

PENGARUH *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENTS* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KARYAWAN SWASTA DI JABODETABEK

*Athira Viona Iradita*¹; *Christian Wiradendi Wolor*²; *Sholikhah*³

¹Universitas Negeri Jakarta

²Universitas Negeri Jakarta

³Universitas Negeri Jakarta
tirathira@gmail.com

ABSTRACT

With the shift in work patterns following the post-pandemic era, the adoption of Flexible Working Arrangements (FWA) has become increasingly popular, allowing employees greater flexibility in their working hours and locations. Additionally, Work-Life Balance (WLB) plays a crucial role in enhancing job satisfaction and employee well-being. This study employs a quantitative research method using a survey technique, distributing questionnaires to 165 private employees who work under flexible work arrangements. Data analysis was conducted using multiple linear regression to examine the influence of independent variables on the dependent variable. The results indicate that Flexible Working Arrangements have a positive and significant impact on Job Satisfaction. Likewise, Work-Life Balance positively and significantly affects job satisfaction. This implies that the greater the flexibility in work arrangements and the better the balance between work and personal life, the higher the level of job satisfaction among employees. The study highlights the importance of flexible work policies and support for work-life balance in enhancing job satisfaction. Companies are encouraged to maintain or further develop more adaptive policies to improve employee retention and productivity.

Keywords: *Flexible Working Arrangements, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Jabodetabek.*

ABSTRAK

Seiring dengan perubahan pola kerja pasca-pandemi, penerapan FWA semakin populer, memungkinkan karyawan memiliki fleksibilitas dalam waktu dan lokasi kerja. Selain itu, WLB menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik survei melalui kuesioner yang disebarakan kepada 165 responden karyawan swasta yang menerapkan sistem kerja fleksibel. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Flexible Working Arrangements* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Demikian pula, *Work-Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin fleksibel sistem kerja yang diterapkan dan semakin baik keseimbangan kehidupan kerja karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka. Implikasi penelitian ini menekankan pentingnya kebijakan kerja fleksibel dan dukungan terhadap keseimbangan kerja-kehidupan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Perusahaan disarankan untuk mempertahankan atau mengembangkan kebijakan yang lebih adaptif guna meningkatkan retensi dan produktivitas karyawan.

Kata kunci: *Flexible Working Arrangements, Work-Life Balance, Job Satisfaction, Jabodetabek.*

1. PENDAHULUAN

Dalam dunia ketenagakerjaan, era pasca-pandemi telah membawa perubahan signifikan, salah satunya melalui penerapan sistem kerja hybrid. Sistem kerja hybrid merupakan salah satu bentuk flexible working arrangements yang menggabungkan kerja di kantor, jarak jauh, dan mobilitas, sehingga memberikan karyawan otonomi untuk memilih cara dan lokasi kerja yang paling produktif (Vidhyaa dan Ravichandran, 2022).

Locke menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas, sebaliknya apabila yang didapat karyawan lebih tinggi atau sama besar seperti yang diharapkan maka karyawan akan merasa puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan pada karyawan yaitu dapat berupa; jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji, pengakuan kinerja dan kesempatan bertumbuh (Nadilla Silva Fitri et al., 2024)

Perusahaan dan organisasi yang masih menerapkan sistem kerja hybrid yaitu Blibli, IDX Consulting, GDP Labs, Google Indonesia, Tokopedia dan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Implementasi atas kebijakan FWA telah terbukti untuk meningkatkan WLB karyawan. Menurut laporan *International Labour Organization* (ILO), pengaturan waktu kerja yang fleksibel dapat meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa penerapan kerja fleksibel ternyata tidak selalu memiliki dampak baik bagi para karyawan. Sistem kerja yang harus selalu siap sedia (standby) atau on mobile inilah yang memberikan dampak negatif dan ketidakpuasan bagi karyawan. Bila karyawan melakukan WFH, fakta di lapangannya seperti tidak memiliki total jam kerja yang pasti. Sehingga para karyawan harus standby untuk memulai pekerjaan yang mereka lakukan dari pagi dan mengakhiri pekerjaan mereka sampai malam. Melebihi aturan yang sudah ditetapkan atau bahkan tidak ada aturan jam yang mengikat mereka. Dengan kata lain, karyawan seperti tidak memiliki jam istirahat dan tidak bisa melakukan kegiatan lain selain melakukan pekerjaan mereka dan harus siap sedia untuk pekerjaan.

Hasil dari wawancara tersebut sejalan dengan hasil dari pra-riset yang dilakukan terhadap 40 orang karyawan yang bekerja di Jabodetabek. Hasil pra-riset dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Hasil Kuesioner Pra-riset Mengenai Alasan Ketidakpuasan Karyawan di Jabodetabek

No.	Variabel	Jumlah Responden yang memilih	Persentase (%)
1.	<i>Flexible Working Arrangements</i> (FWA)	31	77,5%
2.	<i>Work-Life Balance</i> (WLB)	32	80%
3.	<i>Working Enviroment</i> (WE)	11	27.5%
4.	<i>Motivation</i>	14	35%
5.	<i>Leadershio Style</i> (LS)	13	32.5%
6.	<i>Organizational Culture</i> (OC)	10	25%
7.	<i>Compensation</i>	17	42.5%

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan pada Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kondisi yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan di daerah Jabodetabek disebabkan oleh variabel Flexible Working Arrangements (FWA), Work-Life Balance (WLB), dan Compensation. FWA dan WLB menjadi dua alasan terkuat mengapa seorang karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya yang mereka lakukan.

Pengaturan kerja fleksibel bertujuan untuk memberikan kebebasan kepada karyawan dalam menentukan waktu dan tempat kerja mereka, termasuk konsep kerja dari jarak jauh (*remote working*), jam kerja yang dapat disesuaikan (*flexitime*), serta berbagai bentuk penyuaian lain dalam pola kerja tradisional. Oleh karena itu karyawan dibebaskan serta dimudahkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Selain faktor FWA yang mempengaruhi ketidakpuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka, ada faktor lain yang mempengaruhi, yaitu *Work-Life Balance* (WLB).

Faktor Work-Life Balance (WLB) menjadi alasan ketidakpuasan karyawan karena para karyawan tidak bisa mendapatkan waktu mereka untuk melakukan kehidupan pribadinya. Dampak yang diberikan oleh WLB bila karyawan tidak merasa puas dapat berupa; ketidakhadiran karyawan, keinginan untuk pindah tempat kerja, dan komitmen terhadap pekerjaan yang rendah. Hal ini tidak sesuai dengan tujuan WLB yang dikemukakan oleh Clark, yakni WLB menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi untuk menjaga kesehatan mental, mengurangi stress, dan meningkatkan kualitas hidup individu. Apabila karyawan memiliki waktu yang memadai untuk menjalani kehidupan pribadi mereka, hal tersebut akan berdampak positif pada kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Pada akhirnya, kondisi ini akan meningkatkan kinerja mereka serta memberikan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. penelitian Susanto et al. (2022) juga menyatakan bahwa efek Work-Life Balance memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Flexible Working Arrangements*

Flexible Working Arrangements (FWA) dapat didefinisikan dalam berbagai bentuk, salah satunya sebagai praktik manajemen sumber daya manusia yang memungkinkan karyawan dari suatu organisasi untuk membuat pilihan yang diinformasikan tentang kapan, di mana, dan berapa lama mereka melaksanakan tanggung jawab terkait pekerjaan tersebut (Opeyemi et al., 2019).

Indradewa dan Prasetyo (2023) menyebutkan definisi dari *Flexible Working Arrangements* (FWA) adalah sebuah gagasan dari organisasi yang menerapkan kebijakan fleksibilitas untuk perubahan, seperti kerja fleksibel, jam kerja fleksibel, tempat kerja fleksibel dan organisasi fleksibel yang berdampak pada pengetahuan dan minat dalam memaksimalkan efisiensi kerja. Menurut Fadhila dan Wicaksana dalam Novianti et al. (2021) secara umum *Flexible Working Arrangements* (FWA) merupakan konsep pengaturan kerja fleksibel dengan mengubah pola bekerja yang memungkinkan bagi pegawai untuk dapat memilih waktu bekerja.

Orishede dan Ndudi dalam Austin-Egole et al. (2023) mendefinisikan Flexible Working Arrangements (FWA) sebagai pengaturan ketenagakerjaan yang memungkinkan karyawan untuk mengubah jadwal kerja, jumlah jam kerja, atau lokasi di mana mereka bekerja atau mengambil cuti dari pekerjaan, baik secara permanen atau sementara, untuk memenuhi tanggung jawab di luar pekerjaan. Istilah ini digunakan untuk menggambarkan setiap peran yang tidak sesuai dengan struktur konvensional kerja pukul 8 hingga 4 sore, lima hari kerja dalam seminggu (Austin-Egole et al., 2023).

2.2 Work-Life Balance

Salah satu teori *Work-Life Balance* dikemukakan oleh Greenhaus, Collins, dan Shaw dalam Wijayanto, Suharti, dan Chaniago (2022) mengatakan tentang *Work-Life Balance* merupakan keseimbangan pekerjaan dengan kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan pekerjaan seperti aktivitas untuk berkumpul dengan keluarga. *Work-Life Balance* mengarah ke sejauh mana seorang individu terlihat dalam peran pekerjaan dan peran keluarga secara bersamaan dengan menghasilkan kepuasan dalam diri individu tersebut. *Work-Life Balance* terbagi menjadi tiga komponen yaitu keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan.

Menurut Kalliath dan Broughs dalam Bjärntoft et al. (2020) definisi dari *Work-life Balance* yaitu persepsi individu bahwa aktivitas kerja dan non-kerja kompatibel dan mendorong pertumbuhan sesuai dengan prioritas kehidupan individu saat ini. *Work-life Balance* adalah konsep terkini yang dapat dipahami sebagai hubungan yang ada antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, namun dengan dampak besar pada faktor-faktor seperti kesehatan, stress, kesejahteraan, kualitas hidup, maupun kinerja organisasi (Isabel Sánchez-Hernández et al., 2019).

Sebuah tinjauan terbaru menunjukkan bahwa WLB yang lebih baik tidak hanya menumbuhkan kepuasan kerja, kinerja pekerjaan, dan komitmen organisasi tetapi juga kepuasan hidup dan keluarga. *Work-life balance* juga mengurangi hasil terkait stress seperti gangguan psikologis, kelelahan emosional, kecemasan dan depresi. Generasi baru sangat menghargai *work-life balance* karena pentingnya menyesuaikan pekerjaan dan kehidupan pribadi secara luwes, sambil tetap menjaga keseimbangan yang sehat. Berbagai studi menunjukkan bahwa Generasi Milenial dan Generasi Z memahami kebutuhan akan WLB dan memberikan kepentingan yang lebih besar daripada generasi sebelumnya di tempat kerja.

2.3 Job Satisfaction

Job Satisfaction menurut Kasemsap dalam Aura dan Desiana (2023), yakni pencapaian batin dan kebanggaan yang dicapai saat melakukan tugas tertentu, dan salah satu kegiatan yang terpenting bagi kepemimpinan institusional adalah memastikan kepuasan dan komitmen kerja karyawan. Pada Aura dan Desiana (2023), juga disebutkan menurut Sarwar dan Khalid mengenai kepuasan kerja merupakan reaksi emosional terhadap pekerjaan seseorang karena adanya lingkungan timbal balik dan fisik dari suatu organisasi.

Job satisfaction mencerminkan kualitas hidup secara keseluruhan yang melibatkan hubungan sosial, ikatan keluarga, dan persepsi status kesehatan yang akan memengaruhi kinerja kerja, absensi kerja, dan pergantian pekerjaan, yang dalam beberapa kasus dapat menyebabkan kondisi psikologis yang serius atau dikatakan *burnout* (Montuori et al., 2022). Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah emosi positif atau negatif sebagai hasil dari

evaluasi karyawan terhadap tingkat kepuasan dengan pekerjaannya. Maka dari itu, kepuasan kerja merupakan salah satu variabel organisasi yang paling sering diukur dalam penelitian dan telah banyak dikaji dalam perilaku organisasi karena kepuasan kerja dapat menjadi indikator penting tentang bagaimana perasaan pekerja terhadap pekerjaan mereka dan predictor perilaku kerja seperti motivasi, absensi, dan kinerja (Asbari et al., 2020).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode survei. Menurut (Mohajan, 2020), metode kuantitatif merupakan sebuah metode yang menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan mengumpulkan data rinci numerik dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Populasi pada penelitian ini merupakan keseluruhan karyawan yang berlokasi di daerah Jabodetabek. Penelitian ini menggunakan *infinite population* atau populasi tak terbatas yakni jumlah populasi tidak dapat ditentukan. Hal ini karena jumlah karyawan yang bekerja di Jabodetabek tidak dapat diketahui oleh peneliti secara pasti jumlahnya (Wardhana, 2024).

Penelitian ini akan menggunakan metode *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* menurut Sekaran dan Bougie adalah metode pengambilan sampel berdasarkan standar tertentu yang telah ditentukan (Aura dan Desiana, 2023). Pada penelitian ini, kriteria responden yang diinginkan yaitu karyawan perusahaan swasta pria dan wanita yang berlokasi di Jabodetabek yang telah bekerja minimal tiga bulan dan menerapkan sistem kerja fleksibel.

Penelitian ini akan menggunakan perangkat *Statistical Product and Services Solution* (SPSS) versi 27. Pengujian atau metode analisis yang digunakan yakni metode analisis regresi linier berganda. Ukuran sampel dalam penelitian ini menyesuaikan parameter populasi yang tidak diketahui sehingga menggunakan *Maximum Likelihood Estimation* (MLE) yang akan memberikan hasil yang cukup valid dengan 100-200 sampel. Penelitian ini menggunakan rumus sampel dari Hair et al. dalam Khusaini Hasanah (2022), dimana jumlah sampel responden harus sesuai dengan total indikator atau item pertanyaan, dengan asumsi $n \times 5$ indikator sampai dengan $n \times 10$ indikator. Jumlah pernyataan dalam pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 33 item pernyataan dan digunakan untuk mengukur 3 variabel. Maka dari itu dapat diperoleh jumlah responden yang digunakan sebanyak 33 item pernyataan dikalikan dengan 5 menghasilkan jumlah 165 responden. Jadi, jumlah sampel pada penelitian ini sejumlah 5 kali dari jumlah item pernyataan untuk meminimalisir kesalahan, sehingga peneliti mengambil sebanyak 165 sampel responden.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengujian Instrumen

4.1.1 Uji Validitas

Validitas mengacu pada apakah alat ukur dapat mengukur perilaku atau kualitas yang dimaksudkan untuk diukur dan merupakan ukuran seberapa baik alat ukur melakukan fungsinya (Sürücü dan Maslakçı, 2020). Pada observasi ini uji validitas diolah memakai SPSS versi 27. Pengujian validitas dilaksanakan dengan dasar Uji Validitas *Pearson* yaitu dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Instrumen uji validitas dapat

dikatakan valid apabila memiliki nilai r hitung $> r$ tabel. Berdasarkan hasil pernyataan pada kuesioner yang diajukan kepada 30 responden dengan 33 item pertanyaan kuesioner untuk variabel *flexible working arrangements*, *work-life balance*, dan *job satisfaction*. Dengan standar r tabel untuk 30 responden yakni 0,361.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Dimensi	Item	R Hitung	R Tabel	Hasil Interpretasi
Flexible Working Arrangements (X₁)	Flextime Schedule	X _{1.1}	0,378	0,361	Valid
		X _{1.2}	0,604		Valid
		X _{1.3}	0,438		Valid
		X _{1.4}	0,616		Valid
	Compressed Workweek	X _{1.5}	0,418		Valid
		X _{1.6}	0,476		Valid
		X _{1.7}	0,717		Valid
		X _{1.8}	0,475		Valid
	Telecommuting	X _{1.9}	0,594		Valid
		X _{1.10}	0,445		Valid
		X _{1.11}	0,561		Valid
		X _{1.12}	0,708		Valid
Work-Life Balance (X₂)	Work Interference with Personal Life	X _{2.1}	0,820	0,361	Valid
		X _{2.2}	0,683		Valid
		X _{2.3}	0,454		Valid
		X _{2.4}	0,675		Valid
	Personal Life Interference with Work	X _{2.5}	0,552		Valid
		X _{2.6}	0,366		Valid
		X _{2.7}	0,510		Valid
		X _{2.8}	0,676		Valid
	Work or Personal Life Enhancement	X _{2.9}	0,686		Valid
		X _{2.10}	0,498		Valid
		X _{2.11}	0,755		Valid
		X _{2.12}	0,576		Valid
Job Satisfaction (Y)	Positive Emotions Towards Work	Y ₁	0,709	0,361	Valid
		Y ₂	0,717		Valid
		Y ₃	0,782		Valid
	Perceived Significance in Workplace	Y ₄	0,537		Valid
		Y ₅	0,584		Valid
		Y ₆	0,663		Valid
	Pleasant Working Environment	Y ₇	0,510		Valid
		Y ₈	0,580		Valid
		Y ₉	0,573		Valid

Sumber : Data Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan pada Tabel 4.1 menunjukan bahwa nilai r hitung melebihi r tabel yang ditunjukan dari masing-masing item pernyataan yang dicantumkan dalam kuesioner. Pada penelitian ini menggunakan taraf kesalahan 5% (0,05) dengan total sampel 30, maka r tabelnya yakni 0,361. Maka, dapat dinyatakan setiap instrumen pada kuesioner dikatakan valid.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengacu pada stabilitas alat ukur yang digunakan dan konsistensinya dari waktu ke waktu (Sürücü dan Maslakçı, 2020). Realibilitas dapat dikatakan sebuah kemampuan mengukur instrumen untuk memberikan hasil yang sama ketika diterapkan pada waktu yang berbeda. Namun, tidak mungkin hasil yang sama akan diberikan setiap saat karena perbedaan pada saat alat ukur digunakan, serta perubahana populasi dan sampel, tetapi, korelasi positif yang kuat antara hasil alat ukur merupakan indikasi reliabilitas. Pada penelitian ini uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6.

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Alpha	Cronbach's Alpha	Hasil Interpretasi
<i>Flexible Working Arrangements</i> (X ₁)	0,937	0,6	Reliabel
<i>Work-Life Balance</i> (X ₂)	0,936	0,6	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i> (Y)	0,935	0,6	Reliabel

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan Tabel 4.2 hasil yang ditemukan dari uji reliabilitas dari ketiga variabel yang diuji > dari 0,6. Hasilnya, setiap dimensi dari variabel penelitian ini memiliki konsistensi internal yang reliabel dalam rentang nilai reliabilitasnya.

4.2 Pengujian Asumsi Klasik

4.2.1 Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan uji normalitas *Kolmogorov-smirnov* dengan kriteria jika nilai signifikansi > 0,05 data tersebut dapat dikatakan normal dan mewakili populasi. Berdasarkan hasil pengujian *Kolmogorov-smirnov* (K-S) didapatkan hasil, berikut :

Tabel 4.3 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		165
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.79652709
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.053
	Negative	-.073
Kolmogorov-Smirnov Z		.934
Asym. Sig. (2-tailed)		.348

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* pada tabel hasil yang didapat pada skor *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,348. Bila diinterpretasikan bahwa 0,348 lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan bahwa data sampel yang digunakan berdistribusi normal dan dapat mewakili sebuah populasi.

4.2.2 Uji Linearitas

Pengujian linearitas menggunakan *test for linearity* dengan kriteria jika nilai *linearity* > 0,05 dapat dikatakan kedua variabel tersebut mempunyai hubungan yang linear. Berdasarkan hasil pengujian *test for linearity* didapatkan hasil, berikut :

Tabel 4.4 Hasil Uji Test for Linearity Job Satisfaction terhadap Flexible Working Arrangements

ANOVA TABLE							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
JS * FWA	Between Groups	(Combined)	3393,929	28	121,212	13,072	<.001
		Linearity	2735,316	1	2735,316	294,991	<.001
		Deviation from Linearity	658,613	27	24,393	2,631	<.001
	Within Groups		1261,065	136	9,273		
	Total		4654,994	164			

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan hasil uji *Test for Linearity* pada hasil yang didapat pada skor *Linearity* sebesar <0,001. Bila diinterpretasikan bahwa 0,001 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat dinyatakan bahwa hubungan antara variabel *Job Satisfaction* terhadap variabel *Flexible Working Arrangements* memiliki hubungan yang linear.

Tabel 4.5 Hasil Uji Test for Linearity Job Satisfaction terhadap Work-Life Balance

ANOVA TABLE							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
JS * WLB	Between Groups	(Combined)	3772,896	27	139,737	21,703	<.001
		Linearity	3290,860	1	3290,860	511,108	<.001
		Deviation from Linearity	482,036	26	18,540	2,879	<.001
	Within Groups		882,098	137	6,439		
	Total		4654,994	164			

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan hasil uji *Test for Linearity* pada **Error! Reference source not found.** hasil yang didapat pada skor *Linearity* sebesar <0,001. Bila diinterpretasikan bahwa 0,001 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat dinyatakan bahwa hubungan antara variabel *Job Satisfaction* terhadap variabel *Work-Life Balance* memiliki hubungan yang linear.

4.2.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan pada penelitian ini karena total variabel independen lebih dari satu. Pengujian ini menggunakan *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *tolerance* untuk mendeteksi terjadinya multikolinieritas. Apa bila skor *tolerance* mendekati angka 1 dan nilai VIF < 1 dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas.

Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinieritas

		<i>Collinearity Statistics</i>	
Model		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	<i>Flexible Working Arrangements</i>	0,324	3,084
	<i>Work-Life Balance</i>	0,324	3,084

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan pada dapat dilihat hubungan linier variabel *Flexible Working Arrangements* memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,324, di mana nilai ini $> 0,01$ dan nilai VIF sebesar 3,084 menunjukkan bahwa < 10 . Maka, bila diinterpretasikan pada variabel *Flexible Working Arrangements* tidak terjadi masalah multikolinieritas. Serta hubungan linier pada variabel *Work-Life Balance* memiliki nilai *tolerance* 0,324, di mana nilai ini $> 0,01$ dan nilai VIF sebesar 3,084 memiliki nilai < 10 . Bila diinterpretasikan maka variabel *Work-Life Balance* tidak terjadi masalah multikolinieritas.

4.2.4 Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik yakni yang tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Kriterianya jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi masalah. Pengujian Spearman's Rho, menghasilkan hasil berikut :

Tabel 4.7 Hasil Uji Spearman's Rho

			FWA	WLB	<i>Unstandardized Residual</i>
Spearman's Rho	<i>Flexible Working Arrangements</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	1,000	0,793	0,91
		<i>Sig. (2-tailed)</i>	.	0,000	0,244
		N	165	165	165
	<i>Work-Life Balance</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	0,793	1,000	0,116
		<i>Sig. (2-tailed)</i>	0,000	.	0,138
		N	165	165	165
	<i>Unstandardized Residual</i>	<i>Correlation Coefficient</i>	0,91	0,116	1,000
		<i>Sig. (2-tailed)</i>	0,244	0,138	.
		N	165	165	165

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan pada **Error! Reference source not found.** nilai signifikansi yang dihasilkan oleh variabel *Flexible Working Arrangements* sebesar 0,244. Bila diinterpretasikan nilai signifikansi FWA lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Pada variabel *Work-Life Balance* nilai signifikansi yang dihasilkan yakni 0,138. Angka yang dihasilkan memiliki nilai yang lebih besar dari 0,05, maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisa persoalan terhadap pengaruh *Flexible Working Arrangements* dan *Work-Life Balance* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan swasta di Jabodetabek

Tabel 4.8 Hasil Pengujian Analisis Regresi Berganda Variabel *Flexible Working Arrangements* dan *Work-Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t.	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,641	1,163		4,852	<0,001
	<i>Flexible Working Arrangements</i>	0,172	0,054	0,232	3,210	0,002
	<i>Work-Life Balance</i>	0,434	0,048	0,650	8,971	<0,001

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Berdasarkan pada tentang hasil analisis persamaan regresi linear berganda ditunjukkan persamaan regresi dari model penelitian ini yakni :

$$Y = 5,641 + 0,172X_1 + 0,434X_2$$

Dengan persamaan di atas dapat dipahami bahwa pengaruh *Flexible Working Arrangements* dan *Work-Life Balance* sebagai berikut :

- Nilai konstanta sebesar 5,641 memiliki arti jika nilai *Flexible Working Arrangements* dan *Work-Life Balance* sebesar 0 maka *Job Satisfaction* akan tetap bernilai 5,641. Hal ini menunjukkan kondisi atau ukuran variabel terikat atau variabel *Job Stisfaction* ketika tidak memperoleh pengaruh dari variabel *Flexible Working Arrangements* (X_1) dan variabel *Work-Life Balance* (X_2).
- Nilai koefisien regresi dari variabel *Flexible Working Arrangements* bertanda positif dengan nilai 0,172 yang artinya setiap peningkatan bobot *Flexible Working Arrangements* sebesar satu satuan, sementara variabel *Work-Life Balance* bernilai nol, maka meningkatkan bobot *Job Satisfaction* sebesar 0,172 kali. Semakin tinggi *Flexible Working Arrangements* tersebut, maka *Job Satisfaction* akan semakin meningkat. Oleh karena itu, *Flexible Working Arrangements* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.
- Nilai koefisien regresi dari variabel *Work-Life Balance* bernilai positif yakni sebesar 0,434 yang artinya setiap peningkatan bobot *Work-Life Balance* sebesar satu satuan, sementara variabel *Flexible Working Arrangements* bernilai nol, maka meningkatkan bobot *Job Satisfaction* sebesar 0,434 kali. Dengan kata lain, semakin tinggi *Work-Life Balance* maka *Job Satisfaction* akan

meningkat. Oleh karena itu, *Work-Life Balance* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*.

4.3.2 Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Pengujian ini dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} atau berdasarkan dengan nilai signifikansi. Berikut hasil uji t yang dilakukan :

Tabel 4.9 Hasil Analisis Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t.	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,641	1,163		4,852	<0,001
	FWA	0,172	0,054	0,232	3,210	0,002
	WLB	0,434	0,048	0,650	8,971	<0,001

Sumber : Data Diolah oleh Penulis (2025)

Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikansi 5% dengan nilai *degree of freedom* (df) yaitu 162 dari total sampel sebanyak 165 responden dikurangi total variabel sejumlah tiga variabel. Maka nilai t tabel yang dipakai sebesar 1,654.

Berdasarkan hasil uji parsial, nilai t_{hitung} dari variabel *Flexible Working Arrangements* yaitu 3,210 menunjukkan lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu sebesar 1,654 dan nilai signifikansi dari variabel *Flexible Working Arrangements* sebesar 0,002 menunjukkan nilai yang lebih kecil dari probabilitas 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan kata lain, hasil uji parsial menyatakan bahwa *Flexible Working Arrangements* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Selanjutnya untuk variabel *Work-Life Balance* berdasarkan hasil uji parsial, nilai t_{hitung} dari variabel *Work-Life Balance* sebesar 8,971 menunjukkan lebih besar dari pada nilai t_{tabel} yaitu sebesar 1,654 atau nilai signifikansi yang diperoleh sebesar <0,001 yang menunjukkan lebih kecil dari probabilitas 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan kata lain, hasil uji parsial menyatakan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

4.3.3 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen secara bersama-sama.

Tabel 4.10 Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^b TABLE						
Model		Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3372,421	2	1686,211	212,983	,000 ^a
	Residual	1282,572	162	7,917		
	Total	4654.994	164			

a. Predictors: (Constant), Work-life Balance, Flexible Working Arrangements

b. Dependent Variable : Job Satisfaction

Sumber : Data Diolah oleh Peneliti (2025)

Hasil uji simultan menggunakan taraf signifikansi sebesar 5% dan rumus menghitung F tabel yaitu jumlah variabel bebas dan total sampel sebanyak 165 dikurangi jumlah variabel sehingga diperoleh nilai sebesar 162. Maka, nilai F tabel yang dipakai sebesar 3,05.

Berdasarkan hasil uji simultan, nilai F_{hitung} sebesar 212,983 menunjukkan lebih besar dari nilai F_{tabel} yakni sebesar 3,05 atau nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil uji simultan menyatakan *Flexible Working Arrangements* dan *Work-Life Balance* berpengaruh secara simultan terhadap *Job Satisfaction*.

4.3.4 Uji Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi (R^2) memiliki tujuan untuk menunjukkan proporsi variabel independen yang mampu menjelaskan variasi dari variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) yaitu 0 – 1. Jika nilai R^2 mendekati satu, maka kemampuan model semakin baik.

Tabel 4.11 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
1	0,851 ^a	0,724	0,721	2,814

Sumber : Data Diolah oleh Peneliti (2025)

Koefisien determinasi dapat dilihat melalui kolom *R Square* yang menunjukkan hasil sebesar 0,724. Hasil ini berarti *Flexible Working Arrangements* (X_1) dan *Work-Life Balance* (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* (Y) sebesar 72,4%. Serta, 27,6% lainnya variabel *Job Satisfaction* dipengaruhi oleh variabel lain seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, beban kerja serta faktor individu seperti motivasi.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh *Flexible Working Arrangements* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t), diperoleh hasil bahwa *Flexible Working Arrangements* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Kondisi tersebut ditunjukkan dari hasil uji parsial yang menyatakan nilai t_{hitung} yaitu 3,210 menunjukkan lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu sebesar 1,654 serta nilai signifikansi dari variabel *Flexible Working Arrangements* sebesar 0,002 menunjukkan nilai yang lebih kecil dari probabilitas 0,05 sehingga hipotesis diterima. Lalu, *Flexible Working Arrangements* berpengaruh secara positif terhadap *Job Satisfaction*. Dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,172 yang artinya setiap peningkatan bobot *Flexible Working Arrangements* sebesar satu satuan, sementara variabel *Work-Life Balance* bernilai nol, maka meningkatkan bobot *Job Satisfaction* sebesar 0,172 kali. Semakin tinggi *Flexible Working Arrangements* tersebut, maka *Job Satisfaction* akan semakin meningkat. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja fleksibel yang tepat dapat meningkatkan kepuasan karyawan secara signifikan. Temuan ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Cantika et al. (2024) yang

menunjukkan bahwa variabel *Flexible Working Arrangements* berpengaruh secara signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan di PT. Heintech Dwikarya Swaprja. Dengan kata lain, bahwa *Flexible Working Arrangements* yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat memberikan fleksibilitas dalam mengatur waktu dan tempat kerja, sehingga membantu mengurangi stress kerja dan meningkatkan kepuasan kerja.

4.4.2 Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t), diperoleh hasil bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Kondisi tersebut ditunjukkan dari hasil uji parsial yang menyatakan nilai t_{hitung} yaitu dari variabel *Work-Life Balance* sebesar 8,971 menunjukkan lebih besar dari pada nilai t_{tabel} yaitu sebesar 1,654 serta nilai signifikansi yang diperoleh sebesar $<0,001$ yang menunjukkan lebih kecil dari probabilitas 0,05 sehingga hipotesis diterima. Lalu, *Work-Life Balance* berpengaruh secara positif terhadap *Job Satisfaction*. Dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,434 yang artinya setiap peningkatan bobot *Work-Life Balance* sebesar satuan, sementara variabel *Flexible Working Arrangements* bernilai nol, maka meningkatkan bobot *Job Satisfaction* sebesar 0,434 kali. Dengan kata lain, semakin tinggi *Work-Life Balance* maka *Job Satisfaction* akan meningkat. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan keseimbangan kehidupan kerja yang baik, dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Temuan ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ganapathi (2016) yang meneliti mengenai pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bio Farma (Persero). Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar 42,2% dengan keseimbangan kepuasan memiliki pengaruh signifikan secara parsial. Dengan kata lain, apabila perusahaan mendukung *Work-Life Balance* bagi karyawan maka akan mempengaruhi *Job Satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan.

5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah melaksanakan penelitian dengan menguji dan menganalisis data hasil penelitian maka peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian sebagai berikut:

- *Flexible Working Arrangements* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan swasta di Jabodetabek. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika *Flexible Working Arrangements* mengalami peningkatan, maka *Job Satisfaction* akan meningkat. Sebaliknya, jika *Flexible Working Arrangements* menurun, maka *Job Satisfaction* mengalami penurunan.
- *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan swasta di Jabodetabek. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika *Work-Life Balance* mengalami peningkatan, maka *Job Satisfaction* meningkat. Sebaliknya, jika *Work-Life Balance* menurun, maka *Job Satisfaction* semakin turun.
- *Flexible Working Arrangements* dan *Work-Life Balance* memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan swasta di Jabodetabek.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah beberapa saran yang dapat dipertimbangkan dan diterapkan oleh PT Wisata Borobudur Indah, di antaranya:

- Meningkatkan interaksi sosial virtual, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan platform kolaborasi yang interaktif, menetapkan pertemuan virtual rutin dengan agenda yang jelas, serta mengadakan kegiatan *team-building* daring guna memperkuat keterlibatan dan kebersamaan antar karyawan.
- Menyediakan program kesejahteraan seperti konseling, pelatihan manajemen stres, serta kebijakan cuti yang lebih fleksibel. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif, dengan beban kerja yang seimbang dan budaya apresiasi, dapat membantu meningkatkan kesejahteraan serta kebahagiaan karyawan dalam bekerja.
- Memberikan tantangan kerja yang lebih bermakna, menawarkan peluang pengembangan karier, serta menciptakan budaya kerja yang lebih apresiatif. Selain itu, membangun komunikasi yang lebih terbuka dan memastikan bahwa fleksibilitas kerja tetap selaras dengan tujuan organisasi dapat membantu meningkatkan rasa bangga dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akyildiz, D., & Durna, S. (2021). Determining the Research Status and Coronavirus Anxiety Scores of Academics During the Flexible Working Arrangements Initiated After the COVID-19 Pandemic. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 16(3), 336–343. <https://doi.org/10.1016/j.jtumed.2021.01.005>
- Al-Alawi, A. I., Al-Saffar, E., Alomohammedsaleh, Z., Alotaibi, H., & Al-Alawi, E. I. (2021). A Study of the Effects of Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, and Work-Life Balance on Saudi Female Teachers' Performance in The Public Education Sector with Job Satisfaction as A Moderator. In *Journal of International Women's Studies* (Vol. 22, Issue 1). <https://vc.bridgew.edu/jiws/vol22/iss1/39>
- Al Hakim, R., Mustika, I., & Yuliani, W. (2021). Validitas dan Reliabilitas Angket Motivasi Berprestasi. *FOKUS (Kajian Bimbingan & Konseling Dalam Pendidikan)*, 4(4), 263. <https://doi.org/10.22460/fokus.v4i4.7249>
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Sumber Populasi dan Sampel. *JURNAL PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 14(1).
- An, J., Liu, Y., Sun, Y., & Liu, C. (2020). Impact of Work–Family Conflict, Job Stress and Job Satisfaction on Seafarer Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph17072191>
- Asbari, M., Purwanto, A., Bernarto, I., Pramono, R., Hidayat, D., Sopa, A., Alamsyah, V. U., Senjaya, P., & Fayzhall, M. (2020). The Effect of work-Family Conflict on Job Satisfaction and Performance: A Study of Indonesian Female Employees. *Article in International Journal of Control and Automation*, 29(03), 6724–6748. <https://www.researchgate.net/publication/340394704>
- Atobishi, T., Moh'd Abu Bakir, S., & Nosratabadi, S. (2024). How Do Digital Capabilities Affect Organizational Performance in the Public Sector? The Mediating Role of the Organizational Agility. *Administrative Sciences*, 14(2). <https://doi.org/10.3390/admsci14020037>
- Aura, N. A. M., & Desiana, P. M. (2023). Flexible Working Arrangements and Work-Family Culture Effects on Job Satisfaction: The Mediation Role of Work-Family Conflicts among Female Employees. *Jurnal Manajemen Teori*

- Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, 16(2), 381–398.
<https://doi.org/10.20473/jmtt.v16i2.45960>
- Austin-Egole, I. S., Iheanacho, J. I., & Kpanah, P. I. (2023). Flexible Working Arrangements and Human Capital Development in Organizations: Key Issues. *European Journal of Theoretical and Applied Sciences*, 1(6), 166–174.
[https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1\(6\).17](https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1(6).17)

- Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). Working From Home, Job Satisfaction and Work–Life Balance – Robust or Heterogeneous Links?. *International Journal of Manpower*, 42(3), 424–441. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>
- Berber, N., Gašić, D., Katić, I., & Borocki, J. (2022). The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship between FWAs and Turnover Intentions. *Sustainability (Switzerland)*, 14(8). <https://doi.org/10.3390/su14084502>
- Bett, F., Sang, H., & Chepkwony, P. (2022). Flexible Work Arrangement and Employee Performance: An Evidence of Work-life Balance Practices. *East African Journal of Business and Economics*, 5(1), 80–89. <https://doi.org/10.37284/eajbe.5.1.557>
- Budiman, A. R., Idulfilastri, R. M., & Putri, D. (2022). Flexible Working Arrangements: Apakah Benar-benar Menguntungkan?. *Kompas*.
- Björntoft, S., Hallman, D. M., Mathiassen, S. E., Larsson, J., & Jahncke, H. (2020). Occupational and Individual Determinants of Work-Life Balance among Office Workers with Flexible Work Arrangements. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4). <https://doi.org/10.3390/ijerph17041418>
- Chung, H., Birkett, H., Forbes, S., & Seo, H. (2021). COVID-19, Flexible Working, and Implications for Gender Equality in the United Kingdom. *Gender and Society*, 35(2), 218–232. <https://doi.org/10.1177/08912432211001304>
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees-Implications for Sustainable Human Resource Management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Espina-Romero, L., Ríos Parra, D., Noroño-Sánchez, J. G., Rojas-Cangahuala, G., Cervera Cajo, L. E., & Velásquez-Tapullima, P. A. (2024). Navigating Digital Transformation: Current Trends in Digital Competencies for Open Innovation in Organizations. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 16, Issue 5). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). <https://doi.org/10.3390/su16052119>
- Ghasemi, S. (2021). How Have Women Health Care Adjusted Their Approach to Work-Life Balance as the World Adapts to the “New Normal”? In *American Journal of Surgery* (Vol. 222, Issue 4, pp. 700–701). Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/j.amjsurg.2021.03.014>
- Ghimire, B., Dahal, R. K., & Rai, B. (2023). The Attitude of Flexible Work Arrangement on Academic’s Job Satisfaction: The Emerging Market Case. *Journal of System and Management Sciences*, 13(2), 370–383. <https://doi.org/10.33168/JSMS.2023.0226>
- Hasan, T., Jawaad, M., & Butt, I. (2021). The Influence of Person–Job Fit, Work–Life Balance, and Work Conditions on Organizational Commitment: Investigating the Mediation of Job Satisfaction in the Private Sector of the Emerging Market. *Sustainability (Switzerland)*, 13(12). <https://doi.org/10.3390/su13126622>
- Hayman, J. R. (2009). Flexible Work Arrangements: Exploring the Linkages between Perceived Usability of Flexible Work Schedules and Work-Life Balance. *Community, Work and Family*, 12(3), 327–338. <https://doi.org/10.1080/13668800902966331>
- Hoxha, G., Simeli, I., Theocharis, D., Vasileiou, A., & Tsekouropoulos, G. (2024). Sustainable Healthcare Quality and Job Satisfaction through Organizational Culture: Approaches and Outcomes. *Sustainability (Switzerland)*, 16(9). <https://doi.org/10.3390/su16093603>
- Hsieh, Y. C. (Jerrie), Pearson, T., Chang, H. C., & Uen, J. F. (2005). Spillover between Work and Personal Life for Lodging Managers. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 3(2), 61–83. https://doi.org/10.1300/J171v03n02_03
- 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(Oktober), 449–476.
- Isabel Sánchez-Hernández, M., González-López, Ó. R., Buenadicha-Mateos, M., & Tato-Jiménez, J. L. (2019). Work-Life Balance in Great Companies and Pending Issues for

- Engaging New Generations at Work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph16245122>
- Kowalski, K. B., Aruldoss, A., Gurumurthy, B., & Parayitam, S. (2022). Work-From-Home Productivity and Job Satisfaction: A Double-Layered Moderated Mediation Model. *Sustainability (Switzerland)*, 14(18). <https://doi.org/10.3390/su141811179>
- Kumalasari, D., Azmi Luthfiyani, N., & Grasiawaty, N. (2020). Analisis Faktor Adaptasi Instrumen Resiliensi Akademik Versi Indonesia: Pendekatan Eksploratori dan Konfirmatori. *JPPP - Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*, 9(2), 84–95. <https://doi.org/10.21009/jppp.092.06>
- Legesse Bekele, A., & Mohammed, A. (2020). Effects of Flexible Working Arrangement on Job Satisfaction. *Business, Management and Economics Research*, 610, 135–145. <https://doi.org/10.32861/bmer.610.135.145>
- Montuori, P., Sorrentino, M., Sarnacchiaro, P., di Duca, F., Nardo, A., Ferrante, B., D'Angelo, D., di Sarno, S., Pennino, F., Masucci, A., Triassi, M., & Nardone, A. (2022). Job Satisfaction: Knowledge, Attitudes, and Practices Analysis in a Well-Educated Population. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21). <https://doi.org/10.3390/ijerph192114214>
- Na-Nan, K., Kanthong, S., & Joungrakul, J. (2021). An Empirical Study on the Model of Self-Efficacy and Organizational Citizenship Behavior Transmitted Through Employee Engagement, Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Thai Automobile Parts Manufacturing Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc7030170>
- Noviati, M., Wati, I., & Sugeng Santoso, dan. (2021). Strategi Penerapan Flexible Working Arrangement Di Masa Pandemi COVID-19 pada Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Perhubungan. In *Jurnal JDM* (Vol. 4, Issue 2). <https://covid19.go.id/>
- Opeyemi, O., Maloma, A., Ebe, I., Odunayo, S., Maxwell, O., & Hezekiah, F. (2019). A Review of Flexible Work Arrangements Initiatives in the Nigerian Telecommunication Industry. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 10(3), 934–950. <http://www.iaeme.com/IJCIET/index.asp934http://www.iaeme.com/ijmet/issues.asp?JType=IJCIET&VType=10&IType=3http://www.iaeme.com/IJCIET/issues.asp?JType=IJCIET&VType=10&IType=3>
- Peeters, M., Watez, C., Demerouti, E., & de Regt, W. (2009). Work-Family Culture, Work-Family Interference and Well-Being at Work: Is it Possible to Distinguish Between a Positive and a Negative Process?. *Career Development International*, 14(7), 700–713. <https://doi.org/10.1108/13620430911005726>
- Pradère, F., & Taylor, J. (2021). Regenerative Workplace. <https://www.us.jll.com/en/trends-andinsights/research/regenerative-workplace>
- Qiu, F., & Dauth, T. (2022). Virtual Work Intensity, Job Satisfaction, and the Mediating Role of Work-Family Balance: A Study of Employees in Germany and China. *German Journal of Human Resource Management*, 36(1), 77–111. <https://doi.org/10.1177/2397002221998227>
- Qiu, Z., Wang, S., Hou, Y., & Xu, S. (2023). What Drives Infrastructure Participants to Adopt Digital Technology: A Nexus of Internal and External Factors. *Sustainability (Switzerland)*, 15(23). <https://doi.org/10.3390/su152316229>
- Riyanto, A., & Arini, D. P. (2021). Analisis Deskriptif Quarter-Life Crisis pada Lulusan Perguruan Tinggi Universitas Katolik Misi Charitas. In *Jurnal Psikologi Malahayati* (Vol. 3, Issue 1).
- Setiyani, A., Djumarno, D., Riyanto, S., & Nawangsari, L. Ch. (2019). The Effect of Work Environment on Flexible Working Hours, Employee Engagement and Employee Motivation. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 112–116. <https://doi.org/10.32479/irmm.8114>

- Stella, I. (2020). Flexible Working Arrangments and Organizational Performance: An Overview. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(6), 50. <https://doi.org/10.9790/0837-2505065059>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Widianto, S., & Rojuaniah, R. (2022). Pengaruh Bekerja dari Rumah, Keseimbangan Kehidupan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di Perusahaan Spare Part Manufaktur Otomotif Kabupaten Bekasi di Saat Pandemi COVID-19. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(3), 599–612. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i3.320>
- Xu, L., Wang, Z., Li, Z., Lin, Y., Wang, J., Wu, Y., & Tang, J. (2022). Mediation Role of Work Motivation and Job Satisfaction between Work-Related Basic Need Satisfaction and Work Engagement among Doctors in China: A Cross-Sectional Study. *BMJ Open*, 12(10). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-060599>
- Yogaisty, I., & Lukito, H. (2022). The Influence of Flexible Working Space and Work-Life Balance on Employee Performance with Gender as Moderation. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3), 19686–19696. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.5985>