

**PENGARUH WAKTU KERJA FLEKSIBEL DAN KOMPENSASI
TERHADAP *EMPLOYEE WELL-BEING* PADA DOSEN PERGURUAN
TINGGI DI INDONESIA DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Skripsi)

Oleh

MUHAMMAD DIO FEBRIAN

2111011014



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

**PENGARUH WAKTU KERJA FLEKSIBEL DAN KOMPENSASI
TERHADAP *EMPLOYEE WELL-BEING* PADA DOSEN PERGURUAN
TINGGI DI INDONESIA DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

**Oleh
MUHAMMAD DIO FEBRIAN
2111011014**

**Skripsi
Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA MANAJEMEN**

**Pada

Jurusan Manajemen
Program Studi S1 Manajemen**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2025

ABSTRAK

PENGARUH WAKTU KERJA FLEKSIBEL DAN KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE WELL-BEING* PADA DOSEN PERGURUAN TINGGI DI INDONESIA DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh:

(Muhammad Dio Febrian)

Pengaturan waktu kerja fleksibel telah diterapkan di Indonesia, khususnya bagi dosen yang bertanggung jawab dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sistem Beban Kerja Dosen (BKD) dan Satuan Kredit Semester (SKS) menjadi dasar pengaturan beban kerja tersebut, yang kini didukung oleh kebijakan kerja fleksibel untuk meningkatkan kesejahteraan dosen. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh waktu kerja fleksibel dan kompensasi terhadap *employee well-being* pada dosen, dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan responden dosen dari berbagai perguruan tinggi. Uji validitas konvergen dilakukan melalui nilai *loading factor* dan *AVE*, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Hasil analisis menunjukkan bahwa waktu kerja fleksibel berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance* dan *well-being* dosen, baik secara langsung maupun melalui mediasi. Namun, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*, dan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap *employee well-being* melalui *work-life balance* juga tidak signifikan. Sementara itu, secara langsung kompensasi tetap memberikan pengaruh signifikan terhadap *employee well-being* dosen. Temuan ini menekankan pentingnya penerapan kebijakan kerja fleksibel dan sistem kompensasi yang adil dalam mendukung kesejahteraan dan produktivitas dosen di perguruan tinggi.

Kata Kunci : Waktu Kerja Fleksibel, Kompensasi, *Work-Life Balance*, *Employee Well-Being*, Dosen, dan Perguruan Tinggi

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF FLEXIBLE WORKING HOURS AND COMPENSATION ON EMPLOYEE WELL-BEING AMONG UNIVERSITY LECTURERS IN INDONESIA WITH WORK-LIFE BALANCE AS A MEDIATING VARIABLE

By:

(Muhammad Dio Febrian)

Flexible working hours arrangements have been implemented in Indonesia, particularly for university lecturers who are responsible for teaching, research, and community service. The Lecturer Workload System (BKD) and Semester Credit Units (SKS) serve as the basis for workload regulation, now supported by flexible work policies to enhance lecturers' well-being. This study aims to analyze the influence of flexible working hours and compensation on employee well-being among lecturers, with work-life balance as a mediating variable. A quantitative approach was employed, with lecturers from various universities as respondents. Convergent validity was tested using loading factor and average variance extracted, while reliability was assessed through composite reliability and Cronbach's alpha. The results show that flexible working hours significantly affect both work-life balance and lecturers' well-being, directly and through mediation. However, compensation has no significant effect on work-life balance and does not indirectly influence well-being through the mediating variable. Nevertheless, compensation still has a direct significant effect on employee well-being. These findings highlight the importance of implementing flexible work policies and maintaining a fair compensation system to support the well-being and productivity of university lecturers.

Keywords: *Flexible Working Hours, Compensation, Work-Life Balance, Employee Well-Being, Lecturers, Higher Education Institutions.*

Judul Skripsi

**: PENGARUH WAKTU KERJA FLEKSIBEL
DAN KOMPENSASI TERHADAP
EMPLOYEE WELL-BEING PADA DOSEN
PERGURUAN TINGGI DI INDONESIA
DENGAN *WORK-LIFE BALANCE* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

Nama Mahasiswa

: Muhammad Dio Febrian

Nomo Pokok Mahasiswa

2111011014

Jurusan

: Manajemen

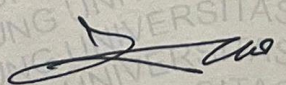
Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

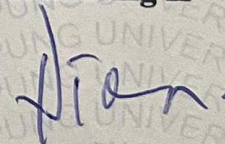
1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I



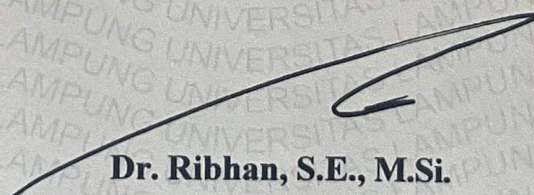
Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc
NIP. 19851017 200812 2 006

Pembimbing II



Dina Safitri, S.E., M.I.B.
NIP. 19741015 200812 2 001

2. Ketua Jurusan Manajemen

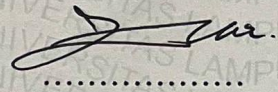


Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

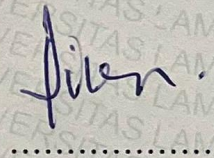
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

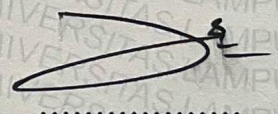
Ketua : Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc



Sekretaris : Dina Safitri, S.E., M.I.B.



Penguji Utama : Yuningsih, S.E., M.M.



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 11 Juni 2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Nama : Muhammad Dio Febrian
Nomor Pokok Mahasiswa : 2111011014
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel dan
Kompensasi Terhadap *Employee*
Well-Being Pada Perguruan Tinggi di
Indonesia Dengan *Work-Life Balance*
Sebagai Variabel Mediasi.

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 20 Juni 2025

Yang membuat pernyataan,



MUSA
Muhammad Dio Febrian
2111011014

RIWAYAT HIDUP

Penulis Muhammad Dio Febrian lahir di Bandar Lampung, Provinsi Lampung pada tanggal 04 Februari 2003. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara, putra dari pasangan Bapak Suwanto dan Ibu Nur Asiah. Penulis menyelesaikan pendidikan sekolah dasar di SD Negeri 3 Kemiling Permai pada tahun 2015, kemudian melanjutkan pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 2 Bandar Lampung dan lulus pada tahun 2018. Selanjutnya, penulis menyelesaikan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 7 Bandar Lampung pada tahun 2021. Pada tahun yang sama, penulis diterima sebagai mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN), dengan konsentrasi pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi, penulis melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada awal tahun 2024 selama 40 hari di Desa Mulya Agung, Kecamatan Simpang Pematang, Kabupaten Mesuji. Selain itu, penulis juga mengikuti program magang mandiri selama 60 hari di Direktorat Jenderal Pajak Bengkulu dan Lampung pada tahun yang sama.

MOTTO

“Lā yukallifullāhu nafsan illā wus'ahā....” “Allah tidak mungkin menguji seorang hamba diluar batas kemampuannya...”

(AL-Baqarah :286)

“Harta terbaik adalah kejujuran, senjata terkuat itu kesabaran, aset terbesar kita iman, alat komunikasi yang paling canggih itu do’a”

(Dr. (H.C) Adi Hidayat, Lc., M.A.)

“Setiap orang punya garis *start* masing-masing dan setiap orang punya garis *finish*-nya masing-masing, hidup ini bukan perlombaan tetapi siapa yang bertahan sampai akhir, jadi jalani hidup sekuatnya jika lelah, istirahat sebentar dan mulai kembali dengan keadaan yang lebih baik”.

(Muhammad Dio Febrian)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'amin,

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis diberikan kesehatan, kekuatan, dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini hingga tuntas. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa umat manusia dari zaman jahiliyah menuju zaman yang penuh cahaya ilmu pengetahuan dan keislaman.

Dengan penuh rasa syukur dan cinta, karya sederhana ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya yang selalu menjadi sumber doa, kekuatan, dan semangat dalam setiap langkah kehidupan penulis. Terima kasih atas segala pengorbanan, kasih sayang, doa yang tak pernah putus, serta dukungan yang tulus tanpa pamrih. Kalian adalah rumah ternyaman dan anugerah terindah dalam hidup penulis. Semoga karya ini menjadi bagian kecil dari balas budi atas segala kebaikan dan cinta yang telah diberikan.

Kedua saudara penulis, yang meski jarang terucap dalam kata, namun selalu hadir dengan dukungan dan kasih sayang yang nyata. Terima kasih telah menjadi sumber semangat dan motivasi dalam perjalanan hidup ini dan untuk semua yang tak terucap tapi nyata.

SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim,

Segala puji bagi Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis senantiasa diberikan kesehatan dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini disusun sebagai salah satu prasyarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, dengan judul: "Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel dan Kompensasi terhadap *Employee Well-Being* pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia dengan *Work-Life Balance* sebagai Variabel Mediasi." Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa umat manusia dari zaman kegelapan menuju era yang penuh dengan ilmu pengetahuan dan kemajuan.

Selama menjalani perkuliahan dan menyusun skripsi ini, penulis menyadari bahwa tidak mungkin dapat menyelesaikannya tanpa dukungan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh ketulusan dan rasa hormat, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen FEB Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen FEB Universitas Lampung dan Dosen Pembimbing I penulis, terimakasih sebesar-besarnya atas kesediaan nya memberikan waktu, ilmu pengetahuan, bimbingan, motivasi serta masukan dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini di sela kesibukan dan juga keadaan ibu.
4. Ibu Dina Safitri, S.E., M.I.B., selaku Dosen Pembimbing II penulis, terimakasih sebesar-besarnya atas kesediaan nya memberikan waktu, ilmu pengetahuan,

bimbingan, motivasi serta masukan dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini di sela kesibukan dan juga keadaan ibu.

5. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik penulis yang telah membimbing dan memberikan banyak arahan selama masa perkuliahan.
6. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang sangat berharga bagi penulis selama proses perkuliahan serta telah banyak membantu, baik selama masa perkuliahan maupun masa penyusunan skripsi. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan kepada peneliti.
7. Kepada Ayah penulis Bapak Suwanto dan Ibu penulis Nur Asiah, yang telah memberikan semangat, motivasi, serta doa-doanya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini hingga selesai.
8. Kepada Abang penulis Aspriawan Bayu Aji dan Adik penulis Dhea Amanda Putri serta semua keluarga yang telah banyak memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya selama ini.
9. Teruntuk diri penulis sendiri terimakasih sudah bertahan sampai sejauh ini dan “Tak perlu tahu seberapa jauh lagi harus melangkah, yang penting, kau terus berjalan karena mungkin besok, segala doamu menemukan rumahnya”.
10. Teruntuk saudara-saudara yang penulis temukan di perjalanan ini Adit, Ajeng, Octa, Wildhan, Dafa yang dengan tulus bersedia disusahkan oleh penulis, kalian adalah bagian tak terpisahkan dari setiap paragraf cerita yang saya tulis di tempat ini. Terima kasih telah setia menemani sejak langkah pertama di bangku perkuliahan hingga akhirnya saya mampu menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih pula atas setiap dorongan, semangat, dan motivasi yang kalian berikan di setiap tahap perjalanan akademik ini.
11. Kepada sahabat-sahabat penulis Agung, Iyas, Aisyah dan seluruh sahabat penulis “calon orang sukses” yang kini tengah menempuh jalan masing-masing demi meraih masa depan yang gemilang. Terima kasih atas segala dukungan, doa, motivasi, serta semangat yang kalian berikan. Kehadiran kalian yang senantiasa mendengarkan setiap keluh kesah dan menjadi tempat bersandar telah menjadi kekuatan besar bagi peneliti hingga titik ini.

12. Teman-teman seperjuangan dalam penyusunan skripsi ini, Lintang, Dicky, Peni, Absharina, Nikchi terimakasih atas semua dukungan, kerjasama yang baik serta bantuan yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman penulis di bangku perkuliahan, Riyan, Joy, Arif, Ardi, Calvin, 21'Brothers, Angkatan Manajemen 2021, Senior Manajemen, Junior Manajemen, dan semua yang tidak bisa disebutkan satu per satu, yang telah membantu penulis selama berkuliah. Sampai bertemu kembali dilain kesempatan dengan keadaan yang lebih baik.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Waktu Kerja Fleksibel	8
2.1.1 Dampak Waktu Kerja Fleksibel	9
2.1.2. Indikator Waktu Kerja Fleksibel	10
2.2 Kompensasi	11
2.2.1 Dampak Kompensasi	11
2.2.2 Indikator Kompensasi	13
2.3 <i>Work-Life Balance</i>	13
2.3.1 Dampak <i>Work-Life Balance</i>	14
2.3.2 Indikator <i>Work-Life Balance</i>	14
2.4 <i>Employee Well-Being</i>	16
2.4.1 Dampak <i>Employee Well-Being</i>	16
2.4.2 Indikator <i>Employee Well-Being</i>	17
2.5 Penelitian Terdahulu	18
2.6 Kerangka Berfikir	20
2.7 Hipotesis	20
2.7.1 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap <i>Employee Well-Being</i>	20
2.7.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Well-Being</i>	21
2.7.3 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap <i>Work-Life Balance</i>	22
2.7.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Work-Life Balance</i> ...	22
2.7.5 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Well-Being</i>	23
2.7.6 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap <i>Employee Well-Being</i> Yang Dimediasi oleh <i>Work-Life Balance</i> ...	23
2.7.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Well-Being</i> Yang Dimediasi oleh <i>Work-Life Balance</i>	24
BAB III. METODE PENELITIAN	26

3.1. Jenis Penelitian	26
3.2. Objek Penelitian	26
3.3. Sumber Data	27
3.4. Definisi Operasional Variabel	27
3.5. Populasi dan Sampel	28
3.5.1. Populasi	28
3.5.2. Sampel	29
3.6. Metode Pengambilan Sampel	29
3.7. Teknik Analisis Data	29
3.8. Uji Instrumen Penelitian	30
3.8.1. Uji Validitas & Uji Reliabilitas.....	30
3.8.2. Uji Model Struktural atau <i>Inner Model</i>	31
3.8.3. Uji Hipotesis	31
BAB IV HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN	33
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	33
4.1.1. Karakteristik Responden	33
4.2. Analisis Hasil Tabulasi	35
4.3. Statistik Deskriptif	41
4.4. Pengujian Instrumen Penelitian (<i>Outer Model</i>)	42
4.4.1. Uji Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>) dan Uji Reliabilitas.....	42
4.4.2. Uji Validitas Diskriminan	43
4.5. Pengujian Inner Model atau Model Struktural	44
4.5.1. Uji <i>R-Square</i> (R^2)	45
4.5.2. Uji Hipotesis	45
4.6. Pembahasan	48
4.6.1 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap <i>Employee Well-Being</i> Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia	49
4.6.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Well-Being</i> Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia	50
4.6.3 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap <i>Work-Life Balance</i> Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia	52
4.6.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Work-Life Balance</i> Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia	54
4.6.5 <i>Work-Life Balance</i> Terhadap <i>Employee Well-Being</i> Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia	55
4.6.6 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap <i>Employee Well-Being</i> Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia dengan <i>Work-Life Balance</i> Sebagai Variabel Mediasi ...	57
4.6.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Employee Well-Being</i> Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia dengan <i>Work-Life Balance</i> Sebagai Variabel Mediasi	59
BAB V SIMPULAN & SARAN	61
5.1. Hasil	61
5.2. Saran	62

5.3. Limitasi	63
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN	L-1

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	18
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	27
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Dosen Perguruan Tinggi	34
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Terhadap Waktu Kerja Fleksibel	35
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap Kompensasi	36
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap <i>Work-Life Balance</i>	38
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Terhadap <i>Employee Well-Being</i>	40
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Penelitian	41
Tabel 4.7 Uji Validitas Konvergen dan Uji reliabilitas	42
Tabel 4.8 <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	43
Tabel 4.9 <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)</i>	44
Tabel 4.10 Nilai R-Square (R^2)	45
Tabel 4.11 Nilai Data Hasil Pengujian Hipotesis	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir	20
-------------------------------------	----

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Modernisasi membawa perubahan besar dalam dunia kerja, terutama dengan munculnya tren waktu kerja fleksibel yang semakin banyak diadopsi oleh berbagai perusahaan maupun organisasi sebagai suatu kebijakan *family-friendly* dimana individu bebas menentukan kapan memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014). Pengaturan kerja yang fleksibel ini diharapkan dapat menciptakan *work-life balance* yang lebih baik dan dirasa dapat memudahkan karyawan dalam menyeimbangkan kehidupan kerja serta kehidupan pribadi, sehingga memungkinkan karyawan untuk memilih jam serta lokasi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan pribadinya (Choudhary, 2016). Menurut Harmadi (2024) Sistem waktu kerja fleksibel memungkinkan pekerja untuk mengatur jam kerjanya sendiri dalam jangka waktu 24 jam, dengan syarat mereka dapat memenuhi total durasi kerja 8 jam sesuai dengan aturan atau kesepakatan yang berlaku.

Banyak perusahaan dan organisasi kini mulai menyadari pentingnya memberikan fleksibilitas kepada karyawannya dengan membiarkan mereka memilih jam kerja dan lokasi berdasarkan kebutuhan pribadi mereka (Berkery et al., 2017). De Menezes & Kelliher (2017) menunjukkan pengaturan kerja yang fleksibel ini tidak hanya menguntungkan karyawan, namun juga berdampak positif pada organisasi, termasuk peningkatan keterlibatan dan produktivitas, serta mengurangi ketidakhadiran dan pergantian karyawan. Organisasi dan perusahaan dapat menggunakan jam kerja fleksibel sebagai solusi yang efektif untuk menyesuaikan dan mendukung kebutuhan karyawan dalam memenuhi tuntutan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (Altindag & Siller, 2014).

Fleksibilitas ini dianggap dapat membantu *work-life balance* karyawan tercapai, yang pada akhirnya mendukung *well-being* mereka dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan (Leroy et al., 2015). *Work-life balance* sendiri dipandang sebagai salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengaturan waktu kerja fleksibel. Ketika waktu yang cukup diberikan kepada karyawan untuk beraktivitas bersama keluarga dan menjalani kehidupan pribadi, kondisi mental mereka cenderung menjadi lebih baik, sehingga kontribusi yang lebih besar dapat diberikan kepada perusahaan (Sibinović & Ilić-Petković, 2021). Hal ini sejalan dengan Feeney & Stritch (2019) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan *work-life balance*, mengurangi stres, dan mendukung *employee well-being*.

Selain fleksibilitas waktu kerja, dan *work-life balance*, pemberian kompensasi yang adil dan pantas juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi *employee well-being*. Kompensasi yang memadai dapat memberikan keamanan finansial dan motivasi kerja yang tinggi, serta meningkatkan *employee well-being* secara signifikan (Mas & Pallais, 2024). Dalam Fahat et al (2023) kompensasi ditemukan memiliki hubungan erat dengan *employee well-being*. Hal ini, pada gilirannya dapat mengganggu *work-life balance* mereka, mengingat mereka harus mengalokasikan lebih banyak waktu dan energi untuk memenuhi target kinerja guna mendapatkan imbalan yang diinginkan.

Sejalan dengan itu, Guest (2017) menjelaskan bahwa *employee well-being* mencakup aspek fisik, mental, dan finansial yang mempengaruhi kualitas hidup karyawan secara keseluruhan. Menurut Feeney & Stritch (2019) pengaturan kerja yang fleksibel dapat memberikan dampak positif pada *employee well-being*, termasuk mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan menyediakan lebih banyak waktu untuk aktivitas pribadi. Peningkatan *employee well-being* ini penting tidak hanya bagi karyawan, tetapi juga bagi organisasi karena berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas (Lee & Kim, 2023). Allan et al. (2016) juga menyatakan bahwa *employee well-being* mencakup kesehatan fisik, mental, emosional, dan sosial yang saling berhubungan dan mempengaruhi produktivitas kerja secara keseluruhan.

Pengaturan kerja fleksibel telah diterapkan secara nyata di Indonesia. Sebagai pendidik profesional dan ilmuwan, dosen diberikan tanggung jawab untuk mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan pengetahuan, teknologi, serta seni melalui kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Untuk memastikan pengabdian mereka tetap sejalan dengan ketentuan kehadiran pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi serta Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi telah menetapkan aturan tentang jam kerja dosen pada Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta melalui Keputusan Direktur Jenderal Perguruan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 12/E/KPT/2021. Sementara itu, Kementerian Agama mengatur jam kerja dosen pada perguruan tinggi keagamaan islam negeri (PTKIN) dalam Peraturan Menteri Agama (Penma) Nomor 5 Tahun 2017.

Keputusan Direktur Jenderal Perguruan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 12/E/KPT/2021 mengatur mengenai Beban Kerja Dosen (BKD), yang mencakup tugas utama seperti merancang pembelajaran, melaksanakan proses pengajaran, mengevaluasi hasil pembelajaran, membimbing dan melatih mahasiswa, melaksanakan penelitian, mengemban tugas tambahan, serta melakukan pengabdian kepada masyarakat. Beban kerja dosen ini harus setidaknya setara dengan 12 (dua belas) satuan kredit semester (SKS) dan sebanyak-banyaknya 16 (enam belas) SKS per semester. BKD tidak hanya mencakup jam mengajar di kelas, tetapi juga merupakan gambaran dari berbagai tugas yang harus dilaksanakan oleh dosen dalam satu semester, termasuk kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Peraturan Menteri Agama (Penma) Nomor 5 Tahun 2017 mengatur tentang jam kerja dosen di Perguruan Tinggi Keagamaan, yang mewajibkan dosen untuk mengajar minimal 12 (dua belas) SKS setiap semester, yang setara dengan memenuhi ketentuan bekerja penuh selama paling sedikit 37,5 jam secara akumulatif per minggu. Untuk dosen dengan jabatan fungsional asisten ahli, mereka harus bekerja minimal 21 (dua puluh satu) jam per minggu. Dosen dengan jabatan fungsional lektor wajib bekerja minimal 17 (tujuh belas) jam per minggu, lektor

kepala minimal 13 (tiga belas) jam per minggu, dan profesor minimal 9 (sembilan) jam per minggu.

Perubahan jam kerja dosen saat ini berfokus pada penerapan konsep waktu kerja fleksibel, yang memungkinkan dosen untuk menyesuaikan jadwal kerja mereka sendiri berdasarkan jabatan fungsional dan kebutuhan individu. Sebelumnya, dosen diharuskan mengikuti jam kerja standar seperti pegawai negeri sipil (PNS) lainnya, namun kini fleksibilitas ini membantu mengurangi tingkat ketidakhadiran dan meningkatkan produktivitas kerja mereka. Fleksibilitas waktu kerja ini telah berkembang menjadi kebijakan yang tidak hanya efisien tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi karyawan dan organisasi, yang pada gilirannya mendukung kesejahteraan karyawan.

Di sisi lain, kompensasi dosen juga berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan mereka, dengan gaji dosen PNS yang ditetapkan berdasarkan golongan dan masa kerja, sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 15 Tahun 2019 dan PP Nomor 5 Tahun 2024. Gaji dosen PNS, yang setara di seluruh kampus negeri di Indonesia, ditentukan berdasarkan golongan dan masa kerja golongan (MKG), dan memberikan gaji yang bervariasi sesuai dengan tingkat golongan, mulai dari golongan IIIB hingga IV. Dengan skema penggajian yang transparan dan fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, dosen dapat merasa lebih sejahtera dan termotivasi, yang berkontribusi pada kesejahteraan serta keseimbangan kehidupan kerja mereka.

Dari penelitian terdahulu, terdapat hubungan erat antara fleksibilitas waktu kerja dan kompensasi terhadap *employee well-being* melalui pemberian *work-life balance*. Maharani & Hidayah (2022) menemukan bahwa pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*. Sejalan dengan Ter Hoeven & Van Zoonen (2015) mengungkapkan desain kerja yang fleksibel dapat meningkatkan *work-life balance*, yang pada gilirannya mendukung *employee well-being*. Fahat et al. (2023) kompensasi ditemukan memiliki hubungan erat dengan *employee well-being*.

Dari data diatas terdapat hasil terkait pengaturan waktu kerja fleksibel dan kompensasi terhadap *employee well-being*, sehingga penelitian ini ingin mengetahui bagaimana dampak dari penerapan waktu kerja fleksibel, dan kompensasi, terhadap *employee well-being*, dan *work-life balance*. Maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel dan Kompensasi Terhadap *Employee Well-Being* Pada Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia dengan *Work-Life Balance* Sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang modernisasi dunia kerja mendorong penerapan kebijakan waktu kerja fleksibel untuk meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014). Fleksibilitas ini diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dengan memberikan keleluasaan dalam menentukan jam kerja (Choudhary, 2016). Namun, tantangan masih muncul terkait dampaknya terhadap *work-life balance* dan *employee well-being* (Feeney & Stritch, 2019). Kompensasi juga berperan dalam kesejahteraan karyawan, baik dari aspek finansial maupun motivasi kerja (Mas & Pallais, 2024) tetapi ketidakseimbangan dengan fleksibilitas kerja dapat menghambat kesejahteraan optimal (Fahat et al., 2023).

Rumusan masalah muncul karena belum adanya penelitian sejauh mana fleksibilitas kerja dan kompensasi meningkatkan *employee well-being* melalui *work-life balance*. Beberapa penelitian menunjukkan fleksibilitas kerja dapat mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja (De Menezes & Kelliher, 2017; Feeney & Stritch, 2019), tetapi juga dapat menambah beban kerja jika tidak dikelola dengan baik (Guest, 2017). Kompensasi yang tidak memadai juga dapat mengganggu *work-life balance*, terutama jika karyawan harus mengorbankan lebih banyak waktu dan energi untuk mencapai target (Maharani & Hidayah, 2022). Oleh karena itu, penelitian ini akan melihat pengaruh waktu kerja fleksibel dan kompensasi terhadap *employee well-being* melalui *work-life balance* pada dosen perguruan tinggi di Indonesia.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah waktu kerja fleksibel berpengaruh terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia ?
3. Apakah waktu kerja fleksibel berpengaruh terhadap *work-life balance* dosen perguruan tinggi di Indonesia ?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *work-life balance* dosen perguruan tinggi di Indonesia ?
5. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia ?
6. Apakah *work-life balance* memediasi pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia ?
7. Apakah *work-life balance* memediasi pengaruh kompensasi terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di jabarkan diatas, adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap *work-life balance* dosen perguruan tinggi di Indonesia.
4. Untuk Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *work-life balance* dosen perguruan tinggi di Indonesia.
5. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia.
6. Untuk mengetahui pengaruh mediasi *work-life balance* pada pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia.

7. Untuk mengetahui pengaruh mediasi *work-life balance* pada pengaruh kompensasi terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

- 1) Bagi Penulis

Dapat menambah ilmu pengetahuan dan pengalaman serta menjadi sarana untuk mengimplementasikan pengetahuan secara teoritis dari apa yang telah diterima selama dibangku kuliah dan sebagai sarana untuk berpikir secara logis dan sistematis.

- 2) Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan agar dapat digunakan sebagai bahan bacaan, referensi, dan tambahan informasi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian sejenis kedepannya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Waktu Kerja Fleksibel

Waktu kerja fleksibel merupakan sebuah konsep yang memberikan karyawan kontrol lebih terhadap waktu, lokasi, dan metode kerja, tanpa terikat pada pola kerja yang kaku atau tradisional. Menurut (Hill et al., 2001) fleksibilitas tempat kerja dapat digambarkan sebagai kemampuan pekerja untuk membuat pilihan yang memengaruhi kapan, di mana, dan berapa lama mereka terlibat dalam tugas-tugas pekerjaan, serta merupakan metode alternatif yang memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas di luar batasan waktu atau lokasi selama jam kerja normal.

Pengaturan jadwal kerja yang dirancang oleh perusahaan dengan mempertimbangkan kebutuhan karyawan, sehingga membantu mereka menyelesaikan berbagai keperluan pribadi maupun profesional secara lebih efisien (Wirayuda et al., 2023). Sebagaimana dikemukakan oleh Burdin & Pérotin (2019) sistem fleksibilitas waktu kerja memberikan kebebasan kepada karyawan untuk menentukan waktu mulai dan berakhirnya pekerjaan yang bertujuan untuk mempermudah mereka dalam mencapai keseimbangan antara kepentingan pribadi dan pekerjaan. Dengan demikian, fleksibilitas ini membantu karyawan dalam mengelola waktu dengan lebih baik, sehingga produktivitas mereka tidak terganggu oleh tuntutan pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

Menurut Shagvaliyeva & Yazdanifard (2014) fleksibilitas kerja yaitu jam kerja yang fleksibel ini dapat diringkas sebagai kemampuan anggota organisasi untuk bisa memantau durasi atau jangka jam kerja mereka berdasarkan lokasi kerja (diluar tempat kerja) dan kemampuan untuk memenuhi jadwal kerja yang diberikan oleh organisasi. Fleksibilitas ini menjadi solusi bagi banyak karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang dinamis sekaligus kebutuhan untuk menyeimbangkan tanggung jawab pribadi.

Maharani & Hidayah (2022) menemukan pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being*. Hal ini sejalan dengan Abid & Khan Barech (2017) bahwa jam kerja fleksibel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan *work-life balance*. Selanjutnya, Ter Hoeven & Van Zoonen (2015) menyatakan bahwa *flexible work* dan *employee well-being* memiliki pengaruh positif melalui *work-life balance*. Fleksibilitas dalam pengaturan kerja memungkinkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari tanpa mengorbankan pekerjaan, sehingga menciptakan keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan profesional dan pribadi. Dengan demikian, pengaturan waktu kerja yang fleksibel berkontribusi besar dalam meningkatkan kualitas hidup karyawan.

2.1.1 Dampak Waktu Kerja Fleksibel

Pengaturan jam kerja fleksibel memiliki dampak positif yang signifikan terhadap *employee well-being* dan *work-life balance*, di mana pengaturan seperti *flexitime* dan *telecommuting* terbukti meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres, yang mendukung *employee well-being* yang lebih baik secara keseluruhan. Karyawan yang memanfaatkan *flexitime* melaporkan *work-life balance* yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang bekerja dengan sistem *telecommuting* (Hayman, 2010) dan penerapan jam kerja fleksibel dapat mengurangi tingkat stres serta meningkatkan produktivitas, yang menguntungkan bagi baik karyawan maupun organisasi (A.A.Ramana et al., 2017). Pengaturan kerja fleksibel juga memengaruhi *work-life balance* secara positif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja (Indradewa & Prasetyo, 2023) serta *work-life balance* yang kuat dikaitkan dengan peningkatan kinerja dan kepuasan karyawan (Latifah Nimas Sayekti & Suhartini, 2022). Namun, meskipun fleksibilitas waktu kerja dapat meningkatkan *employee well-being* secara umum, hal ini mungkin tidak menguntungkan bagi semua karyawan, terutama bagi mereka yang kesulitan mengelola waktu di lingkungan yang kurang terstruktur, yang menekankan pentingnya pendekatan yang lebih spesifik terhadap kebijakan kerja fleksibel.

Meskipun banyak manfaat yang ditawarkan oleh pengaturan kerja fleksibel, terdapat juga konsekuensi negatif yang dapat muncul. Selain itu, karyawan sering

merasa tertekan untuk tetap tersedia di luar jam kerja tradisional, yang semakin memperburuk *work-life balance* (Samtharam & Baskaran, 2023). Fleksibilitas yang lebih berfokus pada kebutuhan organisasi, seperti perubahan jadwal mendadak, telah terbukti merugikan *work-life balance*, khususnya bagi mereka yang menginginkan batasan jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Wöhrmann et al., 2021), dengan tekanan untuk memenuhi tuntutan operasional yang dapat menyebabkan perasaan kewalahan dan menurunkan kepuasan kerja secara keseluruhan (Jackson & Fransman, 2018). Meski demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaturan kerja fleksibel yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan, yang menunjukkan bahwa dampak fleksibilitas sangat bergantung pada konteks dan cara penerapannya (Shanker, 2022; Samtharam & Baskaran, 2023).

2.1.2 Indikator Waktu Kerja Fleksibel

Menurut (Hill et al., 2001) *schedule flexibility* adalah pengaturan kerja secara fleksibel yang berarti pemilihan tempat dan waktu untuk bekerja, baik formal atau informal, yang memfasilitasi karyawan dalam kebijakan berapa lama (*time flexibility*), dan di mana (*place flexibility*) karyawan bekerja.

1. *Time flexibility* : fleksibilitas dalam memodifikasi durasi kerja.

Fleksibel dalam pengaturan jam kerja, karyawan dapat menyesuaikan jumlah jam kerja mereka setiap harinya dalam rentang waktu yang telah ditetapkan. Melalui sistem ini, kebebasan dalam menentukan total jam kerja diberikan, misalnya dengan bekerja lebih lama pada beberapa hari dan lebih singkat pada hari lainnya, asalkan jumlah jam kerja yang disepakati tetap terpenuhi

2. *Place flexibility* : fleksibilitas dalam memilih tempat kerjanya.

Fleksibilitas dalam memilih lokasi kerja memungkinkan karyawan untuk bekerja dari berbagai tempat, seperti rumah atau lokasi lain di luar kantor utama. Dengan kebebasan ini, mereka tidak terbatas pada satu lokasi tertentu dan dapat menyesuaikan tempat kerja sesuai kebutuhan.

2.2 Kompensasi

Kompensasi merupakan segala penghasilan, baik berupa uang maupun barang, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Kenelak et al., 2016). Penentuan kompensasi yang tepat sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja sumber daya manusia, yang pada akhirnya berdampak pada pencapaian tujuan pegawai serta efisiensi anggaran organisasi (Sitopu et al., 2021). Kompensasi yang baik tidak hanya memberikan kepuasan dan keamanan kerja bagi karyawan, tetapi juga mendorong tercapainya tujuan organisasi dan individu (Omuya., 2018). Selain itu, kompensasi mencakup imbalan atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran karyawan, yang diberikan perusahaan sebagai bentuk penghargaan (Komar et al., 2021). Kompensasi dapat berupa fisik maupun nonfisik, serta umumnya menjadi objek yang dikecualikan dari pajak penghasilan (Hasibuan et al., 2020).

Menurut Milkovich et al. (2014) kompensasi terbagi menjadi dua bentuk utama, yaitu imbalan relasional (*relational returns*), berupa kompensasi psikologis seperti peluang belajar, status, dan pekerjaan yang menantang, serta imbalan total kompensasi (*total compensation*), yang meliputi gaji dalam bentuk uang tunai (seperti gaji pokok, insentif, atau penyesuaian biaya hidup) dan tunjangan tidak langsung (seperti dana pensiun dan asuransi). Imbalan total kompensasi terdiri dari upah langsung (*cash compensation*), meliputi gaji pokok yang mencerminkan nilai pekerjaan, penyesuaian gaji berdasarkan prestasi, serta insentif jangka panjang seperti opsi saham, dan upah tidak langsung (*benefit*), termasuk perlindungan pendapatan (misalnya asuransi kesehatan dan dana pensiun), program keseimbangan kehidupan kerja (seperti waktu istirahat dan pengaturan kerja fleksibel), serta tunjangan untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Kedua bentuk ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan finansial dan psikologis karyawan, sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi keberhasilan strategi perusahaan.

2.2.1 Dampak Kompensasi

Kompensasi memainkan peran penting dalam memengaruhi *work-life balance* dan *employee well-being*, dengan dampak positif maupun negatif. Kompensasi yang

memadai terbukti meningkatkan keterlibatan karyawan, mengurangi keinginan untuk berpindah kerja, dan berkontribusi pada kepuasan kerja yang memiliki implikasi positif terhadap kinerja mereka (Aditya & Deviastri, 2024; Triningsih & Darma, 2023). Selain itu, gaji yang kompetitif dapat memperkuat loyalitas dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas organisasi (Newenhuis, 2018). Harapan terhadap tingginya kompensasi dapat memicu stres dan kelelahan akibat pekerjaan. Selain itu, prioritas yang berlebihan pada pekerjaan demi mendapatkan insentif dapat mengorbankan kehidupan pribadi, yang akhirnya berpotensi merusak hubungan keluarga (Yeti, 2024).

Meskipun kompensasi dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja, organisasi perlu mengimbangnya dengan kebijakan *work-life balance* untuk mencegah dampak negatif seperti stres dan kelelahan. Hubungan antara kompensasi, *work-life balance*, dan *employee well-being* bersifat kompleks namun saling terkait. Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan *work-life balance* memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, yang berdampak pada penurunan tingkat perpindahan kerja (Triningsih & Darma, 2023). Manajemen kompensasi yang efektif juga dapat meningkatkan berbagai aspek *employee well-being*, terutama *psychological* dan *social well-being*, terutama dalam situasi sulit seperti masa pembatasan sosial akibat COVID-19 (Wilson et al., 2021). Selain itu, penerapan *work-life balance* secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kesehatan mental dan fisik, mengurangi stres, serta meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi (Gadzali, 2023; Newenhuis, 2018).

Dengan demikian, meskipun kompensasi merupakan aspek penting dalam mendukung *employee well-being*, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang seimbang antara kebijakan kompensasi dan *work-life balance* untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan mendukung tujuan jangka panjang perusahaan.

2.2.2 Indikator Kompensasi

Menurut (Williams et al., 2008) terdapat beberapa indikator kompensasi yang meliputi:

1. Gaji

Gaji biasanya merujuk pada pembayaran berdasarkan tarif per jam, yang sering diterapkan pada pekerja produksi dan pemeliharaan. Sementara itu, gaji umumnya diberikan secara mingguan, bulanan, atau tahunan. Gaji sendiri dibagi menjadi struktur gaji, tingkat gaji, dan kenaikan gaji

2. Insentif dan komisi

Insentif merupakan tambahan kompensasi yang diberikan di luar gaji atau upah pokok yang diterima oleh karyawan dari organisasi.

3. Tunjangan

Tunjangan mencakup berbagai bentuk manfaat, seperti asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, serta tunjangan lain yang berkaitan dengan hubungan kerja. Tunjangan sendiri di klasifikasikan menjadi administrasi tunjangan, tingkat tunjangan, dan penentuan tunjangan

2.3 *Work-Life Balance*

Menurut Mengistu & Melesse Worku (2020) *work-life balance* dapat didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga, serta tanggung jawab dan aktivitas non-pekerjaan lainnya. *Work-life balance* adalah sejauh mana kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara kehidupan bekerja dan kehidupan pribadinya tanpa menimbulkan suatu masalah (Fisher et al., 2009). Sedangkan menurut Ula (2019) *work-life balance* merupakan suatu pencapaian dimana individu mampu merasakan kepuasan dalam keterlibatannya di kehidupan pribadi dan kehidupan kerja (seperti dengan keluarga, teman, pasangan dan masyarakat) tanpa ada konflik diantaranya. Secara umum, dapat disimpulkan dari berbagai pendapat ahli mengenai definisi *work-life balance* secara umum dapat dianggap sebagai keadaan emosional di mana individu dapat merasakan kepuasan dengan menyeimbangkan perannya dalam kehidupan kerja serta kehidupan pribadi dan keluarga di luar pekerjaan dan pekerjaan harmoni.

2.3.1 Dampak *Work-Life Balance*

Keselarasannya antara pekerjaan dan kehidupan pribadi diketahui memiliki dampak positif terhadap kesejahteraan psikologis dan subjektif, sedangkan ketidakselarasan antara kedua aspek tersebut dapat menimbulkan pengaruh negatif. Berdasarkan salah satu penelitian, keselarasan kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap kesejahteraan psikologis di kalangan karyawan pabrik (Rosita et al., 2022). Namun, ada responden yang tetap melaporkan tingkat kesejahteraan psikologis yang rendah meskipun memiliki tingkat keseimbangan kehidupan yang tinggi, menunjukkan bahwa hubungan antara *work-life balance* dan *employee well-being* lebih kompleks dari yang diduga (Rosita et al., 2022).

Penelitian lain yang dilakukan terhadap guru berkebutuhan khusus menunjukkan adanya hubungan positif antara keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi dengan kesejahteraan karyawan yang lebih baik (Darmawan & Dwarawati, 2023). Hasil penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa gangguan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan berdampak signifikan terhadap *employee well-being*, sehingga penting untuk mengelola peran di kedua aspek tersebut secara seimbang (Darmawan & Dwarawati, 2023). Sementara itu, analisis perbandingan menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di lembaga publik memiliki tingkat *work-life balance* dan *employee well-being* yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang bekerja di sektor swasta, dengan perbedaan yang signifikan (Marshall Teneng et al., 2024).

Meskipun sebagian besar studi menunjukkan hubungan positif antara keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan karyawan, ada pula temuan yang mengindikasikan bahwa tingkat *work-life balance* yang tinggi tidak selalu menjamin kesejahteraan psikologis yang lebih baik.

2.3.2 Indikator *Work-Life Balance*

Dimensi dan indikator dari *work-life balance* menurut Fisher et al (2009); & Ilayasankar (2021) yaitu: (1) gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (*work interference with personal life*). Dapat diartikan bagaimana pekerjaan dapat berpengaruh terhadap kehidupan pribadi seseorang. Indikator yang dapat

digunakan untuk menilai dimensi ini diantaranya: Jumlah waktu bekerja, waktu bertemu keluarga, dan waktu kehidupan pribadi. (2) gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan (*personal life interference with work*) artinya adalah bagaimana kehidupan personal seseorang berpengaruh terhadap pekerjaannya. Indikator yang dapat digunakan dalam menilai dimensi ini diantaranya: Pengambilan keputusan individu, tanggung jawab atas keluarga, penyelesaian tugas tepat waktu, dan beban kerja mempengaruhi beban individu. (3) peningkatan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan (*personal life enhancement of work*). Kehidupan personal individu dapat membantu meningkatkan performa dalam bekerja dan penanganan tugas yang diberikan. Indikator dalam menilai dimensi ini adalah: Keadaan lingkungan perusahaan, hubungan yang terjalin dengan sesama rekan kerja, dan lingkungan sosial seseorang. Dan dimensi keempat adalah (4) peningkatan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi (*work enhancement of personal life*). Ilmu yang didapatkan berdampak kepada pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini adalah pekerjaan yang diberikan memberikan dampak pada tingkat kualitas individu.

Sedangkan, menurut (McDonald et al., 2005) terdapat beberapa indikator terkait keseimbangan hidup kerja:

1. Keseimbangan waktu (*time balance*) merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
2. Keseimbangan keterlibatan (*involvement balance*) merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.
3. Keseimbangan kepuasan (*satisfaction balance*) merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya.

Dari kedua indikator diatas yang menjelaskan tentang *work-life balance*, maka peneliti memilih indikator (McDonald et al., 2005) sebagai variabel bebas yaitu *work-life balance*.

2.4 *Employee Well-Being*

Employee well-being adalah kondisi di mana karyawan merasakan kepuasan dan kenyamanan dalam lingkungan kerja yang mendukung kesehatan fisik, mental, dan emosional mereka. Menurut Schaufeli (2017) *employee well-being* merupakan keadaan positif yang mencakup rasa kepuasan, semangat, dan kebahagiaan yang dirasakan karyawan dalam bekerja. Penelitian ini menekankan bahwa *employee well-being* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga mendukung kinerja tim dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Menurut Juniper et al. (2011) *employee well-being* diartikan sebagai bagian dari kesejahteraan individu yang diperoleh melalui pekerjaan, yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja.

(Sirgy, 2012) mengungkapkan bahwa *employee well-being* mencakup delapan komponen utama, yaitu: (a) kepuasan dalam pekerjaan, (b) respons positif terhadap lingkungan kerja, (c) kesesuaian antara peningkatan pekerjaan dan tantangan pekerjaan, (d) dorongan untuk memenuhi keinginan, (e) hubungan pekerjaan dengan kepuasan hidup, (f) bagian dari konsep yang lebih luas tentang *employee well-being*, (g) relevansi kesejahteraan dalam pekerjaan serta kesejahteraan yang tidak bergantung pada konteks, dan (h) kualitas kerja.

2.4.1 *Dampak Employee Well-Being*

Employee well-being memiliki peran penting dalam memengaruhi kinerja individu dan kesuksesan organisasi, mencakup dampak positif dan negatif. Memahami dampak ini secara komprehensif sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Lingkungan kerja yang mendukung, yang mendorong *work-life balance*, memungkinkan karyawan untuk mengharmonisasikan kehidupan profesional dan pribadi mereka, sehingga meningkatkan *employee well-being* secara keseluruhan (Gusjana & Ardianti, 2023). Selain itu, iklim keselamatan psikososial yang kuat dan kontrak psikologis yang terjaga berkontribusi pada hubungan kerja yang positif, menciptakan tempat kerja yang berkembang (Salleh et al., 2020).

Sebaliknya, rendahnya *employee well-being* dapat menimbulkan dampak buruk yang memengaruhi individu maupun organisasi. Tingkat stres yang tinggi dapat

menyebabkan *burnout*, yang ditandai dengan kelelahan emosional dan penurunan kinerja (Ie & Henny, 2022). Selain itu, karyawan dengan *employee well-being* yang rendah sering mengalami kesulitan dalam fokus dan produktivitas, yang pada akhirnya menurunkan kinerja kerja secara keseluruhan (Ie & Henny, 2022). Kurangnya fungsi psikologis positif juga memperlemah keterlibatan dan komitmen terhadap tugas-tugas kerja (Maulida & Shaleh, 2018). Oleh karena itu, penting untuk mengatasi tantangan ini dan mendorong faktor-faktor positif dari *employee well-being* guna menciptakan lingkungan kerja yang berkelanjutan dan produktif.

2.4.2 Indikator *Employee Well-Being*

Menurut Zheng et al. (2015) kebahagiaan karyawan mempunyai tiga aspek dasar: kebutuhan hidup, pekerjaan, dan psikologis baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Berdasarkan temuannya, mereka menyimpulkan bahwa kesejahteraan karyawan mencakup pandangan dan perasaan karyawan tentang kepuasan kerja dan hidup, serta pengalaman psikologis dan kepuasan kerja dan kehidupan pribadi. Zheng et al. (2015) berpendapat bahwa ada tiga indikator utama kesejahteraan karyawan yaitu:

a) *Life Well-Being (LWB)*

Menggunakan istilah ‘kesejahteraan hidup’ daripada ‘kesejahteraan subjektif’ dianggap lebih sesuai untuk menggambarkan makna yang dimaksud, karena kesejahteraan ini berkaitan dengan kebahagiaan dalam kehidupan seseorang secara keseluruhan. Dua dari sembilan kategori dalam konsep ini meliputi aspek kehidupan, yaitu keluarga yang mencakup masalah dalam kehidupan keluarga dan perawatan pribadi serta keluarga yang mewakili emosi pribadi karyawan (Zheng et al., 2015).

b) *Workplace Well-Being (WWB)*

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kesejahteraan secara keseluruhan tidak mencerminkan dengan tepat kesejahteraan di lingkungan kerja (Zheng et al., 2015). Kesejahteraan di tempat kerja diartikan sebagai perasaan sejahtera yang dirasakan karyawan dari pekerjaan mereka. Model kesejahteraan afektif menurut Zheng et al. (2015) menunjukkan bahwa emosi yang terkait dengan pekerjaan dapat

memprediksi kesejahteraan karyawan. Zheng et al. (2015) juga mengungkapkan bahwa dengan memasukkan aspek kesejahteraan subjektif dan kepuasan kerja, model kesejahteraan karyawan akan lebih komprehensif. Oleh karena itu, kepuasan kerja dan emosi positif yang berkaitan dengan pekerjaan merupakan komponen pembentuk kesejahteraan di tempat kerja. Maka, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan di tempat kerja tidak hanya mencakup kepuasan kerja, tetapi juga melibatkan pengalaman emosi positif terkait pekerjaan (Zheng et al., 2015). Kesejahteraan di tempat kerja meliputi berbagai aspek terkait pekerjaan seperti kompensasi dan tunjangan, perlindungan tenaga kerja, fasilitas logistik, gaya manajemen, dan pengaturan kerja.

c) *Psychological Well-Being (PWB)*

Menurut Zheng et al. (2015) kesejahteraan psikologis adalah keadaan di mana orang dapat menerima kekuatan dan kelemahan mereka apa adanya, memiliki tujuan dalam hidup, membentuk hubungan positif dengan orang lain, menjadi mandiri, memiliki kendali atas lingkungan mereka, dan terus tumbuh sebagai individu. Menurut Wright & Bonett (2007) seseorang akan merasa puas dan mencapai kinerja optimal jika mereka melihat tempat kerja mereka sebagai lingkungan yang menarik, menyenangkan, dan penuh tantangan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

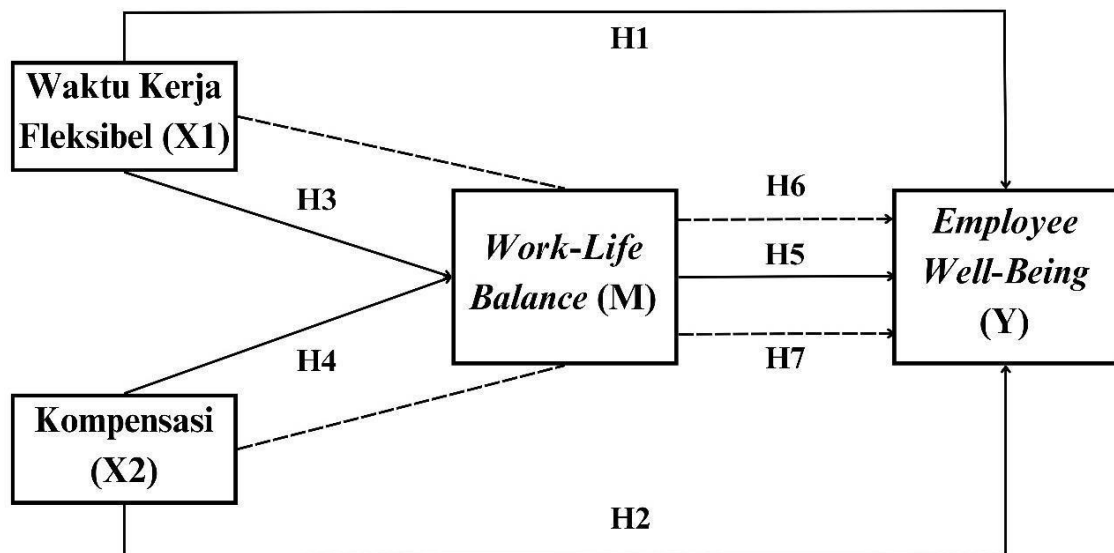
No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil
1.	Stankevičienė, A., Tamaševičius, V., Diskienė, D., Grakauskas, Ž., & Rudinskaja, L. (2021).	<i>The mediating effect of work-life balance on the relationship between work culture and employee well-being.</i>	Menghasilkan kesimpulan penting bahwa WLB memiliki efek mediasi pada hubungan antara budaya kerja dan kesejahteraan karyawan. Pada saat yang sama, budaya kerja memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap kesejahteraan dan memengaruhi WLB.

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil
2.	Claartje L. ter Hoeven and Ward van Zoonen (2015)	<i>Flexible work designs and employee well-being: examining the effects of resources and demands</i>	Menemukan bahwa FWD memiliki hubungan positif dengan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan keseimbangan kerja dan kehidupan.
3	Dr. M. Dhanabhakym, Fahad K.P , Emil Josep (2023)	<i>A study on the impact of compensation management in financial well-being of employees in selected IT companies in Kerala.</i>	Hasil studi mengungkapkan bahwa kompensasi karyawan dan kesejahteraan finansial mereka dinilai baik atau memuaskan. Juga terbukti bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara manajemen kompensasi karyawan dan kesejahteraan finansial mereka.
4.	Sussanna Shagvaliyeva, Rashad Yazdanifard (2014)	<i>Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance</i>	penelitiannya menyatakan penerapan <i>flexible working hours</i> secara positif mempengaruhi keseimbangan kehidupan pekerjaan dan pribadi serta keseluruhan kepuasan hidup dari karyawan
5.	M. Keith Chen Judith A. Chevalier Peter E. Rossi Emily Oehlsen (2019)	<i>The value of flexible work: Evidence from Uber drivers.</i>	Makalah ini menemukan bahwa waktu kerja fleksibel memberikan nilai tambah terhadap kompensasi dan keseimbangan kehidupan kerja
6.	Irsan Komar, Ida Aju Brahmasari, Riyadi Nugroho (2021)	<i>Effect of compensation, quality of work life on performance.</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap <i>Quality of Work Life (QoWL)</i> . Artinya, tingkat kompensasi yang diterima oleh karyawan secara positif berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kehidupan kerja mereka

2.6 Kerangka Berfikir

Berdasarkan landasan teori dan tujuan penelitian sebelumnya serta permasalahan yang telah dikemukakan maka sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis berikut disajikan kerangka pemikiran. Adapun yang menjadi variabel independen dalam penelitian ini adalah waktu kerja fleksibel, dan kompensasi, sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah *employee well-being*, dan *work-life balance* sebagai variabel mediator.

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir



2.7 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) hipotesis adalah jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian, yang kebenarannya harus dibuktikan melalui data yang terkumpul. Dalam konteks statistik, hipotesis merujuk pada pernyataan tentang kondisi populasi (parameter) yang akan diuji kebenarannya menggunakan data yang diperoleh dari sampel penelitian.

2.7.1 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap *Employee Well-Being*

Waktu kerja fleksibel semakin banyak diterapkan di berbagai perusahaan sebagai strategi untuk meningkatkan *employee well-being*. Kebijakan ini memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengatur jam kerja sesuai kebutuhan pribadi

mereka, yang pada gilirannya membantu mengurangi tingkat stres akibat jadwal kerja yang ketat. *Employee well-being* mencakup berbagai aspek termasuk kesehatan fisik, mental, emosional, dan sosial, yang saling berhubungan dan berdampak pada produktivitas kerja secara keseluruhan (Allan et al., 2016). Menurut Feeney & Stritch (2019) pengaturan kerja yang fleksibel dapat memberikan dampak positif pada aspek-aspek tersebut, termasuk mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan menyediakan lebih banyak waktu untuk aktivitas pribadi. Sejalan dengan Maharani & Hidayah (2022) pengaturan kerja yang fleksibel dapat meningkatkan kesejahteraan.

Waktu kerja fleksibel dan *employee well-being* saling berhubungan erat, karena kebijakan fleksibilitas kerja tidak hanya memengaruhi produktivitas tetapi juga kualitas hidup karyawan secara keseluruhan. Dengan memberikan kontrol lebih besar atas waktu kerja, karyawan dapat lebih mudah menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, yang berpotensi meningkatkan kesejahteraan mereka dalam berbagai aspek. Sebagai hasilnya, waktu kerja fleksibel dapat menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung tercapainya kesejahteraan kerja yang optimal. Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H1: Waktu kerja fleksibel berpengaruh positif terhadap *employee well-being*

2.7.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Well-Being*

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan, baik secara finansial maupun emosional. Kompensasi yang memadai dapat memberikan keamanan finansial dan motivasi kerja yang tinggi, serta dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara signifikan (Mas & Pallais, 2024). Menurut Fahat et al (2023) kompensasi memiliki hubungan dengan kesejahteraan karyawan. Sejalan dengan Mugizi et al (2021); & Joseph et al (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi karyawan dan kesejahteraan finansial mereka dinilai baik atau memuaskan. Juga terbukti bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara manajemen kompensasi karyawan dan kesejahteraan mereka. Dengan mendapatkan kompensasi yang memadai, karyawan memiliki kesempatan untuk lebih fokus pada tugas-tugas pekerjaan mereka dan mengurangi kekhawatiran

terkait kesehatan atau masalah finansial. Kompensasi yang memadai, baik dalam bentuk gaji maupun tunjangan, memainkan peran penting dalam mendukung kesejahteraan fisik dan mental karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan dan produktivitas mereka di tempat kerja. Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap *employee well-being*

2.7.3 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap *Work-Life Balance*

Fleksibilitas waktu kerja memungkinkan dosen atau tenaga pendidik untuk menyesuaikan jam kerja dengan kebutuhan pribadi mereka, yang pada gilirannya membantu mereka mencapai *work-life balance* yang lebih baik. Menurut Chen et al. (2019) waktu kerja fleksibel juga memberikan nilai tambah terhadap kompensasi dengan memungkinkan pekerja untuk mengoptimalkan waktu kerja mereka dalam mencapai penghasilan yang diinginkan, sehingga mengurangi tekanan dan meningkatkan kesejahteraan hidup secara keseluruhan. Didukung oleh Abid & Khan Barech (2017) menyatakan bahwa jam kerja fleksibel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan *work-life balance*. Oleh karena itu, fleksibilitas waktu kerja diprediksi akan memiliki pengaruh positif terhadap keseimbangan hidup-kerja. Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H3: Waktu kerja fleksibel berpengaruh positif terhadap *work-life balance*

2.7.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Work-Life Balance*

Kompensasi yang memadai berperan penting dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja dosen atau tenaga pendidik, karena memberikan kepuasan finansial yang lebih baik, serta mendorong motivasi dan kesejahteraan psikologis. Dalam Komar et al. (2021) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja. Di sisi lain, Nielson et al. (2024) menemukan bahwa jumlah kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Meskipun demikian, kompensasi yang diberikan tetap diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja dosen atau tenaga pendidik melalui kepuasan kerja yang lebih tinggi dan pencapaian keseimbangan

hidup-kerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut:

H4: Kompensasi berpengaruh positif terhadap *work-life balance*

2.7.5 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Employee Well-Being*

Work-life balance memiliki peran signifikan dalam menentukan *employee well-being*, terutama di era kerja modern yang ditandai oleh tekanan dan tuntutan yang semakin tinggi. *Work-life balance* yang baik dapat membantu karyawan mengurangi stres, meningkatkan kesehatan mental, dan menjaga produktivitas. Menurut (Guest, 2017) karyawan yang dapat mengelola *work-life balance* cenderung memiliki tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi, yang ditunjukkan oleh penurunan tingkat kelelahan dan peningkatan kepuasan hidup. Menurut Antoncic (2011) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang memperhatikan *employee well-being* cenderung menarik calon karyawan, yang memberi perusahaan kesempatan yang lebih baik untuk bersaing dalam mendapat tenaga kerja yang berkualitas tinggi. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mereka menghargai *work-life balance*, mereka lebih termotivasi untuk memberikan performa terbaik dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan dan juga kinerja organisasi. Dengan demikian, *work-life balance* menjadi elemen penting dalam upaya meningkatkan *employee well-being* dan produktivitas dalam jangka panjang. Berdasarkan dari hasil penelitian tersebut, maka disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H5: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap *employee well-being*

2.7.6 Pengaruh Waktu Kerja Fleksibel Terhadap *Employee Well-Being* Yang Dimediasi oleh *Work-Life Balance*

Waktu kerja fleksibel diyakini memiliki dampak positif terhadap *employee well-being*, karena memungkinkan karyawan untuk mengatur waktu kerjanya sesuai dengan kebutuhan pribadi dan profesional, yang dapat mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan hidup. Gusjana & Ardianti (2023) menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja berkontribusi terhadap *work-life balance* yang lebih

baik, yang akhirnya mendukung *employee well-being*. Selain itu, *work-life balance* dianggap sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara waktu kerja fleksibel dan *employee well-being*, karena dengan fleksibilitas waktu, karyawan dapat lebih mudah mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang mendukung peningkatan kesejahteraan psikologis dan emosional mereka (Salleh et al., 2020). Dengan memberi karyawan fleksibilitas dalam menentukan waktu kerja mereka yang memiliki kesempatan untuk mencapai keseimbangan lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat meningkatkan perasaan kepuasan dan *well-being* mereka (Maulida & Shaleh, 2018). Penelitian serupa juga dilakukan oleh Ter Hoeven & van Zoonen (2015) yang menyatakan bahwa pengaturan waktu kerja berhubungan positif dengan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan keseimbangan kerja/kehidupan.

H6: *Work-life balance* memediasi pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap *employee well-being*

2.7.7 Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Well-Being* Yang Dimediasi oleh *Work-Life Balance*

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi *employee well-being*, dimana kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi, yang pada gilirannya berdampak pada kesejahteraan psikologis dan emosional karyawan. Heneman & Schwab (1985) menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang layak dapat meningkatkan *employee well-being* karena mereka merasa dihargai atas kontribusinya, serta mengurangi stres finansial yang memungkinkan karyawan untuk lebih fokus pada pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Selain itu, *work-life balance* dapat berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kompensasi dan *employee well-being*, dimana kompensasi yang memadai, mencakup gaji, tunjangan, cuti, dan fasilitas lainnya, mendukung pencapaian *work-life balance* yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan *employee well-being* secara keseluruhan (Salleh et al., 2020). Dengan kompensasi yang memadai, karyawan memiliki lebih banyak fleksibilitas dan dukungan untuk mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat meningkatkan perasaan kepuasan dan kesejahteraan mereka.

Maulida & Shaleh (2018) menekankan bahwa *work-life balance* yang baik berperan dalam meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan *employee well-being*. Karena belum adanya literatur yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap *employee well-being* yang dimediasi oleh *work-life balance*, maka dapat disusunlah hipotesis sebagai berikut:

H7: *Work-life balance* memediasi pengaruh kompensasi terhadap *employee well-being*

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian merupakan cara kerja yang mencakup proses pengumpulan data, pengolahan informasi, hingga menghasilkan jawaban atas masalah penelitian. Berdasarkan permasalahan yang diangkat, penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sekaran & Bougie (2016) penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode ilmiah yang mengolah data berbentuk angka atau bilangan yang dianalisis secara sistematis menggunakan pendekatan matematika dan statistika. Metode survei adalah jenis penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai populasi yang luas dengan mengambil sampel yang relatif kecil sebagai representasi (Sekaran & Bougie, 2016).

3.2 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan objek dosen perguruan tinggi di Indonesia, yang dipilih karena profesi ini memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi serta membutuhkan keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi. Penelitian ini mengkaji tiga variabel utama, yaitu variabel *independent* (bebas), variabel *dependent* (terikat), dan variabel mediasi. Variabel *independent* dalam penelitian ini terdiri dari waktu kerja fleksibel dan kompensasi, yang diasumsikan memiliki pengaruh terhadap *employee well-being* sebagai variabel *dependent*. Selain itu, penelitian ini juga melibatkan *work-life balance* sebagai variabel mediasi, yang berperan sebagai perantara dalam menjelaskan hubungan antara variabel *independent* dan *dependent*. Dengan fokus pada dosen sebagai objek penelitian, diharapkan hasil dari studi ini dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai bagaimana pengaturan waktu kerja fleksibel dan sistem kompensasi

dapat mendukung *work-life balance* serta *employee well-being* dosen di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia.

3.3 Sumber Data

Sumber data adalah suatu sumber yang dibutuhkan peneliti untuk memperoleh data yang konkrit untuk faktor penting penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer. Menurut Sekaran & Bougie (2016) data primer adalah data yang dikumpulkan peneliti secara langsung untuk tujuan penelitian tertentu. Sekaran & Bougie (2016) juga menyebutkan empat metode utama pengumpulan data primer: wawancara, observasi, penyebaran kuesioner, dan eksperimen. Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada responden dan menggunakan jawaban mereka sebagai bahan penelitian.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan aspek penting dalam penelitian yang memberikan informasi atau keterangan tentang cara mengukur suatu variabel. Selain itu, definisi operasional juga membantu peneliti lain yang ingin menggunakan variabel yang sama dalam penelitian mereka. Menurut Sugiyono (2017) definisi operasional variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel digunakan sebagai pedoman untuk menjalankan penelitian. Adapun definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Waktu kerja fleksibel	Menurut (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014), fleksibilitas kerja yaitu jam kerja yang fleksibel ini dapat diringkas sebagai kemampuan anggota organisasi untuk bisa	1. Berapa lama (<i>Time Flexibility</i>) 2. Dimana (<i>Place Flexibility</i>)	Likert

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
		memantau durasi atau jangka jam kerja mereka berdasarkan lokasi kerja (diluar tempat kerja) dan kemampuan untuk memenuhi jadwal kerja yang diberikan oleh organisasi.	Hill et al. (2001)	
2	Kompensasi	Menurut Afandi (2021) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas Jasa yang diberikan perusahaan	1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan Williams (2008)	Likert
3	<i>Employee well-being</i>	Menurut Schaufeli (2017) <i>employee well-being</i> merupakan keadaan positif yang mencakup rasa kepuasan, semangat, dan kebahagiaan yang dirasakan karyawan dalam bekerja.	1. <i>Life well-being</i> 2. <i>Workplace well-being</i> 3. <i>Psychological well-being</i> Zheng et al (2015)	Likert
4	<i>Work-life balance</i>	Menurut (Singh & Khanna, 2011) <i>work-life balance</i> atau dikenal dengan keseimbangan antara kehidupan dengan pekerjaan memiliki banyak pengertian dari para ahli salah satunya.	1. keseimbangan waktu 2. keseimbangan keterlibatan 3. keseimbangan kepuasan. McDonald dan Bradley (2005)	Likert

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1. Populasi

Menurut Sekaran & Bougie (2016) populasi adalah keseluruhan kelompok individu, peristiwa, atau hal menarik yang ingin diteliti oleh peneliti, di mana populasi mencakup orang, kejadian, atau objek yang menjadi fokus penelitian untuk dipelajari dan menjadi dasar pembuatan opini berdasarkan statistik sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah dosen perguruan tinggi di Indonesia.

3.5.2. Sampel

Menurut Sekaran & Bougie (2016) sampel merupakan bagian atau subkelompok dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi tersebut. Pengambilan sampel dilakukan dengan memilih elemen-elemen tertentu dari populasi yang dianggap dapat mewakili keseluruhan. Dalam menentukan jumlah sampel, peneliti mengacu pada pendapat Hair et al., (2019) yang menyatakan bahwa secara absolut ukuran sampel yang memadai untuk analisis statistik adalah minimal 100 responden atau lebih. Selain itu, secara *rules of thumb* Sekaran & Bougie (2016) juga menyebutkan bahwa ukuran sampel yang ideal dalam penelitian berkisar antara 30 hingga 500 responden.

3.6 Metode Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Sekaran & Bougie (2016) *non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel di mana setiap elemen dalam populasi tidak memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai subjek sampel. Sementara itu, *purposive sampling* adalah metode pemilihan sampel yang difokuskan pada individu tertentu yang mampu memberikan informasi yang dibutuhkan, baik karena mereka memiliki karakteristik khusus atau memenuhi kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti (Sekaran & Bougie 2016). Teknik *purposive sampling* dipilih karena peneliti menetapkan kriteria tertentu dalam menentukan sampel yang akan digunakan. Kriteria sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah dosen perguruan tinggi di Indonesia.

3.7 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan pendekatan *partial least square* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS versi 3.0. Dibandingkan model SEM berbasis kovarian, metode ini lebih unggul karena mampu menganalisis data tidak berdistribusi normal, memiliki asumsi sederhana, menangani hubungan konstruk yang kompleks, dan mengidentifikasi konstruk utama secara efisien (Hair et al., 2012). Metode PLS-SEM cocok untuk sampel kecil, yaitu antara 30–100 responden, sesuai dengan kriteria analisis algoritma PLS (Ghozali, 2015). PLS juga fleksibel karena tidak bergantung pada banyak asumsi,

dapat memasukkan variabel laten, dan mampu menganalisis data yang tidak terdistribusi normal, sehingga menghasilkan analisis yang kuat, akurat, dan aplikatif.

3.8 Uji Instrumen Penelitian

3.8.1. Uji Validitas & Uji Reliabilitas

Uji validitas berfungsi untuk menilai sejauh mana alat ukur secara akurat mengukur konsep atau tujuan yang dimaksud, serta menentukan seberapa baik strategi, instrumen, atau siklus yang dikembangkan memperkirakan konsep tertentu (Sekaran & Bougie, 2016). Kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan berhasil mengungkapkan apa yang seharusnya diukur. Menurut Sekaran & Bougie (2016) uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias dan memastikan konsistensi antar item dalam instrumen. Reliabilitas juga menjadi indikator stabilitas dan konsistensi instrumen dalam mengukur konsep serta membantu menilai keandalan suatu tindakan. Seluruh item pertanyaan pada setiap variabel akan diuji melalui tiga tahap, yaitu uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, serta uji reliabilitas.

1. Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen bertujuan untuk menentukan apakah setiap item pertanyaan mampu mengukur kesamaan dimensi dalam suatu variabel. Validitas konvergen akan menunjukkan hubungan antara variabel laten dengan konstruk terkait, yang dianalisis melalui pengamatan pada satu konstruk laten. Dalam pengujian ini, nilai *loading factor* diterima jika $\geq 0,50$ dan nilai $\geq 0,70$ dianggap sebagai bukti yang kuat (Bagozzi & Youjae Yi, 1988) Oleh karena itu, hanya item pertanyaan dengan tingkat signifikansi tinggi yang dapat digunakan sebagai alat ukur variabel penelitian. Uji validitas konvergen dianggap memenuhi syarat jika memiliki nilai $AVE \geq 0,50$ dengan nilai *loading* yang signifikan untuk setiap item.

2. Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan memastikan bahwa konstruk yang berbeda dalam penelitian ini mengukur hal-hal yang berbeda tanpa tumpang tindih, diuji dengan *Fornell-Larcker Criterion* dan *heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*. Menurut

Fornell-Larcker Criterion, validitas terpenuhi jika nilai *average variance extracted* (AVE) dari setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antar konstruk, menunjukkan bahwa konstruk lebih mampu menjelaskan varians indikator-indikatornya sendiri. Validitas juga dipastikan jika nilai $HTMT \leq 0,85-0,90$, yang menunjukkan bahwa konstruk cukup berbeda satu sama lain. Kedua uji ini memastikan tidak ada tumpang tindih yang mempengaruhi hasil analisis.

3. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran & Bougie (2016) reliabilitas mengacu pada seberapa stabil dan konsisten suatu instrumen dalam mengukur variabel tertentu. Kuesioner dianggap stabil jika jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner tetap konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi jawaban yang diberikan oleh responden pada setiap item dalam kuesioner. Hasil uji reliabilitas dianggap memenuhi syarat jika nilai *loading factor* dari item individu dan *composite reliability* menunjukkan signifikansi $\geq 0,70$ serta nilai $AVE \geq 0,50$ (Gefen et al., 2000). Sebuah variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* pada uji reliabilitas $\geq 0,70$ (Sekaran & Bougie 2016). Serta nilai Cronbach's Alpha pada uji reliabilitas juga $\geq 0,70$.

3.8.2. Uji Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural atau *inner model* dirancang berdasarkan teori substantif yang menggambarkan hubungan antara variabel laten. Dalam analisisnya, model ini mengandalkan nilai R^2 untuk variabel dependen serta pengujian t dan signifikansi koefisien jalur struktural untuk menilai hubungan antar variabel. Evaluasi awal model dalam *PLS* dilakukan dengan memeriksa nilai R^2 , yang interpretasinya mirip dengan pendekatan regresi. Perubahan nilai R^2 dapat dimanfaatkan untuk menentukan sejauh mana variabel laten independen memengaruhi variabel laten dependen secara signifikan atau substantif (Ghozali, 2015).

3.8.3. Uji Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian pada *inner model* (model struktural), yang mencakup R^2 , koefisien parameter, dan *t-statistics*, hasil pengujian hipotesis dapat diketahui. Penilaian apakah hipotesis diterima atau ditolak dilakukan dengan mengevaluasi

nilai signifikansi antar konstruk, *t-statistics*, dan *p-values*. Pada penelitian ini, pengujian hipotesis akan menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Pengujian hipotesis menggunakan metode *bootstrap* yang mengacu pada signifikansi koefisien jalur (Hair et al., 2012) dengan melakukan pengambilan sampel secara berulang sebanyak 5000 literasi. Aturan utama dalam metode ini menyatakan bahwa suatu hipotesis dianggap layak diterima apabila $t\text{-statistik} \geq 1,96$ $p\text{-value} \leq 0,05$ serta koefisien beta bernilai positif. Pengujian hipotesis yang melibatkan pengaruh variabel mediasi juga mengikuti ketentuan yang sama, yaitu dengan mengevaluasi hasil dari *indirect effect*. Jika nilai $t\text{-statistik} \geq 1,96$ atau $p\text{-value} \leq 0,05$ maka hipotesis dinyatakan diterima. Selanjutnya, untuk melengkapi hasil hipotesis pengaruh variabel mediasi apabila terbukti, akan dilakukan penentuan jenis mediasi dengan melihat hasil dari *indirect effect* dan *total effect* (*direct effect + indirect effect*).

Menurut (Heir et al., 2021) cara melakukannya adalah sebagai berikut :

- Jika *direct effect* tidak berpengaruh signifikan, tetapi *indirect effect* berpengaruh signifikan, maka terjadi mediasi penuh (*full mediation*).

Jika *direct effect* dan *indirect effect* sama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, maka terjadilah mediasi parsial (*partial mediation*).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh waktu kerja fleksibel dan kompensasi terhadap *employee well-being* pada dosen perguruan tinggi di Indonesia dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a) Waktu kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia. Sehingga, hipotesis pertama **didukung**.
- b) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia. Oleh karena itu, hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap *employee well-being* dinyatakan **didukung**.
- c) Waktu kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance* dosen perguruan tinggi di Indonesia. Oleh karena itu, hipotesis mengenai pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap *work-life balance* dinyatakan **didukung**.
- d) Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *work-life balance* dosen perguruan tinggi di Indonesia. Oleh karena itu, hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap *work-life balance* dinyatakan **tidak didukung**.
- e) *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia. Oleh karena itu, hipotesis mengenai pengaruh *work-life balance* terhadap *employee well-being* dinyatakan **didukung**.

- f) *Work-life balance* memediasi secara positif dan signifikan pengaruh waktu kerja fleksibel terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia. Oleh karena itu, hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung waktu kerja fleksibel terhadap *employee well-being* melalui *work-life balance* dinyatakan **didukung**.
- g) kompensasi terhadap *employee well-being* melalui *work-life balance* tidak signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* tidak memediasi secara signifikan pengaruh kompensasi terhadap *employee well-being* dosen perguruan tinggi di Indonesia. Oleh karena itu, hipotesis mengenai pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap *employee well-being* melalui *work-life balance* dinyatakan **tidak didukung**.

5.2 Saran

Berdasarkan keterbatasan yang ada pada penelitian ini, maka saran yang dapat peneliti berikan, yaitu:

1. Bagi Instansi / Organisasi

- Pengelola perguruan tinggi disarankan untuk mempertimbangkan perluasan kebijakan waktu kerja fleksibel bagi dosen, dengan tetap menjaga kelancaran proses akademik dan layanan pendidikan.
- Instansi perguruan tinggi perlu meninjau kembali sistem kompensasi yang diterapkan dan memperkuat bentuk kompensasi non-finansial, seperti penghargaan kinerja, peluang pengembangan karier, dan cuti tambahan.
- Instansi perguruan tinggi sebaiknya mengintegrasikan strategi peningkatan *work-life balance* dalam kebijakan kesejahteraan dosen melalui penyediaan layanan konseling, pelatihan manajemen waktu, dan fasilitas pendukung lainnya.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- Pertama, peneliti selanjutnya disarankan untuk menyediakan waktu yang lebih panjang dalam proses pengumpulan data, khususnya pada

tahap penyebaran kuesioner. Dengan memperpanjang durasi pengumpulan data, peneliti dapat menjangkau lebih banyak responden dari berbagai latar belakang, sehingga cakupan data menjadi lebih merata dan representatif. Hal ini juga dapat meningkatkan validitas eksternal dari hasil penelitian.

- Kedua, jumlah responden dalam penelitian mendatang sebaiknya diperbanyak agar hasil analisis statistik menjadi lebih kuat dan generalisasi terhadap populasi yang lebih luas dapat dilakukan dengan lebih meyakinkan. Penambahan jumlah responden juga memungkinkan analisis yang lebih mendalam terhadap hubungan antarvariabel.
- Ketiga, peneliti selanjutnya dianjurkan untuk memperluas ruang lingkup variabel yang diteliti. Selain fleksibilitas waktu kerja dan kompensasi, terdapat banyak faktor lain yang berpotensi memengaruhi *work-life balance* dan *employee well-being*, seperti kepuasan kerja, dukungan organisasi, beban kerja, lingkungan kerja, hingga gaya kepemimpinan. Penambahan variabel ini dapat memperkaya model penelitian dan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai faktor-faktor penentu kesejahteraan karyawan.
- Keempat, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain yang belum dimasukkan dalam model saat ini. Pendekatan *mixed methods* atau kualitatif seperti wawancara mendalam dapat digunakan untuk menggali faktor-faktor tersembunyi yang tidak terjangkau melalui kuesioner, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terkait *work-life balance* dan *employee well-being*.

5.3 Limitasi

1. Waktu penyebaran kuesioner yang terbatas

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal waktu pelaksanaan, khususnya pada tahap penyebaran kuesioner. Proses pengumpulan data dilakukan dalam kurun waktu yang cukup singkat, sehingga tidak

memungkinkan untuk menjangkau responden secara lebih luas dan merata. Keterbatasan ini berdampak pada cakupan partisipan yang dapat dijangkau, terutama jika mempertimbangkan keberagaman latar belakang dosen atau tenaga kerja yang menjadi target penelitian. Dengan waktu yang lebih panjang, kemungkinan besar jumlah responden dapat ditingkatkan dan hasil penelitian menjadi lebih representatif.

2. Jumlah responden yang terbatas

Akibat dari keterbatasan waktu pengumpulan data, jumlah responden yang berhasil dihimpun dalam penelitian ini masih tergolong terbatas. Hal ini dapat memengaruhi validitas eksternal dari hasil penelitian, karena data yang diperoleh belum tentu dapat mencerminkan keseluruhan populasi yang menjadi sasaran studi. Jumlah responden yang terbatas juga membuat analisis data memiliki ruang yang lebih sempit untuk menggambarkan pola atau hubungan antarkomponen variabel secara lebih mendalam.

3. Keterbatasan ruang lingkup yang diteliti

Penelitian ini berfokus pada dua variabel independen utama yaitu fleksibilitas waktu kerja dan kompensasi, serta dua variabel lainnya, yakni *work-life balance* sebagai variabel mediasi dan *employee well-being* sebagai variabel dependen. Namun, dalam konteks dunia kerja yang dinamis, terdapat banyak faktor lain yang juga dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan dan pekerjaan serta kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, hasil yang diperoleh masih bersifat terbatas pada ruang lingkup variabel yang diteliti.

4. Potensi variabel lain yang belum banyak diteliti

Terdapat kemungkinan bahwa pemahaman terhadap hubungan antara variabel utama dalam penelitian ini belum sepenuhnya menyeluruh, karena masih ada faktor-faktor lain yang belum dimasukkan dalam model penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abid, S., & Khan Barech, D. (2017). The impact of flexible working hours on the employees performance. In *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom* (Vol. 7). <http://ijecm.co.uk/>
- Allan, B. A., Douglass, R. P., Duffy, R. D., & McCarty, R. J. (2016). Meaningful Work as a Moderator of the Relation Between Work Stress and Meaning in Life. *Journal of Career Assessment*, 24(3), 429–440. <https://doi.org/10.1177/1069072715599357>
- Altindag, E. A., & Siller, F. (2014). Effects of Flexible Working Method on Employee Performance: An Empirical Study in Turkey. *Business and Economics Journal*, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000104>
- Antonicic, J. A. (2011). Employee Loyalty And Its Impact On Firm Growth. In *International Journal of Management & Information Systems-First Quarter* (Vol. 15, Issue 1).
- Bagozzi, R. P., & Youjae Yi. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94. <https://doi.org/10.1177/009207038801600107>
- Berkery, E., Morley, M. J., Tiernan, S., Purtill, H., & Parry, E. (2017). On the Uptake of Flexible Working Arrangements and the Association with Human Resource and Organizational Performance Outcomes. *European Management Review*, 14(2), 165–183. <https://doi.org/10.1111/emre.12103>
- Burdin, G., & Pérotin, V. (2019). Employee representation and flexible working time☆. *Labour Economics*, 61. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2019.101755>
- Chen, M. K., Chevalier, J. A., Rossi, P. E., & Oehlsen, E. (2019). Evidence from Uber Drivers Flexible Work Values. In *Journal of Political Economy* (Vol. 127, Issue 6).
- Choudhary, S. (2016). Impact Factor: RJIF 5.22 www.academicjournal.com Volume 1; Issue 10. In *International Journal of Academic Research and Development*. www.academicjournal.com

- De Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2017). Flexible Working, Individual Performance, and Employee Attitudes: Comparing Formal and Informal Arrangements. *Human Resource Management*, 56(6), 1051–1070. <https://doi.org/10.1002/hrm.21822>
- Feeney, M. K., & Stritch, J. M. (2019). Family-Friendly Policies, Gender, and Work–Life Balance in the Public Sector. *Review of Public Personnel Administration*, 39(3), 422–448. <https://doi.org/10.1177/0734371X17733789>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441–456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Gadzali, S. S. (2023). Application of Work-Life Balance in Banking: A Study Of Its Impact on Employee Well-Being. *Return : Study of Management, Economic and Bussines*, 2(8). <https://doi.org/10.57096/return.v2i8.138>
- Gefen, D., Straub, D., & Boudreau, M.-C. (2000). Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice. *Communications of the Association for Information Systems*, 4. <https://doi.org/10.17705/1cais.00407>
- Ghozali, I. (2015). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris edisi 2. In *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). *Sources of Conflict Between Work and Family Roles*[^].
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. In *Human Resource Management Journal* (Vol. 27, Issue 1, pp. 22–38). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Gusjana, M. A., & Ardianti, R. (2023). Employee well-being, work-life balance, dan perceived supervisor support: studi kualitatif pada salesperson. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(2). <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i2.5976>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0261-6>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis eighth edition*. www.cengage.com/highered
- Hamid, S. R., & Anwar, S. M. (2019). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis*. www.institutpenulis.id

- Harmadi. (2024). Pengaruh fleksibel jam kerja terhadap produktivitas karyawan melalui beban kerja sebagai variabel intervening pada karyawan unit wetland square yayan hasnur centre kalimantan selatan.
- Hasibuan, P. W., Bangun, S., & Tama Jagakarsa Jakarta, U. (2020). *The Influence of Organizational Compensation and Culture on Employee Performance in PT. Artatel Indokarya*. <http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id>
- Hayman, J. (2010). Flexible Work Schedules and Employee Well-Being. *New Zealand Journal of Employment Relations (Online)*; Auckland, 35(2).
- Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1985). Pay satisfaction: its multidimensional nature and measurement. *International Journal of Psychology*, 20(1). <https://doi.org/10.1080/00207598508247727>
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). *Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance** (Vol. 50, Issue 1).
- Ie, M., & Henny, H. (2022). Pengaruh efikasi diri dan perilaku kewargaan organisasional terhadap stres kerja dengan well-being sebagai variabel mediasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 6(2). <https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i2.20788>
- Ilayasankar, S. (2021). Work Life Balance in the time of Work from Home (WFH) – Evidence from Women Employees working in IT Companies in Coimbatore City, Tamil Nadu, India. *Research Review International Journal of Multidisciplinary*, 6(10), 6–17. <https://doi.org/10.31305/rrijm.2021.v06.i10.002>
- Indradewa, R., & Prasetyo, A. A. (2023). The influence of flexible working arrangements and work-life balance on job satisfaction: A double-layered moderated mediation model. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 26(2). <https://doi.org/10.24914/jeb.v26i2.9551>
- Jackson, L. T. B., & Fransman, E. I. (2018). Flexi work, financial well-being, work-life balance and their effects on subjective experiences of productivity and job satisfaction of females in an institution of higher learning. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1). <https://doi.org/10.4102/sajems.v21i1.1487>
- Kenelak, D., Pio, R. J., & Kaparang, S. G. (n.d.). *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada koperasi serba usaha baliem arabica di kabupaten jayawijaya*.
- Komar, I., Brahmasari, I. A., & Nugroho, R. (2021). Effect of Compensation, Quality of Work Life on Performance. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 2(2), 25–34. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v2i2.107>

- Latifah Nimas Sayekti, & Suhartini. (2022). Work life balance dan work engagement : dampaknya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 19(1). <https://doi.org/10.20885/jabis.vol19.iss1.art2>
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of the Employees' Mental Toughness on Organizational Commitment and Job Satisfaction: Mediating Psychological Well-Being. *Administrative Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/admsci13050133>
- Leroy, H., Anseel, F., Gardner, W. L., & Sels, L. (2015). Authentic Leadership, Authentic Followership, Basic Need Satisfaction, and Work Role Performance: A Cross-Level Study. *Journal of Management*, 41(6), 1677–1697. <https://doi.org/10.1177/0149206312457822>
- Maharani, M. M., & Hidayah, A. (2022). Job Burnout And Flexible Working Arrangement Associations On Employee Wellbeing With Perceived Organizational Support As Mediator: A Study During Pandemic. *Universitas Brawijaya. Journal of Applied Management (JAM)*, 20(3), 594–610. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020>
- Marshall Teneng, A., Emmanuel Mbebeb, F., & Desmond Mimba, T. (2024). Comparative Analysis of Work-Life Balance on Employee Well-Being in Public and Private Institutions in Bamenda. *International Journal of Innovative Science and Research Technology (IJISRT)*, 868–878. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/ijisrt24aug427>
- Mas, A., & Pallais, A. (2024). *Alternative Work Arrangements*. 22, 14. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics>
- Maulida, D., & Shaleh, A. R. (2018). Pengaruh Modal Psikologis dan Totalitas Kerja terhadap Kesejahteraan Subjektif. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 2(2). <https://doi.org/10.21580/pjpp.v2i2.2461>
- McDonald, P., Brown, K., & Bradley, L. (2005). Explanations for the provision-utilisation gap in work-life policy. In *Women in Management Review* (Vol. 20, Issue 1, pp. 37–55). <https://doi.org/10.1108/09649420510579568>
- Mengistu, A. B., & Melesse Worku, M. (2020). *Effect of work-life balance on organizational commitment in commercial bank of ethiopia*. <http://publishingindia.com/jshrm/>
- Mohd Salleh, E. S., Mohamed Zainal, S. R., & Dato Mansor, Z. (2020). Enhancing Employee Wellbeing: The Roles of Psychosocial Safety Climate and Psychological Contract. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 5(SI3). <https://doi.org/10.21834/ebpj.v5isi3.2527>
- Mokeira Omuya Lecturer, J., & Kenya University, M. (2018). The influence of compensation and rewards on employee performance in public universities in kenya. In *International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom: Vol. VI*. <http://ijecm.co.uk/>

- Mugizi, W., Rwothumio, J., & Amwine, C. M. (2021). Compensation Management and Employee Wellbeing of Academic Staff in Ugandan Private Universities during COVID-19 Lockdown. *Interdisciplinary Journal of Education Research*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.51986/ijer-2021.vol3.01.01>
- Nielson, Blake, Flink, N., Barberi-Weil, M., & Adams, B. (2024). An investigation of compensation equity and work-life balance by analysing usa based salespeople. In *International Journal of Management Cases* (Vol. 26, Issue 2).
- P, F. K., Joseph, E., Dhanabhakya, M., & Josep, E. (2023). *Technology and Commerce : Prospects and Challenges: A Study on Impact of Compensation Management in Financial Well Being of Employees in Selected It Companies in Kerala Technology... Technology and Commerce : Prospects and Challenges A Study on Impact of Compensation Management in Financial Well Being of Employees in Selected It Companies in Kerala Technology and Commerce : Prospects and Challenges*. <https://www.researchgate.net/publication/366095267>
- Prof, A. A., Ramana, Prof. D. V., & Reddy, Dr. T. N. (2017). Significance of Flexible Working Hours on Work Life Balance. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(05), 32–34. <https://doi.org/10.9790/487x-1905063234>
- Rosita, R., Kurniasari, E. P., & Eka Mariska, S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Psychological Wellbeing Wanita Yang Bekerja. *Motivasi*, 1.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *An easy way to help students learn, collaborate, and grow*. www.wileypluslearningspace.com
- Shafa Arina Darmawan, & Dinda Dwarawati. (2023). Pengaruh Work Life Balance terhadap Employee Well-Being pada Guru SLB. *Jurnal Riset Psikologi*, 131–138. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i2.2952>
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 04(01), 20–23. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2014.41004>
- Shanker, A. (2022). Flexible work arrangements and its impact on Work-Life Balance. *Management Insight*, 18(2). <https://doi.org/10.21844/mijia.18.2.3>
- Shatish, Rao. S., & Baskaran, S. (2023). Work-life Integration and Workplace Flexibility on Life Satisfaction, Work Productivity, and Organization Commitment: Contextual Study Shatish RAO. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i2/16340>
- Sibinović, V., & Ilić-Petković, A. (2021). Safety and mental health of employees during COVID-19 pandemic: Medical and legal aspect. *Safety Engineering*, 11(1), 43–48. <https://doi.org/10.5937/se2101043s>

- Sirgy, M. J. (2012). *Effects of Other Demographic Factors on Subjective QOL* (pp. 95–107). https://doi.org/10.1007/978-94-007-4405-9_6
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2). <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Metode Penelitian Sugiyono. In Metode Penelitian*.
- Ter Hoeven, C. L., & Van Zoonen, W. (2015). *Flexible work designs and employee well-being: examining the effects of resources and demands*. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 237–255. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12052>
- Triningsih, N. N., & Darma, G. S. (2023). Compensation, Worklife Balance, Employee Engagement, and Turnover Intention. *Quantitative Economics and Management Studies*, 5(1). <https://doi.org/10.35877/454ri.qems2158>
- Ula, I. I. , S. I. R. , & W. S. D. (2019). *Hubungan Antara Career Capital dan Work-Life Balance Pada Karyawan Di PT. Petrokimia Gresik*.
- Williams, M. L., Brower, H. H., Ford, L. R., Williams, L. J., & Carraher, S. M. (2008). A comprehensive model and measure of compensation satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(4), 639–668. <https://doi.org/10.1348/096317907X248851>
- Wirayuda, H., Muhamad Ramdan, A., Nurmala, R., Ilmu Administrasi dan Humaniora, F., & Muhammadiyah Sukabumi, U. (2023). *Flexible working time and supervision in improving employee performance study: executive sales pt. Theta nusantara jaya regions of cinjur and sukabumi waktu kerja fleksibel dan supervisi dalam meningkatkan kinerja karyawan studi: sales eksekutif pt. Theta nantara jaya daerah cianjur dan sukabumi*.
- Wöhrmann, A. M., Dilchert, N., & Michel, A. (2021). Working time flexibility and work-life balance. *Zeitschrift Für Arbeitswissenschaft*, 75(1). <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00230-x>
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnove. *Journal of Management*, 33(2), 141–160. <https://doi.org/10.1177/0149206306297582>
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621–644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>