

## **Pengaruh Kerja Fleksibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Keterikatan Pekerja Terhadap Kepuasan Karyawan PT. XYZ**

**Fitria Amalia Azizah<sup>1</sup>, Rifdah Abadiyah<sup>2\*</sup>, Dewi Andriani<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\* E-mail Korespondensi: rifdahabadiyah@umsida.ac.id

---

### **Information Article**

*History Article*

*Submission: 16-10-2025*

*Revision: 28-10-2025*

*Published: 31-10-2025*

---

### **DOI Article:**

**10.24905/permana.v17i3.1218**

---

### **A B S T R A K**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kerja Fleksibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja dan, Keterikatan Pekerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik total *sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden dari seluruh total karyawan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, dan analisis data menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kerja Fleksibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja dan, Keterikatan Pekerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. XYZ.

**Kata Kunci:** Kerja Fleksibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Keterikatan Pekerja, Kepuasan Kerja

---

### **A B S T R A C T**

*This study aims to determine the effect of Flexible Working, Work Life Balance, and Employee Engagement on employee Job Satisfaction at PT. XYZ. This study uses a quantitative method, sampling in this study uses a total sampling technique, with a sample size of 100 respondents from all total employees. Data collection techniques are carried out through distributing questionnaires, and data analysis uses SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) software. The results of the study indicate that Flexible Working, Work Life Balance, and Employee Engagement have a positive and significant influence on employee Job Satisfaction at PT. XYZ.*

**Key word:** *Flexible Working, Work Life Balance, Employee Engagement, Job Satisfaction*

---

### **Acknowledgment**

1884



© 2025 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

## PENDAHULUAN

Di seluruh dunia pakaian merupakan kebutuhan dasar pada setiap manusia maka tidak sedikit peluang usaha yang bersaing dalam bidang fashion. Di Indonesia perkembangan tren fashion tidak terlepas dari adanya teknologi yang semakin trendy sehingga para pelaku usaha berusaha untuk memanfaatkan perkembangan teknologi tersebut sebagai sarana ide dan inovasi untuk menciptakan produk yang sesuai dengan gaya masa kini agar dapat menarik perhatian konsumen dan dapat bersaing di pasar (Srisusilawati et al., 2024). Industri fashion adalah industri global yang mempunyai permintaan yang tidak dapat diprediksi dikarenakan dapat naik atau turun (Putrisuryana, 2021). Industri fashion memiliki berbagai jenis manufaktur yang berperan dalam proses produksi pakaian dan aksesoris, yaitu konveksi dan *garment*. Koneveksi merupakan usaha mikro kecil dan menengah atau orang-orang juga sering menyebutnya industri rumahan, pada umumnya pelaku usaha konveksi ini mendapatkan pesanan dalam skala besar dalam momen – momen tertentu saja seperti pergantian tahun ajaran baru serta menjelang lebaran (Zaini Miftach, 2018).

Industri *garment* adalah industri hasil produk tekstil atau industri yang memproduksi pakaian jadi dan perlengkapan pakaian dalam skala besar, seperti pakaian untuk laki-laki, wanita, serta anak-anak (Khusna, 2024). Dalam penelitian ini PT. XYZ menggunakan manufaktur inudustri fashion *garment* yang di produksi di Pasuruan provinsi Jawa Timur. PT. XYZ merupakan Perusahaan yang bergerak pada bidang fashion yang ditunjukan untuk semua kalangan terutama pecinta motor balap. PT. XYZ berdiri sejak tahun 2020 dengan produk fashion yang mempunyai ciri khas design pada kaos, jaket, hoodie, serta sarung tangan, tentunya design pada produk – produk yang dipasarkan sering kali menjadi sorotan di beberapa public figure yang ada di Indonesia. PT. XYZ sendiri mempunyai 100 orang pekerja yang di dalamnya dominan kalangan muda berkisar dari umur 20 – 25 tahun.

Banyaknya jumlah pelaku usaha dibidang fashion dengan berbagai jenis yang sama menuntut para pelaku bisnis untuk dapat melangkah dan memiliki strategi untuk keberhasilan usahanya dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat (Maryani & Chaniago, 2019). Strategi keberhasilan sebuah usaha tidak hanya berasal dari eksternal adapun keberhasilan berasal dari internal, yaitu dengan tingkat kedisiplinan karyawan, kinerja yang tinggi setiap

1885

karyawan dan tingkat dukungan karyawan kepada suatu perusahaan. Untuk memahami kondisi kedisiplinan dan perilaku kerja karyawan di PT. XYZ, dilakukan pengamatan terhadap data pelanggaran yang terjadi satu bulan sekali dari bulan Januari hingga Desember. Data ini mencakup berbagai jenis pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan, baik yang bersifat administratif maupun perilaku kerja yang menyimpang dari peraturan perusahaan. Tabel berikut menyajikan rincian jumlah dan jenis pelanggaran yang tercatat selama periode tersebut.

**Tabel 1** Pelanggaran setiap satu bulan karyawan PT. XYZ, th 2024

Jenis Pelanggaran	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des
<b>Datang terlambat</b>	32	28	26	38	34	46	52	40	57	60	52	45
<b>Berpakaian tidak rapi</b>	12	15	20	17	15	23	25	20	17	30	29	25
<b>Bermain hp saat jam kerja</b>	54	46	66	86	70	78	67	80	77	70	69	76
<b>Membolos</b>	5	10	8	13	5	9	7	11	12	7	8	10

Sumber : HRD PT. XYZ

Pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat paling tinggi pelanggaran PT. XYZ yaitu bermain hp saat jam kerja serta datang terlambat, hal tersebut dapat berdampak buruk pada sistem kerja dan kestabilan kinerja perusahaan maka penelitian ini berfokus pada kepuasan kerja karyawan PT. XYZ.

Dalam industri fashion yang dinamis dan penuh persaingan, PT. XYZ perlu memastikan bahwa kepuasan kerja karyawan tetap terjaga guna meningkatkan produktivitas dan kreativitas. *Flexible Working, work-life balance, dan Employee Engagement* menjadi faktor krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi serta efisiensi. Tanpa fleksibilitas kerja yang memadai, karyawan dapat mengalami kelelahan dan kehilangan motivasi, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kualitas desain dan produksi. Selain itu, keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi sangat penting untuk mencegah *burnout* serta mempertahankan talenta terbaik di perusahaan. *Employee Engagement* yang tinggi juga diperlukan agar karyawan tetap berkomitmen terhadap visi perusahaan dan aktif berkontribusi dalam menghadapi perubahan tren fashion yang cepat. Dengan menerapkan

strategi yang memperhatikan ketiga aspek ini, PT. XYZ dapat meningkatkan daya saingnya dalam industri fashion serta memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Pentingnya peran karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka penting pula memperhatikan tentang kepuasan kerja, kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Wiliandari, 2019) . Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Sikap senang yang ditunjukkan oleh seseorang dalam bekerja merupakan ekspresi karena apa yang menjadi tanggung jawabnya telah dijalankan dengan baik dan merasa puas atas hasil kerjanya dan juga sebaliknya jika suatu Perusahaan memiliki lingkungan perkerjaan yang kurang baik dan rendahnya perhatian pemimpin dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja karyawan, Perusahaan perlu menetapkan flexibilitas kerja, keseimbangan kerja (*Work Life Balance*) serta *Employee Engagement* agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang diminati di era persaingan bisnis pada masa mendatang (Sunarta, 2019).

Di negara Indonesia saat ini, beberapa karyawan suatu Perusahaan lebih cenderung memilih berpindah - pindah pekerjaan karena menganggap pimpinan serta pekerjaannya tidak sejalan dengan keinginan mereka. Maka dari itu, perusahaan perlu memelihara sumber daya manusia yang ada agar mampu menghadapi persaingan dengan cara memotivasi dan memberdayakan karyawannya untuk menjaga serta meningkatkan kinerja mereka (Irfan et al., 2024). *Flexible Working* merupakan sebuah alternatif pilihan yang diberikan untuk menentukan jadwal dan tempat bekerja dengan penerapan *Flexible Working* di Perusahaan mampu memperkuat daya saing dengan memberikan toleransi bekerja diluar kantor atau juga disebut dengan *work from home* (WFH) serta bekerja di coffe shop maupun tempat tempat nyaman bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaanya (Hada et al., 2020). Keuntungan dari pekerjaan fleksibel sendiri yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang berkontribusi pada produktivitas yang lebih baik (Aura & Hutahaean, 2025). Namun, model kerja seperti ini juga sangat menantang karena memerlukan perubahan dalam budaya perusahaan dan keterampilan manajerial yang adaptif, tidak hanya itu flexibilitas dapat mengurangi stress kerja, keseimbangan kehidupan kerja serta keterikatan kinerja karyawan pada sebuah Perusahaan.

Keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) adalah sejauh mana karyawan secara seimbang terlibat dan puas dalam perannya di kehidupan pekerjaan dan kehidupan nonkerjanya ketika seseorang tidak dapat menyeimbangkan antara masalah pekerjaan dan

1887

masalah kehidupan di luar kantor maka diidentifikasi ia akan memilih pekerjaan lain yang dapat menyeimbangkan antara kedua hal tersebut (Nurendra & Saraswati, 2017). Waktu yang dimiliki karyawan haruslah seimbang antara waktu untuk kehidupan pribadi maupun waktu di dalam pekerjaan. Jika waktu karyawan lebih dominan ke salah satunya, maka akan berdampak buruk terhadap salah satunya (Fadilla, 2022). Ketika karyawan lebih berfolus kepada salah satu antara Perusahaan atau urusan pribadi mereka dapat mengakibatkan berkurangnya kepuasaan kerja pada suatu Perusahaan sehingga kualitas dan performa suatu Perusahaan akan menurun.

*Employee Engagement* adalah sebuah kajian dalam manajemen sumber daya manusia yang masih diteliti. Masih ada *conference* mengenai *Employee Engagement* yang bertaraf Internasional (Tamrin, 2021). Karyawan yang memiliki *Employee Engagement* mempunyai rasa tidak mudah menyerah dan mempunyai semangat serta tanggung jawab yang besar terhadap kesejateraan Perusahaan (Simanjuntak & Sitio, 2021). *Employee Engagement* juga dapat meningkatkan kenyamanan dalam bekerja sehingga dapat menurunkan keinginan untuk berpindah (Rachman & Dewanto, 2016). Jika karyawan merasa puas mereka akan menunjukkan kinerja yang baik dan konsisten dengan ini kualitas kerja, tingkat produktifitas serta tingkat absensi yang rendah akan berpengaruh baik untuk masa depan Perusahaan maka dari itu *Employee Engagement* merupakan bagian yang penting guna menciptakan lingkungan pekerjaan yang membentuk atau menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan (Badrianto & Maryadi, 2023).

Dari fenomena diatas di temukan kesenjangan penelitian yaitu *Evidence gap* merujuk pada kurangnya bukti empiris atau data yang mendukung suatu teori, kebijakan, atau praktik tertentu. Bedasarkan data dari tabel diatas dapat disimpulkan adanya aktifitas pelanggaran yang dilakukan, menurut Robinson & Bennett (1995), perilaku yang melanggar norma dan dilakukan secara sukarela oleh karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja, artinya semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk melakukan pelanggaran (Astuty & Danupranata, 2021). Hasil penelitian yang di lakukan menyatakan bahwa *fleksibel working* berpengaruh positif dan efektif terhadap kepuasan kerja (Siregar et al., 2021). Begitupula hasil penelitian menunjukkan secara simultan *Work Life Balance* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, pihak manajemen perusahaan disarankan mempertahankan yang baik dan tetap lebih meningkatkan *Work Life Balance* agar tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Lumunon et al., 2019). Menurut Atthohiri & Wijayati (2021), hasil penelitian tersebut

menyatakan bahwa *employe engagement* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif penelitian ini merupakan metode untuk menganalisis teori tertentu antar variabel. Menurut Mauliddiyah (2021), penelitian kuantitatif adalah metode untuk menguji teori dengan menganalisis hubungan antar variable. Penelitian ini menghasilkan sekumpulan fakta serta melakukan analisis secara menyeluruh agar dapat menunjukkan bahwa variable satu berkaitan dengan faktor lainnya, guna mengetahui pengaruh variabel *Flexible Working* (X1), *Work Life Balance* (X2) dan *employe engagement* (X3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) (Sofyan & Elmi, 2024).

Pengumpulan data dalam proses penelitian merupakan suatu kegiatan yang sangat penting untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan penelitian (Pranatawijaya et al., 2019). Dalam populasi penelitian ini digunakan seluruh karyawan PT. XYZ yang berjumlah 100 karyawan, hal ini dilakukan untuk memudahkan dalam menghitung dan mengelola data serta memberikan hasil penelitian yang akurat. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik total *sampling*, menurut Sugiyono Total *sampling* adalah teknik penentuan sampel jika seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel (Salsabillah, et al, 2020). Maka metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah menggunakan kuisioner yang disebarluaskan ke karyawan PT. XYZ, distribusi kuesioner dilaksanakan sampai target responden terpenuhi yakni berjumlah 100 responden. Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala likert, skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena (Suwandi et al., 2018). Skala Likert merupakan suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam *kuesioner*, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei.

Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer, data primer yang diperoleh langsung dari sumber pertama tanpa melalui perantara yang bersumber langsung dari responden. Data primer yang dihasilkan dari penelitian ini ialah penyebaran kuisioner yang dibagikan melalui google formulir kepada karyawan PT. XYZ, kemudian data primer yang telah diperoleh di analisis menggunakan alat SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Pengukuran yang digunakan penelitian ini yaitu skala likert yang mempermudah responden untuk mengisi dan menjawab pernyataan dengan lima pilihan yaitu sangat tidak setuju (STS), tidak

setuju (TS), Netral (N), setuju (S), dan sangat setuju (SS).

## **HASIL**

### **Karakteristik Responden**

Dalam penelitian ini, 100 karyawan PT. XYZ, yang dikonfirmasi telah mengisi kuisioner yang diberikan oleh peneliti.

**Tabel 2** Kriteria Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki - laki	60	60%
Perempuan	40	40%
<b>Usia</b>		
21	13	13%
22	34	34%
23	24	24%
24	15	15%
25	14	14%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Dari table 2 diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari 100 responden yang diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin dan usia. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebanyak 60 orang atau 60% dari total responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 40 orang atau sebesar 40%. Sementara berdasarkan karakteristik usia, responden berada pada rentang usia 21 hingga 25 tahun. Usia responden terbanyak adalah 22 tahun dengan jumlah 34 orang (34%), usia 23 tahun sebanyak 24 orang (24%), usia 24 tahun sebanyak 15 orang (15%), usia 25 tahun sebanyak 14 orang (14%), dan usia 21 tahun sebanyak 13 orang (13%). Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia muda, yang umumnya masih aktif dalam pendidikan atau sedang memasuki dunia kerja.

### **Analisis Deskriptif Variabel**

Penjabaran variabel dilakukan dengan cara menganalisis rata – rata (mean) dari masing – masing indikator yang digunakan dalam penelitian. Analisis nilai mean ini bertujuan untuk memperoleh gambaran umum mengenai tingkat pencapaian dan persepsi responden terhadap indikator – indikator yang telah ditetapkan.

Untuk memberikan interpretasi yang lebih sistematis, nilai rata – rata yang diperoleh kemudian diklasifikasikan ke dalam kategori peniliaian, yaitu kategori rendah dengan rentang

1890

nilai 1,00 – 2,33, kategori sedang dengan rentang nilai 2,34 – 3,67, dan kategori tinggi dengan rentang nilai 3,68 – 5,00. Berikut penjabaran dari responden.

**Tabel 3** Analisis Deskriptif Variabel *Flexible Working*

Varia bel	Item Pertanyaan Indikator	Jawaban Responden	Mean	Ket.
X1.1	Jadwal kerja saya saat ini disesuaikan dengan kelonggaran waktu saya.		4,62	Tinggi
	Tidak ada waktu yang baku untuk jam kerja saya, yang penting terpenuhi jumlah jam-nya.	1.Sesuai dengan SOP perusahaan yang terpenting 8 jam 2.Fleksibel sesuai sop perusahaan	4,69	Tinggi
X1.2	Saya memiliki kebebasan untuk menentukan jam mulai dan selesai kerja setiap hari.	1.Jika ada kebutuhan, konfirmasi jadwal sebelumnya 2.8 jam sesuai sop perusahaan yang terpenting	4,61	Tinggi
	Atasan saya mendukung fleksibilitas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.		4,69	Tinggi
X1.3	Saya bebas memilih tempat kerja yang mendukung konsentrasi dan kenyamanan saya.		4,68	Tinggi
	Perusahaan menyediakan teknologi atau sistem kerja jarak jauh yang memadai.	1.Laptop atau alat elektronik lainnya 2.Alat kerja (Hp, Laptop)	4,66	Tinggi
X1.4	Saya memiliki keleluasaan dalam memilih format pelaporan (misalnya, email, sistem digital, laporan lisan).		4,62	Tinggi
	Saya merasa sistem pelaporan kerja saat ini cukup fleksibel dan tidak membebani.	1.Tak ada batasan media ,all media bisa 2.Segala media bisa digunakan	4,69	Tinggi
		<i>Flexible Working</i>	4,65	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Menurut tabel diatas diketahui bahwa nilai minimum rata – rata variabel *Flexible Working* (X1) terletak pada variabel X1.2 dengan nilai 4,61 yaitu “Saya memiliki kebebasan

untuk menentukan jam mulai dan selesai kerja setiap hari”, dan nilai maksimum terletak pada variabel X1.1 (item pertanyaan ke dua), X1.2 (item pertanyaan ke dua) dan X1.4 (item pertanyaan ke dua) dengan nilai 4,69 yaitu “Tidak ada waktu yang baku untuk jam kerja saya, yang penting terpenuhi jumlah jam-nya”, “Atasan saya mendukung fleksibilitas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan’ dan “Saya merasa sistem pelaporan kerja saat ini cukup fleksibel dan tidak membebani” maka perolehan nilai rata – rata variabel *Flexible Working* menunjukkan nilai rata – rata keseluruhan 4,65 dengan kategori tinggi.

**Tabel 4** Analisis Deskriptif Variabel *Work Life Balance*

Variabel	Item Pertanyaan Indikator	Jawaban Responden	Mean	Ket
X2.1	Jam kerja saya yang panjang atau tidak teratur sering mengganggu aktivitas pribadi saya.	1.Tidak mengganggu aktivitas pribadi 2.Tidak merasa terganggu	2,84	Sedang
	Beban kerja saya sering membuat saya sulit meluangkan waktu untuk orang-orang terdekat.		3,01	Sedang
X2.2	Saya memiliki cukup waktu luang untuk beristirahat atau melakukan kegiatan pribadi lainnya.	1.Memiliki cukup waktu berkarir atau komunikasi dgn keluarga 2.Memiliki waktu luang jika kerjaan selesai	4,63	Tinggi
	Saya merasa memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa tergesa-gesa.		4,64	Tinggi
X2.3	Aktivitas rekreasi yang saya lakukan membantu mengurangi stres dari pekerjaan.		4,77	Tinggi
	Saya secara rutin meluangkan waktu untuk berkumpul dengan teman atau keluarga.	1.Setiap libur kerja menyempatkan waktu dengan keluarga tanpa ada pekerjaan 2.Setiap saya libur saya meluangkan waktu untuk keluarga saya	4,68	Tinggi
X2.4	Saya merasa perusahaan		4,70	Tinggi

Variabel	Item Pertanyaan Indikator	Jawaban Responden	Mean	Ket
	memiliki program sosial yang memberikan dampak positif bagi saya sebagai karyawan.			
	Perusahaan menyediakan fasilitas kesehatan yang mendukung kesejahteraan saya.	1.Bpjs dan p3k 2.Obatan dan bpjs	4,67	Tinggi
		<i>Work Life Balance</i>	4,24	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Menurut tabel diatas diketahui bahwa nilai minimum rata – rata variabel *Work Life Balance* (X2) terletak pada variabel X2.1 dengan nilai 2,84 yaitu “Jam kerja saya yang panjang atau tidak teratur sering mengganggu aktivitas pribadi saya”, dan nilai maksimum terletak pada variabel X2.3 dengan nilai 4,77 yaitu “Aktivitas rekreasi yang saya lakukan membantu mengurangi stres dari pekerjaan” maka perolehan nilai rata – rata variabel *Work Life Balance* menunjukkan nilai rata – rata keseluruhan 4,24 dengan kategori tinggi.

**Tabel 5** Analisis Deskriptif Variabel *Employee Engagement*

Variabel	Item Pertanyaan Indikator	Jawaban Responden	Mean	Keterangan
X3.1	Saya merasa memiliki banyak energi saat menjalani hari kerja.	1.Karna kesulitan merupakan bagian dari pekerjaan 2.Semangat karna timnya solid	4,65	Tinggi
	Saya tetap bersemangat bekerja meskipun menghadapi kesulitan.		4,62	Tinggi
X3.2	Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan.		4,67	Tinggi
	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang Tinggi terhadap hasil kerja saya.	1.Bertanggungjawab atas pekerjaan yang di berikan 2.Kembali hasil kerja dan membenarkan jika ada kesalahan	4,67	Tinggi
X3.3	Saya begitu fokus pada pekerjaan sehingga tidak menyadari waktu yang berlalu	1.Ketika ada event sale pada marketplace	4,64	Tinggi

Varia bel	Item Pertanyaan Indikator	Jawaban Responden	Mean	Keteran gan
		2. Ketika ada deadline pekerjaan.		
	Saya merasa sulit mengalihkan perhatian dari pekerjaan meskipun ada gangguan.		4,63	Tinggi
X3.4	Saya memiliki keinginan kuat untuk mencapai tujuan pekerjaan saya.		4,64	Tinggi
	Saya memiliki komitmen yang Tinggi untuk memberikan hasil terbaik dalam pekerjaan.	1. Dengan menjaga citra perusahaan 2. Menjaga kepercayaan atasan dan rekan kerja	4,64	Tinggi
		<i>Employee Engagement</i>	4,64	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Menurut tabel diatas diketahui bahwa nilai minimum rata – rata variabel *Employee Engagement* (X3) terletak pada variabel X3.1 dengan nilai 4,62 yaitu “Saya tetap bersemangat bekerja meskipun menghadapi kesulitan”, dan nilai maksimum terletak pada variabel X3.2 dengan nilai 4,67 yaitu “Saya merasa bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan” dan “Saya memiliki rasa tanggung jawab yang Tinggi terhadap hasil kerja saya” maka perolehan nilai rata – rata variabel *Employee Engagement* menunjukkan nilai rata – rata keseluruhan 4,64 dengan kategori tinggi.

**Tabel 6** Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Varia bel	Item Pertanyaan Indikator	Jawaban Responden	Mean	Keteran gan
Y1.1	Saya hadir di tempat kerja secara konsisten sesuai dengan jadwal kerja yang telah ditentukan.	1. Tidak telat dari waktu batas masuk bekerja 2. Konsisten sesuai jadwal yg telah disepakati	4,66	Tinggi
	Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh		4,61	Tinggi

Varia bel	Item Pertanyaan Indikator	Jawaban Responden	Mean	Keteran gan
	tim atau perusahaan.			
Y1.2	Saya merasa kontribusi saya berperan penting dalam pencapaian tujuan tim atau organisasi.		4,63	Tinggi
	Saya mampu bekerja secara efisien dan produktif dalam menjalankan tugas-tugas saya.	1. Membuat to do list untuk kegiatan hari ini 2. Dengan mendahulukan yang terpenting dahulu	4,61	Tinggi
Y1.3	Saya memiliki keinginan yang kuat untuk memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan.	1. Memberikan ide atau gagasan untuk kemajuan perusahaan 2. Dengan mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan	4,67	Tinggi
	Saya merasa bangga terhadap peran saya dalam perusahaan.		4,69	Tinggi
Y1.4	Anggota tim saling membantu dan mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan	1. Ketika ada ketidakpahaman maka di diskusikan dengan rekan 2. Jika ada kesulitan rekan tim sigap membantu	4,67	Tinggi
	Saya mampu bekerja sama dengan anggota tim lainnya untuk menyelesaikan tugas yang kompleks.		4,72	Tinggi
		Kepuasan Kerja	4,65	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Menurut tabel diatas diketahui bahwa nilai minimum rata – rata variabel Kepuasan Kerja (Y) terletak pada variabel Y1.1 (item pertanyaan ke dua) dan Y1.2 (item pertanyaan ke dua) dengan nilai 4,61 yaitu “Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh tim atau perusahaan” dan “Saya mampu bekerja secara efisien dan produktif dalam menjalankan tugas-tugas saya” serta nilai maksimum terletak pada variabel Y1.4 dengan nilai 4,72 yaitu “Saya mampu bekerja sama dengan anggota tim lainnya untuk menyelesaikan tugas yang kompleks”

dan “Saya memiliki rasa tanggung jawab yang Tinggi terhadap hasil kerja saya” maka perolehan nilai rata – rata variabel Kepuasan Kerja menunjukkan nilai rata – rata keseluruhan 4,65 dengan kategori tinggi dan dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. XYZ memiliki pengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

### Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh *Job Insecurity* (X1), Strees kerja (X2) dan Kepuasan kerja (X3) terhadap Komitmen karyawan Karyawan (Y). Berikut ini adalah persamaan yang digunakan dalam penelitian ini: ( $Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$ ).

**Tabel 7** Tabel Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	B	Std. Error		
1 (Constant)	6,363	1,703		3,736	0,000
Flexible Working	,287	,053		5,471	0,000
Work Life Balance	,272	,042		6,474	0,000
Employee Engagement	,229	,044		5,153	0,000

Sumber : Output SPSS data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi diatas, diperoleh persamaan regresi berikut:

$$Y = 6,363 + 0,287X_1 + 0,272X_2 + 0,229X_3 + e$$

Hasil persamaan regresi berganda pada tabel diatas menjelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 6,363 menunjukkan bahwa ketika variabel independent yaitu *Flexible Working*, *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* diabaikan, maka nilai Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan memiliki nilai sebesar 6,363.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Flexible Working* (X1) adalah positif, yaitu 0,287 menunjukkan bahwa jika nilai *Flexible Working* (X1) meningkat satu satuan dengan asumsi variabel independent lainnya tetap konstan, maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,287.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Work Life Balance* (X2) adalah positif, yaitu

0,272 menunjukkan bahwa jika nilai *Work Life Balance* (X2) meningkat satu satuan dengan asumsi variabel independent lainnya tetap konstan, maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,272.

4. Nilai koefisien regresi untuk variabel *Employee Engagement* (X3) adalah positif, yaitu 0,229 menunjukkan bahwa jika nilai *Employee Engagement* (X3) meningkat satu satuan dengan asumsi variabel independent lainnya tetap konstan, maka Kepuasan Kerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,229.

## **Uji Instrumen Data**

### **a) Uji Validitas**

Uji validitas merupakan analisis data yang bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana suatu instrumen pengukuran mampu mengukur dengan akurat apa yang hendak diukur. Uji validitas digunakan untuk mengevaluasi keaslian data yang terdapat dalam kuesioner, dengan tujuan untuk menentukan apakah data tersebut valid atau tidak. Validitas kuesioner dinyatakan terpenuhi jika pertanyaan yang terdapat di dalamnya mampu mengungkapkan dengan tepat suatu hal yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Dalam uji validitas, item kuisioner dianggap valid jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , begitupun sebaliknya nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka item kuisioner dianggap tidak valid.

**Tabel 8** Tabel Hasil Uji Validitas

<b>Variabel</b>	<b>Item Pertanyaan</b>	<b>r -</b>	<b>r -</b>	<b>Kesimpulan</b>
		<b>hitung</b>	<b>tabel</b>	
X1	X1.1	0,746		Valid
	X1.2	0,746		Valid
	X1.3	0,781		Valid
	X1.4	0,765		Valid
	X1.5	0,774		Valid
	X1.6	0,765		Valid
	X1.7	0,794		Valid
	X1.8	0,785		Valid
X2	X2.1	0,774		Valid
	X2.2	0,780		Valid
	X2.3	0,802		Valid

X2	X2.4	0,790	Valid
	X2.5	0,802	Valid
	X2.6	0,817	Valid
	X2.7	0,845	0,195
	X2.8	0,839	Valid
	X3.1	0,766	Valid
	X3.2	0,768	Valid
	X3.3	0,770	Valid
X3	X3.4	0,794	Valid
	X3.5	0,790	Valid
	X3.6	0,851	Valid
	X3.7	0,813	Valid
	X3.8	0,824	Valid
	Y1.1	0,774	Valid
	Y1.2	0,777	Valid
	Y1.3	0,773	Valid
Y	Y1.4	0,803	Valid
	Y1.5	0,790	Valid
	Y1.6	0,812	Valid
	Y1.7	0,780	Valid
	Y1.8	0,785	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2025

Dari data yang terdapat pada tabel 4.3, semua item pernyataan menunjukkan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel} (0,195)$  pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengolahan statistik lebih lanjut karena memiliki validitas yang terpenuhi, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

#### b) Uji Realibilitas

Uji Realibilitas bertujuan untuk memastikan sejauh mana alat ukur untuk kuisisioner memiliki Tingkat konsistensi yang tinggi dalam mengukur suatu aspek secara berulang. Uji reliabilitas penelitian ini menggunakan Croanbach Alpha, dimana suatu alat ukur dapat dikatakan reliabel jika nilai Croanbach Alpha  $> 0,60$  dan sebaliknya.

1898

Hasil uji reliabilitas yang dilakukan dengan program komputer SPSS disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 9** Tabel Hasil Uji Realibilitas

<b>Variabel</b>	<b>Cornbach's</b>	<b>Taraf</b>	<b>Keterangan</b>
	<b>Alpha</b>	<b>Signifikansi</b>	
<i>Flexible Working</i> (X1)	0,901	0,60	Reliabel
<i>Work Life Balance</i> (X2)	0,922	0,60	Reliabel
<i>Employee Engagement</i> (X3)	0,918	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,910	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan data pada tabel 4.4 diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria realibilitas dan dapat dilihat dari fakta bahwa nilai Cornbach's Alpha memiliki nilai di atas 0,60. Maka dari itu setiap variabel dalam penelitian ini dapat dianggap reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### a) Uji Normalitas

Tujuan dilakukannya uji normalitas adalah untuk mengetahui data berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dan metode P-plot dengan ketentuan jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka dikatakan data berdistribusi normal, sebaliknya ketika nilai signifikan kurang dari 0,05 maka dikatakan data tidak berdistribusi secara normal.

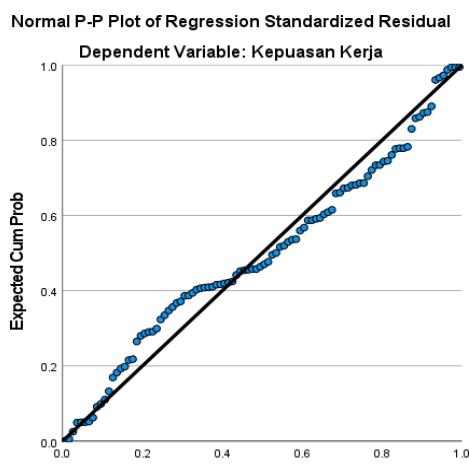
**Tabel 10** Tabel Hasil Uji Normalitas

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
<b>Unstandardized Residual</b>		
N		100
Normal	Mean	0,0000000

Parameters	Std. Deviation	2,99057887
,b		
Most	Absolute	0,087
Extreme	Positive	0,084
Differenc		
es		
	Negative	-0,087
Test		0,087
Statistic		
Asymp. Sig. (2-tailed)c		0,060

Sumber : Output SPSS data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,060 > (0,05). Dari hasil tersebut maka disimpulkan asumsi normalitas terpenuhi. Hal ini juga dapat dilihat dari hasil P-plot, data berdistribusi normal apabila membentuk titik – titik yang mendekati garis diagonal seperti berikut.



**Gambar 1** Diagram P-plot

Dapat dilihat pada grafik diatas, dapat dijelaskan bahwa data dalam penelitian menggunakan grafik P-plot menunjukkan titik – titik data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, sehingga dapat dikatakan hasil data penelitian berdistribusi secara normal.

**b) Uji Multikolinearitas**

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antar variabel bebas dalam model regresi. Idealnya, suatu model regresi tidak memiliki korelasi yang tinggi antara variabel independennya. Untuk mengidentifikasi adanya gejala multikolinearitas, analisis dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), yang diperoleh melalui bantuan perangkat lunak SPSS, Hasil analisis tersebut ditampilkan dalam tabel berikut.

**Tabel 11** Tabel Hasil Uji Multikolinearitas

Model Variabel	Collinearity Statistics	VIF	Keterangan
<b>y</b>			
	<b>Tolerance</b>		
<i>Flexible Working</i> (X1)	,811	1,233	Tidak terjadi Multikolinearitas
<i>Work Life Balance</i> (X2)	,889	1,125	Tidak terjadi Multikolinearitas
<i>Employee Engagement</i> (X3)	,799	1,251	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber : Output SPSS data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas, diketahui dari *Flexible Working* (X1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,811 dan nilai VIF sebesar 1,233. *Work Life Balance* (X2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,889 dan nilai VIF sebesar 1,125. *Employee Engagement* (X3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,799 dan nilai VIF sebesar 1,251. Dapat disimpulkan bahwa nilai *tolerance* dari setiap variabel lebih besar dari 0,1 dan VIF-nya lebih kecil dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam penelitian ini.

**c) Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel memiliki varian yang berbeda pada setiap pengamatan. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan menggunakan metode *Gletser*, dengan ketentuan bahwa jika nilai signifikansi (Sig) lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan tidak terdapat heteroskedastisitas. Proses pengujian dilakukan menggunakan perangkat lunak



SPSS. Hasil analisis tersebut ditampilkan sebagai berikut.

**Tabel 12** Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig	Keterangan
<i>Flexible Working</i> (X1)	,471	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
<i>Work Life Balance</i> (X2)	,938	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
<i>Employee Engagement</i> (X3)	,835	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Sumber : Output SPSS data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi untuk *Flexible Working* (X1) adalah 0,471 lebih besar dari 0,05, nilai signifikansi untuk *Work Life Balance* (X2) adalah 0,938 lebih besar dari 0,05, dan nilai signifikansi untuk *Employee Engagement* (X3) adalah 0,835. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas atau terjadinya homoskedastisitas pada ketiga variabel bebas dalam penelitian ini.

## Uji Hipotesis

### a) Uji Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji validitas pernyataan dalam hipotesis, serta untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, nilai ttabel ditetapkan sebesar 0,195 dengan tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Sebaliknya, jika nilai signifikansi (Sig.) kurang dari 0,05, maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Berikut adalah hasil dari Uji T yang dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS.

**Tabel 13** Tabel Hasil Uji Parsial (Uji T)

### Uji T / Hipotesis Parsial

Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	6,363	1,703		3,736	0,000
Flexible Working	,287	,053	,359	5,471	0,000
Work Life Balanc e	,272	,042	,405	6,474	0,000
Employee Engagement	,229	,044	,340	5,153	0,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Output SPSS data diolah peneliti, 2025

### 1. Pengaruh *Flexible Working* Terhadap Kepuasan Kerja karyawan

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai thitung untuk variabel *Flexible Working* adalah 5,471. Nilai ttabel dengan taraf signifikansi 0,195. Oleh karena itu, thitung > ttabel ( $5,471 > 0,195$ ), dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara *Flexible Working* dan Kepuasan Kerja.

### 2. Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja karyawan

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai thitung untuk variabel *Work Life Balance* adalah 6,474. Nilai ttabel dengan taraf signifikansi 0,195. Oleh karena itu, thitung > ttabel ( $6,474 > 0,195$ ), dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja.

### 3. Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja karyawan

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai thitung untuk variabel *Employee Engagement*

adalah 5,153. Nilai  $t$  tabel dengan taraf signifikansi 0,195. Oleh karena itu,  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $5,153 > 0,195$ ), dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara Employee Engagement dan Kepuasan Kerja.

### b) Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak. Namun, jika  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima. Berikut adalah hasil dari Uji F yang dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS.

**Tabel 14** Tabel Hasil Uji Simultan (Uji F)

**F Square / Hipotesis Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1761,947	3	587,316	63,679	.000 <sup>b</sup>
	Residual	885,413	96	9,223		
	Total	2647,360	99			

Sumber : Output SPSS data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil olah data pada tabel diatas, ditemukan bahwa nilai  $F$  hitung = 63,679, yang lebih besar dari nilai  $F$  tabel = 2,70, dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan ( $H_0$ ) ditolak atau ( $H_a$ ) diterima yang berarti bahwa secara simultan variabel *Flexible Working* ( $X_1$ ), *Work Life Balance* ( $X_2$ ), *Employee Engagement* ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ( $Y$ ). Maka hipotesis dapat diterima.

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

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel-variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi

1904

dapat dihitung menggunakan *R square*.

**Tabel 15** Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**R Square / Determinasi**

Model	Model Summary <sup>b</sup>			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
	R	R Square	R		
1	.816 <sup>a</sup>	,666	,655		3,037

Sumber : Output SPSS data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan analisis data diatas, didapatkan nilai koefisien korelasi (*R Square*) sebesar 0,666. Maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan *Flexible Working*, *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* memberikan pengaruh sebesar 66,6% terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, sedangkan 33,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah diperoleh, tahap selanjutnya adalah melakukan pembahasan secara mendalam terhadap temuan tersebut. Pembahasan ini bertujuan untuk memperjelas serta menginterpretasikan pengaruh dan hubungan antar variabel yang diteliti dalam konteks penelitian.

### Pengaruh *Flexible Working* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwa *Flexible Working* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan melalui indikator Time Flexibility, Timming Flexibility, dan Flexibility Pelaporan Hasil sesuai dengan peraturan perusahaan, yang memperoleh nilai mean dalam kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa apabila *Flexible Working* yang diterima oleh karyawan meningkat, maka Kepuasan Kerja juga akan meningkat. Berdasarkan jawaban responden, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang diberikan waktu kerja tidak baku, selama jam kerja sesuai dengan SOP perusahaan terpenuhi, serta memperoleh keleluasaan dalam menyelesaikan pekerjaan dan kebebasan dalam sistem pelaporan perusahaan, akan lebih termotivasi dan merasakan Kepuasan Kerja.

san Kerja. Dengan demikian, perusahaan dapat lebih mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Cintani, et al (2025), yang menyatakan bahwa *Flexible Working* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Oktarina et al. (2025), juga menyatakan bahwa *Flexible Working* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan. *Flexible Working* dipandang sangat penting sebagai fasilitator utama dalam menciptakan kehidupan pribadi yang harmonis, karena ketika karyawan memiliki kendali atas jadwal kerja, mereka cenderung lebih mudah memenuhi tanggung jawab dan tidak merasa terbebani.

### **Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, ditunjukkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini tercermin pada indikator Time Spent in Recreation (waktu yang dihabiskan untuk rekreasi) yang memiliki nilai mean tertinggi. Sementara itu, pada indikator Work Interence diperoleh nilai mean yang termasuk dalam kategori sedang. Responden pada pertanyaan "Jam kerja saya yang panjang atau tidak teratur sering mengganggu aktivitas pribadi saya" dan " Beban kerja saya sering membuat saya sulit meluangkan waktu untuk orang-orang terdekat " menyatakan bahwa jam kerja yang panjang serta beban kerja tidak mengganggu aktivitas pribadi mereka, bahkan mereka merasa bangga atas pekerjaan yang dijalani. Dan berdasarkan tabel karakteristik responden, jawaban dengan persentase tertinggi berasal dari responden berusia 22 dan 23 tahun. Temuan ini mengindikasikan bahwa pada rentang usia 22-23 tahun cenderung terdapat preferensi terhadap pekerjaan yang memberikan *Work Life Balance* guna memenuhi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Dengan adanya *Work Life Balance*, karyawan mampu merasakan Kepuasan Kerja sekaligus memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa apabila *Work Life Balance* yang diterima karyawan meningkat, maka tingkat Kepuasan Kerja akan turut meningkat. Berdasarkan jawaban responden, karyawan yang memperoleh waktu yang cukup untuk melakukan aktivitas pribadi tanpa terganggu oleh pekerjaan, serta diberikan jadwal libur rutin untuk meluangkan waktu bersama keluarga atau teman, cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, karyawan akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Silalahi et al. (2025), yang menyatakan

1906

bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu, penelitian Sinaga et al. (2024), juga menunjukkan bahwa *Work Life Balance* secara signifikan berpengaruh dalam meningkatkan Kepuasan Kerja, di mana karyawan yang mampu menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi merasa lebih dihargai serta termotivasi.

### **Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan pada indikator *Dedication* (dedikasi) dengan nilai mean dalam kategori tinggi. Dengan demikian, apabila tingkat *Employee Engagement* meningkat, maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Berdasarkan jawaban responden, karyawan yang merasa bangga serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya akan cenderung mengalami peningkatan kepuasan kerja. Kondisi ini terjadi karena ketika karyawan merasa nyaman, mereka akan memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya mendorong perusahaan untuk mencapai tujuan organisasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian Rahmawati & Abadiyah, (2024), yang menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selanjutnya, penelitian Tazkiyah (2025) juga mengungkapkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Melalui *Employee Engagement*, karyawan merasa lebih bersemangat dalam bekerja dan berupaya memberikan kinerja terbaik dengan fokus pada tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Flexible Working*, *Work Life Balance*, dan *Employee Engagement* terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. XYZ. Ketiga variabel ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan memberi ruang fleksibilitas, memperhatikan keseimbangan hidup, dan membangun keterlibatan emosional karyawan, maka kepuasan kerja akan meningkat secara signifikan. Dengan demikian, fokus pada pengembangan ketiga aspek ini sangat penting bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anggun Pertiwi Tamrin. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Arthaasia Finance. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12, 47–54.
- Astuty, I., & Danupranata, G. (2021). Pengujian Model Hubungan Kepuasan Kerja Dan Perilaku Menyimpang Di Tempat Kerja Ditinjau Dari Karakteristik Demografi. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 2(1), 9. <https://doi.org/10.24853/jmmb.2.1.9-20>.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work Life Balance* sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Aura, R. R., & Hutahaean, E. S. H. (2025). Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z. 2(4), 98–107.
- Badrianto, Y., & Maryadi, A. (2023). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening . *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 498–505.
- Cintani, Lidya Julian , Akhmad, Ikhbal, Setianingsih, R. (2025). Pengaruh Kompensasi Finansial, Fleksibilitas Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Mitra Grab Bike di Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 4(1), 1698–1708.
- Ina Hada, R. P., Epafras Fanggidae, R., & Putu Nursiani, N. (2020). *Flexible Working Arrangement Dan Pengaruhnya Terhadap Work-Life Balance Pada Resellers Online Shop*. *Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen*, 10, 162–171. <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis>
- Irfan, A., Risnawati, Syahrul, A., & Jummaidah. (2024). Pengaruh *Work Life Balance* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Japfa Comfeed Tbk. Unit Makassar. *Journal Of Social Science Research*, 4(1), 3633–3649.
- Khusna, N. (2024). Analisis Perkembangan Kemajuan Teknologi Pembuatan Pola Pada Kemeja Pria Di Bidang Industri Fashion Garment. *Jurnal Defa Pendidikan Vokasional Desain Fashion Universitas Ngudi Waluyo*, 1(1), 1–9.
- Lumunon, R. R., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2019). Pengaruh *Work Life Balance*, Kesehatan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi the Influence of *Work Life Balance*, Occupational Health and Workload on Employee Job Satisfaction Pt. Tirta Investama. *Jurnal EMBA*, 7(4), 4671–4680.
- Maryani, L., & Chaniago, H. (2019). Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di Industri Fashion. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 5(1), 48. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v5i1.1615>
- Mauliddiyah, N. L. (2021). *PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA LAYANAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN KANTOR PAJAK PRATAMA SLEMAN DIY*. 6.

- Melda Salsabillah, Ahmad Sabandi, Nurhizrah Gistituati, H. A. K. (2020). JOHEM: Journal Higher Educational Management. *Jurnal Environmental Science*, 3(1), 29–34.
- Nurendra, A. M., & Saraswati, M. P. (2017). Model Peranan *Work Life Balance*, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan. *Humanitas*, 13(2), 84. <https://doi.org/10.26555/humanitas.v13i2.6063>
- Oktarina, R. N., Rahmat, A., & Seswandi, A. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Denganwork-Life Balance Sebagai Pemediasi. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia (AMNESIA)*, 3(2), 142. <https://doi.org/10.61167/amnesia.v3i2.171>
- Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5(2), 128–137. <https://doi.org/10.34128/jsi.v5i2.185>
- Putrisuryyana, A. P. E. (2021). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Nilai Konsumen Terhadap Niat Beli: Studi Calon Konsumen Merek Lokal Kind Denim*. 1. <https://kc.umn.ac.id/id/eprint/16975/>
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wava Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>
- Rahmawati, N., & Abadiyah, R. (2024). The Impact of *Employee Engagement* and Work Engagement on Turnover Intention with Job Satisfaction as Intervening Variable on Medical Workers Hospital Sidoarjo. *Umsida*, 1–18.
- Silalahi, E., Nurhadi, N., Sudarnomo, S., Gatot, J., No, S., Karawaci, K., & Tangerang, K. (2025). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bumi Serpong Damai Tbk Tangerang Selatan Universitas Bina Sarana Informatika , Indonesia kerja dan Work Life Balance terhadap kepuasan kerja . Namun , kajian yang men*. 4.
- Simanjuntak, T., & Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Knowledge Sharing dan *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 42–54.
- Sinaga, I. S., Ansella, R., Hulu, T., & Silalahi, D. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Kompensasi , Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Interveningnya : Literature Review*. 1(1), 293–301.
- Siregar, L. P., Hetami, A. A., & Bharata, W. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Driver Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Gojek Indonesia Cabang Samarinda. *Jurnal Administrasi Bisnis (JUBIS)*, 1(1), 18. <https://doi.org/10.35194/jubis.v1i1.1518>
- Sofyan, P., & Elmi, F. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan *Work Life Balance* dengan Pelatihan Kerja Sebagai Variabel Moderasi terhadap Kepuasan Kerja Konsultan di DKI Jakarta. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Perencanaan Kebijakan*, 2(1), 21. <https://doi.org/10.47134/jampk.v2i1.416>



- Srisusilawati, P., Prasetyo, S. N., Nur Hamidah, S. A., Rihhadatull 'Aisy, R. A., & Oktavia, R. (2024). Tren dan Perkembangan Fashion Syariah Pada Era Modern di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 10(1), 953. <https://doi.org/10.29040/jiei.v10i1.12319>
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja ( Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta). *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75.
- Suwandi, E., Imansyah, F. H., & Dasril, H. (2018). Analisis Tingkat Kepuasan Menggunakan Skala Likert pada Layanan Speedy yang Bermigrasi ke Indihome. *Journal of Electrical Engineering, Energy, and Information Technology*, 7(1), 77–85.
- Syifa Fadilla. (2022). Pengaruh *Work Life Balance* dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 49–56. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1523>
- Tazkiyah, F. A. (2025). *Pengaruh Employee Engagement , Knowledge Sharing Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. 4(3), 681–691.
- Wiliandari, Y. (2019). Kepuasan Kerja Karyawan. *Society*, 6(2), 81–95. <https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>
- Zaini Miftach. (2018). *Analisis Usaha-Usaha Penjualan Produk Konveksi*. 53–54.