi tinggi dalam melakukan aktivitas pekerjaan maupun aktivitas pribadi.
3. Kepuasan Kerja (Y) Cronley & Kim dalam (Chandra Putra dkk, 2020)	Kepuasan kerja merupakan ukuran subjektif dari ketidakpuasan individu terhadap pekerjaannya dan perusahaan tempat bekerja. Selain itu, stres terkait pekerjaan juga merupakan akibat dari pengalaman emosional positif yang muncul karena melebihi ekspektasi di tempat kerja.	1. Kepuasan terhadap gaji & kesejahteraan	1. Gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan 2. Mendapatkan kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji 3. Keamanan lingkungan kerja
		2. Kepuasan terhadap perilaku pemimpin	1. Pemimpin mendengarkan pendapat karyawan dengan baik 2. Menghargai kinerja karyawan 3. Memberikan motivasi kerja
		3. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	1. Tanggung jawab pada pekerjaan 2. Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan 3. Mendapatkan pengalaman baru dari pekerjaan saat ini
		4. Kepuasan terhadap hubungan antarpribadi	1. Menjalin komunikasi yang baik antar rekan kerja 2. Saling menghargai dan menghormati teman kerja 3. Memberikan tanggapan atau <i>feedback</i> dengan baik.
		5. Kepuasan terhadap kompetensi kerja	1. Memiliki kemampuan dan kepercayaan diri yang tinggi 2. Memiliki pengetahuan yang luas dalam mengambil keputusan 3. Memiliki kemampuan koordinasi sesuai prosedur

			yang telah ditetapkan.
		6. Kepuasan terhadap pertumbuhan pribadi	1. Mendapatkan pengembangan keterampilan dan keahlian melalui pelatihan dan sertifikasi 2. Pengakuan prestasi karyawan berupa penghargaan atau kenaikan gaji 3. Peningkatan kesehatan dan kesejahteraan.

Sumber: *Data Diolah (2023)*

### 3.7 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.7.1 Uji Validitas

Validitas adalah pernyataan tentang data yang dikumpulkan dalam kuesioner dapat mengukur apa yang ingin diukur. Misalnya saja seorang peneliti ingin mengukur kepuasan kerja karyawan, maka seluruh pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Tidak ada pertanyaan atau pernyataan yang keluar dari topik. Instrumen yang valid berarti instrumen pengukuran yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah valid. Valid yaitu instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur yang seharusnya diukur. Misalnya tongkat meteran dapat digunakan untuk mengukur panjang secara akurat, timbangan dapat digunakan untuk mengukur berat (Putu Agung & Yuesti, 2019).

Menurut Sugiyono (2017: 125) Uji validitas ini dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan (kuesioner). Uji validitas dilakukan pada responden karyawan wanita.

$$r \text{ hitung} = \frac{n \sum XY - (\sum X \cdot \sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$n$  = Banyaknya sampel

$\Sigma XY$  = Jumlah perkalian variabel  $x$  dan  $y$

$\Sigma X$  = Jumlah nilai variabel  $x$

$\Sigma Y$  = Jumlah nilai variabel  $y$

$\Sigma X^2$  = Jumlah pangkat dari nilai variabel  $x$

$\Sigma Y^2$  = Jumlah pangkat dari nilai variabel  $y$

Uji Validitas dapat dikatakan valid apabila signifikan  $< 0,05$  atau 5 % sehingga apabila nilai signifikansinya sebesar 0,05 berarti data tersebut dinyatakan valid.

### 3.7.2 Uji reliabilitas

Menurut (Putu *et al.*, 2019) . Keandalan adalah tingkat keakuratan, ketepatan, atau kebenaran suatu instrumen. Oleh karena itu reliabilitas menunjukkan apakah suatu instrumen secara konsisten memberikan hasil yang sama untuk sesuatu yang diukur pada waktu yang berbeda. Misalnya, tes kecerdasan atau tes kepribadian yang dapat memberikan hasil serupa jika diulangi dianggap sangat andal atau dapat dipercaya reliabilitas suatu instrumen diketahui dengan melakukan pengujian secara eksternal (reliabilitas eksternal/konsisten eksternal) ataupun pengujian secara internal (reliabilitas internal/konsisten internal). Kuisisioner dapat dikatakan reliable (layak) jika *Cronbach's alpha*  $> 0,7$  dan dikatakan tidak reliabel (layak) jika *cronbach's alpha*  $< 0,7$ .

### 3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda, penentuan regresi, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis dengan alat analisis data yaitu *Software SPSS 26*.

#### 3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau mengilustrasikan data yang telah dikumpulkan apa adanya, tanpa tujuan untuk menarik kesimpulan generalisasi atau generalisasi (Sugiyono, 2017). Tujuan dari analisis ini

untuk menunjukkan data kuesioner yang menjelaskan karakteristik responden meliputi : usia, domisili, status, pendidikan terakhir, dan pekerjaan.

### 3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis ini digunakan untuk mengukur dua atau lebih variabel pada variabel dependen Ghozali (2017). Variabel bebas (Independen) dalam penelitian ini yaitu pengaturan kerja fleksibel dan keseimbangan kehidupan kerja dan variabel terikat (Dependen) yaitu kepuasan kerja. Berikut adalah persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kepuasan kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien regresi

X1 = Pengaturan Kerja Fleksibel

X2 = Keseimbangan Kehidupan Kerja

e = Standar *Error*

### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

#### 3.8.3.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2017:145) uji normalitas bertujuan untuk melihat apakah nilai residu berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik meliputi memiliki residu yang berdistribusi normal. Oleh karena itu, ini tidak dilakukan untuk semua variabel tetapi untuk nilai yang tersisa. Biasanya, pemeriksaan normalitas dilakukan untuk setiap variabel. Hal ini tidak dilarang, namun model regresi memerlukan normalitas residu dan bukan variabel penelitian. Normalitas menunjukkan bahwa variabel dependen dan variabel independen dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak.

Hipotesis yang digunakan:

$H_0 : F(X) = F_0(x)$ , distribusi populasi normal.

$H_0 : F(X) \neq F_0(x)$ , distribusi populasi tidak normal.

Dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas:

- a. Jika probabilitas signifikansinya  $> 5\%$ ,  $H_0$  diterima, data berdistribusi normal.
- b. Jika probabilitas signifikansinya  $< 5\%$ ,  $H_0$  ditolak, data berdistribusi tidak normal.

### 3.8.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak ada korelasi diantara variabel. Bila ada korelasi yang tinggi diantara variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat menjadi terganggu Ghozali (2017:71). Untuk mengetahui terjadi atau tidak terjadinya multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai Tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai *Tolerance*  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka tidak terjadi multikolinearitas. Sebaliknya, jika nilai *Tolerance*  $< 0,10$  dan nilai VIF  $> 10$ , maka terjadi multikolinearitas (AA Saputra, 2022).

### 3.8.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2017:85) menyatakan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang dianggap baik adalah residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang konstan atau homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dan dibawah angka nol, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Selain grafik scatterplot, pengujian lain yang di lakukan untuk memastikan tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas adalah uji *White*. Menurut Ghazali (2018 : 144), uji *White* dapat dilakukan dengan cara meregresikan nilai residual kuadrat dengan variabel independen, variabel independen kuadrat dan perkalian variabel independen.

Kriteria pengambilan keputusan :

- 1) Jika  $c_2 \text{ hitung} < c_2 \text{ tabel}$  maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika  $c_2 \text{ hitung} > c_2 \text{ tabel}$  maka terjadi heteroskedastisitas.

### 3.9 Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah uji yang memberikan pembuktian diterima atau ditolaknya pengujian hipotesis penelitian. Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaturan kerja fleksibel dan work life balance berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan wanita di Bandar Lampung. Untuk menguji pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) baik secara parsial maupun simultan dilakukan dengan uji parsial (uji T), uji simultan (uji F) dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).

#### 3.9.1 Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen signifikan atau tidak terhadap variabel dependen penelitian Ghazali (2017).

Adapun kriteria yang digunakan dalam Uji t sebagai berikut :

1. Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
2. Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

#### 3.9.2 Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel dependen.

Adapun kriteria yang digunakan dalam Uji F sebagai berikut :

1. Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
2. Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

### 3.9.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Ghozali (2017:55) Pada intinya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sejauh mana model dapat menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi-variabel dependen terbatas. Oleh sebab itu, jika nilai koefisien mendekati satu, maka variabel independen memberikan informasi yang mendekati sempurna di mana informasi tersebut adalah yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin baik kemampuan variabel (X) menerangkan variabel (Y).

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

D = Koefisien Determinasi

$R^2$  = Koefisien Korelasi yang dikuadratkan

**Tabel 3.3 Pedoman Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Interval Koefisien	Tingkat Korelasi
0.00 – 0.199	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.000	Sangat Kuat

*Sumber: Sugiyono, 2017*

## **V. SIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai pengaruh pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Terdapat pengaruh signifikan dan positif pengaturan kerja fleksibel terhadap kepuasan kerja karyawan wanita.
2. Terdapat pengaruh signifikan dan positif *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan wanita.
3. Terdapat pengaruh signifikan dan positif secara simultan antara pengaturan kerja fleksibel dan *work life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan wanita.

### **5.2 SARAN**

#### **A. Saran Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal pengaturan kerja fleksibel dan keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*). Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kedua faktor tersebut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan wanita. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji lebih lanjut mengenai pengaturan kerja fleksibel dan *work-life balance*, baik di Indonesia maupun di negara lain.

## **B. Saran Praktis**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan nilai rata rata tertinggi yaitu terdapat pada pernyataan tempat kerja yang nyaman dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Perusahaan diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya lingkungan kerja yang nyaman dan bagaimana hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan wanita di perusahaan swasta. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan dapat membantu perusahaan dalam merancang dan memperbaiki lingkungan kerja yang lebih mendukung produktivitas karyawan. Penelitian ini juga dapat memberikan panduan bagi para pemimpin organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong rasa tanggung jawab dan dedikasi karyawan terhadap tujuan perusahaan. penelitian ini menegaskan pentingnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan sebagai elemen kunci dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan nilai rata rata terendah variabel diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya kebebasan dalam menentukan jam kerja dan bagaimana hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan wanita di perusahaan swasta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai pentingnya kepemimpinan partisipatif dan bagaimana hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan wanita di perusahaan swasta. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan dapat membantu perusahaan dalam merancang kebijakan kepemimpinan yang lebih mendukung partisipasi dan komunikasi efektif antara pemimpin dan karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agama, K., & Indramayu, K. (2021). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis 25. 2(11).
- Afifah, A. N. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wanita Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia Graha Merah Putih Kota Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(2), 1215–1222. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v2i2.4127>
- Alt, E., & Alt, E. (2015). Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey. January. <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000104>
- Ani, J., Lumanauw, B., & Tampenawas, J. L. A. (2021). Pengaruh Citra Merek, Promosi Dan Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada E-Commerce Tokopedia Di Kota Manado the Influence of Brand Image, Promotion and Service Quality on Consumer Purchase Decisions on Tokopedia E-Commerce in Manado City. 663 *Jurnal EMBA*, 9(2), 663–674.
- Arrangements, F. W. (2023). *Health Promotion / Wellness / Psychosocial Flexible Work Arrangements On this page Why should a business consider offering flexible work.* <https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/flexible.pdf>
- Ayu, I. G. (2023). Profil Perempuan Indonesia 2023. <https://www.kemennpppa.go.id/page/view/NTAyMw==>
- Arkan Perdana. 2022. Work Life Balance: Arti, Manfaat, Cara Mewujudkan, dan Faktor yang Memengaruhi. <https://glints.com/id/lowongan/work-life-balance-adalah/>. Diakses pada tanggal 29 Oktober 2023.
- Azzahra, Qonita. (2021). Bekerja fleksibel, dimana saja dan kapan saja [https://www.alinea.id/bisnis/bekerja-fleksibel-di-mana-saja-dan-kapan-saja\\_b2cwz90mb](https://www.alinea.id/bisnis/bekerja-fleksibel-di-mana-saja-dan-kapan-saja_b2cwz90mb). Diakses pada tanggal 09 Desember 2023.
- Aziz-Ur-Rehman, M., & Siddiqui, D. A. (2020). Relationship between Flexible Working Arrangements and Job Satisfaction Mediated by Work-Life Balance: Evidence from Public Sector Universities Employees of Pakistan. *SSRN Electronic Journal*, January 2019. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3510918>
- BBC, N. I. (2019). *Jam kerja di kantor tidak fleksibel, semakin banyak perempuan yang memilih bekerja mandiri.* <https://www.bbc.com/indonesia/vert-cap-50327950>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2009). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. <https://doi.org/10.1108/02683941011035278>
- Chandra Putra, K., Aris Pratama, T., Aureri Linggautama, R., & Wulan

- Prasetyaningtyas, S. (2020). The Impact of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work Life Balance to Employee Satisfaction in Banking Industry during Covid-19 Pandemic Period. *Journal of Business Management Review*, 1(5), 341–353. <https://doi.org/10.47153/jbmr15.592020>
- Company, M. &. (2022). *Supporting employees in the work-life balancing act*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/supporting-employees-in-the-work-life-balancing-act>
- Dina. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Di Kud Minatani Brondong Lamongan. *Jurnal Indonesia Membangun*, 184-199.
- Dinas Kominfo Jawa Timur. (2023). <https://kominfo.jatimprov.go.id/berita/49-63-perempuan-bekerja-di-bawah-35-jam-per-minggu>. Diakses pada tanggal 23 Mei 2023.
- Efrinawati, Yusup, Norawati, S., & Supardi. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 2682–2696. <https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/6554>
- Ekonomi, J. I., Manajemen, P., & V, I. R. J. (2017). DAMPAK JAM KERJA FLEKSIBEL TERHADAP. 450–466.
- Farhansyah, J. (2023). *Aturan Lengkap Jam Kerja Karyawan Terbaru Menurut Depnaker*. <https://www.talenta.co/blog/penjelasan-lengkap-aturan-jam-kerja-karyawan-terbaru-menurut-depnaker/>
- Gani, N. A., Utama, R. E., Jaharuddin, & Andry, P. (2021). Perilaku Organisasi Pdf (Issue May). <https://www.researchgate.net/publication/351880570>
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Guest Guest. 2022. Manfaat dan Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja. <https://www.talenta.co/blog/faktor-kepuasan-kerja/>. Diakses pada tanggal 29 Oktober 2023.
- Gunawan, T. M. E., & Franksiska, R. (2020). the Influence of Flexible Working Arrangement To Employee Performance With Work Life Balance As Mediating Variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 308(3), 308–321. <https://doi.org/https://doi.org/10.35145/procuratio.v8i3.698>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hada, R. I. P., Fanggidae, R. E., & Nursiani, N. P. (2020). Flexible Working Arrangement Dan Pengaruhnya Terhadap Work-Life Balance Pada Resellers Online Shop. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(2), 162–171. <https://doi.org/10.37932/j.e.v10i2.111>
- Huda, F., & Ekhsan, M. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Driver Online Yang Dimediasi Kepuasan Kerja. *Dynamic Management Journal*, 7(3), 480–494. <http://dx.doi.org/10.31000/dmj.v7i3>
- Ika, Aprillia. 2016. Siapakah yang Lebih Puas Karyawan Pria atau Wanita?

- [https:// money.kompas.com/read/2016/09/29/061500226/](https://money.kompas.com/read/2016/09/29/061500226/) page=all.  
Diakses pada tanggal 24 November 2023.
- Indradewa, R. & A. (2023). *The influence of flexible working arrangements and work-life balance on job satisfaction: A double-layered moderated mediation model*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.24914/jeb.v26i2.9551>
- Indriyani. (2020). *Pengaruh Self Esteem Dan Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pegawai Rsud Kabupaten Ciamis)*.
- Insurance, T. (2022). *Emansipasi Perempuan Dalam Karir Masa Kini*.  
<https://tugu.com/artikel/emansipasi-perempuan-dalam-karir-masa-kini/>
- Kalia, S. (2022). *Why Flexible Work Hours May Mean More Work for Women*.  
<https://www.theswaddle.com/why-flexible-work-hours-may-mean-more-work-for-women>
- Kingdom, U., Abid, S., Economics, A., Barech, D. K., & Board, W. W. (2017). The Impact Of Flexible Working Hours On. V(7), 450–466.
- Wilkinson, Krystal. (2018). *Single and no kids? Who is work-life balance for?*  
<https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2018/06/28/single-and-no-kids-who-is-work-life-balance-for/>. Diakses pada tanggal 10 agustus 2024
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 8(6), 3674.  
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p14>
- Manulu, A. (2014). Faktor-faktor yang mempengaruhi wanita bekerja sebagai Buruh Harian Lepas (BHL) di PT. Inti Indosawit Subur Muara Bulian Kecamatan Maro Sebo Ilir Kabupaten Batanghari.
- Martina, Eva, S. (2023). *Flexible working arrangements as privilege or entitlement? Type of access to flexible working arrangements shapes reciprocal beliefs and social exchange relationships in hybrid work teams*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s41449-023-00388-0>.  
Diakses pada 07 Agustus 2024
- Meghan Mccarty Carino. (2019). *Younger workers are pushing for greater work-life balance*. <https://www.marketplace.org/2019/06/03/millennials-are-pushing-for-greater-work-life-balance/>
- Nawarcono, W. N., & Setiono, A. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja. *Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 16(2), 161–174.  
<https://doi.org/10.51277/keb.v16i2.101>
- Newsroom, I. (2014). *Flexible working hours improve job satisfaction*.  
<https://newsroom.iza.org/en/archive/research/flexible-working-hours-improve-job-satisfaction/>. Diakses pada 07 Agustus 2024
- NEWS, U. (2023). *Banyak Wanita Indonesia Bekerja di Sektor Informal: Apakah Mereka Puas dengan Pekerjaan Ini?* <https://unair.ac.id/banyak-wanita-indonesia-bekerja-di-sektor-informal-apakah-mereka-puas-dengan-pekerjaan-ini/>
- Nurdin Yusuf. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Tanggungjawab, Kedisiplinan dan Kerjasama terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Gorontalo. *Gorontalo Development Review*. Vol 1 No.1.
- Nurjana, Rosita, S., & Sumarni. (2022). Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel

- intervening pada kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VI. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(3), 95–106.
- Parmelee, M. (2023). *Empowering women at work*. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/work-life-balance-for-women.html> . Diakses pada 07 Agustus 2024
- Perdana, A. (2022). Work Life Balance: Arti, Manfaat, Cara Mewujudkan, dan Faktor yang Memengaruhi. <https://glints.com/id/lowongan/work-life-balance-adalah>. Diakses pada tanggal 26 Mei 2024
- Pramudya, A. (2023). Kepuasan Kerja Karyawan: Pengertian, Indikator, Manfaat. <https://mekari.com/blog/kepuasan-kerja-karyawan/>
- Pratiwi, D. P., & Silvianita, A. (2020). Analisis Faktor-Faktor Work-Life Balance Pada Pegawai Pt. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung. *PERFORMANCE: Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 10(2), 123–131. <https://doi.org/10.24929/feb.v10i2.1217>
- Press, R. (2023). *8 Manfaat Pengaturan Kerja Fleksibel*. <https://blog.empuls.io/id/flexible-work-arrangements/>
- Putu agung, anak agung, & Yuesti, A. (2019). Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif Dan Kualitatif Edisi Ke-1 (Vol. 1).
- Rahmadhani, N. P., & Priyanti, Y. (2022). Konsep Dasar Kepuasan Kerja : Sebuah Tinjauan Teori. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMAK)*, 1(1), 39–48.
- Rachman, R. A. (2022). *WFA dan Work-life Balance Bagi Pekerja Perempuan : Mungkinkah Terjadi?* <https://cakrawikara.id/publikasi/artikel/wfa-dan-work-life-balance-bagi-pekerja-perempuan-mungkinkah-terjadi/>
- Rahmayati, T. E. (2021). Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (Work Life Balanced) Pada Wanita Bekerja. *Juripol*, 4(2), 129–141. <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i2.11098>
- Rawashdeh, A. M., & Almasarweh, M. S. (2016). Do Flexible Work Arrangements Affect Job Satisfaction And Work-Life Balance In Jordanian Private Airlines? *International Journal of Information, Business and Management*, 8(3), 173–185. <https://www.researchgate.net/publication/309392338>
- Riandani, D. (2020). Worklife Balance Sebagai Gaya Hidup . <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-palangkaraya/baca-artikel/13616/Worklife-Balance-Sebagai-Gaya-Hidup.html>
- Ridwan, A., Hadi Saputra, P., Endah Ramayanti, N., Studi Manajemen, P., Muhammadiyah Kalimantan Timur, U., & Studi Akuntansi, P. (2023). Bisman (Bisnis dan Manajemen): The Journal of Business and Management Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Mahasiswa Paruh Waktu Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. 3(2), 419.
- Rondonuwu, F. A. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. 7(2), 30–38.
- Rondonuwu, F. A. (2018). Pengaruh Work-life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. 7(2), 30–38.
- Saputra, L. R. E., Hasanah, K., & Dessyarti, R. S. (2022). Pengaruh Hubungan antara Flexible Working Arrangement, Work Life Balance dan Kepuasan Kerja Driver Gojek di Kota Madiun. *Simba*, September 2022.

- Setyonaluri, D. (2019). *Can Women Have It All? Working and Mothering in Jakarta*. <https://magdalene.co/story/working-and-mothering-in-jakarta/>. Diakses pada tanggal 07 agustus 2024
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance. 2014(January), 20–23.
- Sitorus, T., & Siagian, H. (2023). Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5(Mi), 5–24.
- StaffAny Team. 2022. 15 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. <https://www.staffany.id/blog/fakto-mempengaruhi-kepuasan-kerja/>. Diakses pada tanggal 29 Oktober 2023.
- Stefanie, K. R. E. M. A. (2020). Flexible Work Arrangement, Work Life Balance, Kepuasan Kerja, Dan Loyalitas Karyawan pada situasi Covid-19. *JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntan)*, 4(3), 1725–1750.
- S., T. and S.N., G. (2023), "Work-life balance -a systematic review", *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, Vol. 20 No. 2, pp. 258-276. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0186>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>
- WIKIPEDIA. (2024). *Indonesia*. <https://id.wikipedia.org/wiki/Indonesia>. Diakses pada tanggal 14 Maret 2024