

# PENGARUH FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN WORK-LIFE BALANCE SEBAGAI PEMEDIASI

R Nona Oktarina<sup>1</sup>, Adi Rahmat<sup>2</sup>, Agus Seswandi<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning

e-mail: [miss.online85@gmail.com](mailto:miss.online85@gmail.com)

## Article Info

### Article history:

Received 03 30, 2025

Revised 03 30, 2025

Accepted 04 06, 2025

### Keywords:

Work Flexibility

Job Satisfaction

Work-Life Balance

Civil Servant Employees

Government Organization

## Article Info

### Sejarah artikel:

Diterima 03 30, 2025

Direvisi 03 30, 2025

Diterima 04 06, 2025

### Kata kunci:

Fleksibilitas Kerja

Kepuasan Kerja

Work-Life Balance

Karyawan ASN

Organisasi Pemerintahan

## Abstract

*In the context of government organizations, job satisfaction for employees has different characteristics compared to the private sector. Factors such as work flexibility and work life balance are important to pay attention to because employees in this sector often face high work demands and irregular schedules. The aim of this research is to determine the effect of work flexibility on job satisfaction with work-life balance as a mediator. This research is a type of quantitative research with a causality research design and the population is ASN and honorary staff at the Indragiri Hilir Regency DPRD Secretariat Office with a population of 420 people. Data collection techniques using questionnaires and distribution using Google Form. The data analysis tool in this research is Structural Equation Modeling (SEM) processed using SmartPLS 3.2.9 for data processing. The results of this research are that work flexibility has a positive influence on employee job satisfaction at the Indragiri Hilir Regency DPRD office, both directly and indirectly through the mediation of work-life balance.*

## Abstrak

Dalam konteks organisasi pemerintahan, kepuasan kerja bagi karyawan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan sektor swasta. Faktor-faktor seperti Fleksibilitas kerja dan *Work Life Balance* menjadi hal yang penting untuk diperhatikan karena karyawan dalam sektor ini seringkali menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dan jadwal yang tidak teratur. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Work-Life Balance* Sebagai Pemidiasi. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas dan populasinya adalah ASN dan tenaga honorer pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir dengan jumlah populasi sebanyak 420 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan penyebaran menggunakan *google form*. Alat analisis data pada penelitian ini adalah dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) diolah menggunakan SmartPLS 3.2.9 untuk pengolahan data. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi *work-life balance*.

## **1. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dalam lingkungan kerja modern, kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi semakin penting. Perubahan demografis, teknologi, dan sosial telah mengubah harapan karyawan terhadap fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja. Karyawan saat ini menginginkan lebih banyak kontrol atas jadwal mereka untuk dapat mengelola tanggung jawab pekerjaan dan tanggung jawab di luar pekerjaan secara efektif. Fleksibilitas kerja, seperti jam kerja yang fleksibel, kemampuan untuk bekerja dari jarak jauh, dan cuti yang fleksibel, dapat menjadi alat yang berharga bagi organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berhubungan positif dengan hasil kerja yang lebih baik, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat untuk tetap bekerja. Seperti yang dijelaskan dalam hasil penelitian Indradewa & Prasetyo, (2023) yang menyatakan bahwa pengaturan kerja fleksibel memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan kerja. Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Shagvaliyeva & Yazdanifard (2014) dalam Chandra Putra et al., (2020) menjelaskan bahwa fleksibilitas dalam waktu memberikan efek positif kepada karyawan, dimana karyawan dapat menentukan kapan, dimana dan berapa lama karyawan bekerja. Dengan adanya fleksibilitas tersebut membuat para karyawan akhirnya mencapai kesuksesan.

Work-life balance adalah sejauh mana suatu individu terikat secara bersama di dalam pekerjaan dan keluarga, dan sama-sama puas dengan peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya. (Greenhaus dan Powell (2006) dalam Xiaolong Hu et al., (2021). Konsep work life balance baru-baru ini mendapat perhatian karena relevansi dan pentingnya bagi seluruh karyawan, terlepas dari status hubungan mereka, ukuran keluarga, dan jumlah anak. Beberapa peneliti percaya bahwa kurangnya keseimbangan merupakan efek dari konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan (Lingard & Francis, 2009). Dalam studi mereka tentang dukungan terhadap keseimbangan kehidupan kerja, peneliti menemukan bahwa dukungan emosional dan instrumental bagi karyawan selama bekerja memiliki hubungan positif dengan kepuasan keseimbangan kehidupan kerja.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, kepuasan kerja bagi karyawan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan sektor swasta. Faktor-faktor seperti stabilitas pekerjaan, tunjangan, dan jaminan sosial cenderung lebih dihargai oleh karyawan pemerintah. Namun tidak mengesampingkan variabel lain yaitu fleksibilitas kerja dan work-life balance. Dua hal ini dapat menjadi hal yang penting untuk diperhatikan karena karyawan dalam sektor ini seringkali menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dan jadwal yang tidak teratur. Peningkatan work-life balance dan tersedianya Fleksibilitas Kerja dapat membantu meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi pemerintahan secara keseluruhan.

Fenomena yang terjadi di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Indragiri Hilir adalah ASN di kantor DPRD sering kali menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi, baik dari segi volume kerja maupun kompleksitas tugas. Baik pekerjaan di sekretariat maupun pada saat rapat-rapat yang diadakan oleh para anggota DPRD seperti Rapat paripurna, rapat badan musyawarah, rapat pansus, rapat badan anggaran dan kegiatan-kegiatan lainnya. Dengan padatnya kegiatan tersebut dapat menyebabkan stres dan ketidakpuasan kerja jika tidak diimbangi dengan fleksibilitas yang memadai. Banyak pegawai yang merasa sulit untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga. Fleksibilitas kerja, seperti jam kerja yang dapat diatur atau opsi kerja dari rumah, dapat membantu mereka menciptakan keseimbangan yang lebih baik, yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Terkadang mobilitas kerja yang cukup tinggi, seringkali membuat pegawai sulit mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Ditambah dengan tambahan pekerjaan atau deadline yang mendesak mengharuskan pegawai bekerja lembur atau bekerja di luar jam kerja resmi, yang dapat mengganggu kehidupan keluarga mereka dan tentunya berefek terhadap kepuasan kerja. Konsep work-life balance memiliki beberapa tujuan utama dalam konteks organisasi dan kehidupan sehari-hari karyawan. Tujuan-tujuan ini melibatkan penciptaan hubungan positif antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, yang menguntungkan baik individu maupun organisasi.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan pada penelitian ini, yaitu :

- Apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- Apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap *Work-Life Balance*?
- Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- Apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui *Work-Life Balance*?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Untuk mengetahui apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- Untuk mengetahui apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap *Work-Life Balance*
- Untuk mengetahui apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- Untuk mengetahui apakah Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui *Work-Life Balance*.

## 2. TELAHAH PUSTAKA

### Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas Kerja menurut Carlos dkk (Wicaksono, 2019) adalah sebuah kebijakan yang diputuskan oleh seorang manajer SDM yang bersifat formal atau pengaturan informal yang berkaitan dengan fleksibilitas yang ada di suatu perusahaan. Selanjutnya, Carlos mengungkapkan bahwa fleksibilitas jadwal sebagai pengaturan kerjayang fleksibel yang artinya bahwa pemilihan waktu dan tempat kerja baik formal maupun informal yang menjadi fasilitas dalam kebijakan kerja. Menurut Robbins & Coulter, (2010) Fleksibilitas kerja adalah opsi penjadwalan yang memungkinkan karyawan untuk memilih kapan harus pergi untuk bekerja dalam batas-batas tertentu.

### *Work-Life Balance*

*Work life balance* adalah suatu keadaan keseimbangan yang nyaman dicapai antara prioritas utama karyawan dari posisi pekerjaannya dan gaya hidup pribadi (Meenakshi et al, 2013 dalam Chandra Putra et al., 2020). Dan menurut Greenhaus dan Powell (2006) dalam Xiaolong Hu et al., (2021) *work-life balance* adalah sejauh mana individu terikat secara simultan di dalam pekerjaan dan keluarga, dan sama-sama puas dengan peran dalam pekerjaan dan peran dalam keluarganya. Menurut Lockwood dalam Wardani & Firmansyah, (2021) *work-life balance* adalah keseimbangan antara dua tuntutan individu yaitu pekerjaan dan kehidupan pribadi dalam keadaan yang sama. *Work-life balance* dalam pandangan karyawan adalah kemampuan untuk menjalankan dan mengelola tugas sebagai seorang pekerja dan bertanggungjawab terhadap kehidupan pribadi dan juga keluarganya.

### Kepuasan kerja

Menurut Handoko, (2020) kepuasan kerja adalah hal yang diperoleh karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sedangkan menurut Sutrisno, (2019) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas. Menurut Anwar Sanusi (2016), desain penelitian kausalitas adalah desain penelitian yang dirancang untuk meneliti kemungkinan adanya sebab akibat antar variabel.

### Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Pertanyaan yang diberikan kepada responden yaitu bersifat tertutup. Pada tipe tertutup responden diminta untuk memilih jawaban dari serangkaian alternatif yang disediakan oleh peneliti. Pertanyaan dalam kuesioner terbagi menjadi dua bagian, yaitu pertanyaan identitas responden berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai data diri responden, bagian kedua yaitu pertanyaan variabel yang berisi pernyataan dan pertanyaan seputar variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

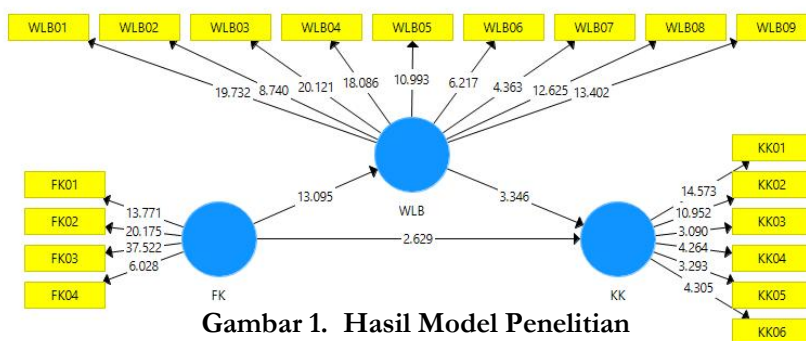
## Analisis Data

Analisis deskriptif adalah sebuah metode penelitian dengan cara menghimpun data kemudian data-data tersebut disusun, diolah dan dianalisis untuk dapat memberikan gambaran mengenai masalah yang ada. Pada analisis deskriptif data biasanya ditampilkan dalam bentuk tabel biasa atau tabel frekuensi, grafik, diagram batang, diagram garis, diagram lingkaran, ukuran pemusatan data, ukuran penyebaran data dan sebagainya (Sugiyono, 2014). Pada penelitian ini menggunakan metode analisis SEM-PLS karena variabel yang diteliti merupakan variabel laten dan terdapat variabel mediasi dengan Smart-PLS 3.29. Pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS).

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Chin menyebutkan hasil  $R^2$  sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.



**Gambar 1. Hasil Model Penelitian**

Sumber: Data Olahan, 2024

Berdasarkan skema *inner model* yang telah ditampilkan pada gambar 1 di atas dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* yaitu pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap *Work Life Balance* sebesar 13,095, pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja sebesar 3,346. Dan Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 2,629. Berdasarkan uraian hasil tersebut, menunjukkan bahwa keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pula pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen tersebut.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.29, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

**Tabel 1. Nilai R-Square**

| Variabel                 | Nilai R-Square |
|--------------------------|----------------|
| <i>Work Life Balance</i> | 0,528          |
| Kepuasan Kerja           | 0,547          |

Berdasarkan sajian data pada tabel 1 di atas, menunjukan Fleksibilitas Kerja mampu menjelaskan variabilitas konstruk *Work Life Balance* sebesar 52,8% dan sisanya 47,2% disebabkan oleh konstruk lain yang tidak diteliti. Sedangkan Fleksibilitas Kerja dan *Work Life Balance* mampu menjelaskan variabilitas konstruk Kepuasan Kerja sebesar 54,7% dan sisanya 45,3 % diterangkan oleh konstruk lainnya diluar penelitian ini.

**Tabel 2. Direct Effect Path Coefficients & P Values**

| Hipotesis                                                       | Original<br>'Sample<br>(O) | Sampel<br>Mean<br>(M) | T Statistics<br>(  O/STDEV  ) | P Values     | Keterangan |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------------|--------------|------------|
| Fleksibilitas kerja > Kepuasan Kerja                            | 0,674                      | 0,691                 | 11,185                        | <b>0,000</b> | Diterima   |
| Fleksibilitas kerja > <i>Work Life Balance</i>                  | 0,727                      | 0,740                 | 13,095                        | <b>0,000</b> | Diterima   |
| <i>Work Life Balance</i> > Kepuasan Kerja                       | 0,444                      | 0,465                 | 3,346                         | <b>0,001</b> | Diterima   |
| Fleksibilitas kerja > <i>Work Life Balance</i> > Kepuasan Kerja | 0,322                      | 0,343                 | 3,259                         | <b>0,001</b> | Diterima   |

Sumber: Data olahan 2024

### 1) Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Pada Hipotesis pertama menguji apakah Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dari hasil ini dinyatakan Fleksibilitas Kerja memiliki koefesien beta sebesar 11,185 dan p value <0,05 terhadap Kepuasan Kerja. Nilai koefesien beta dengan arah positif dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukan bahwa Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. **(hipotesis 1 diterima).**

### 2) Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap *Work Life Balance*

Pada Hipotesis kedua menguji apakah Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*. Dari hasil ini dinyatakan Fleksibilitas Kerja memiliki koefesien beta sebesar 13,095 dan p value <0,05 terhadap *Work Life Balance*. Nilai koefesien beta dengan arah positif dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukan bahwa Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*. **(hipotesis 2 diterima).**

### 3) Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja

Pada Hipotesis ketiga menguji apakah *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dari hasil ini dinyatakan *Work Life Balance* memiliki koefesien beta sebesar 3,346 dan p value <0,05 terhadap Kepuasan Kerja. Nilai koefesien beta dengan arah positif dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. **(hipotesis 3 diterima).**

### 4) Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work Life Balance*

Pada Hipotesis keempat menguji apakah Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work Life Balance*. Dari hasil ini dinyatakan Fleksibilitas Kerja memiliki koefesien beta sebesar 3,259 dan p value <0,05 terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work Life Balance*. Nilai koefesien beta dengan arah positif dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukan bahwa Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work Life Balance*. **(hipotesis 4 diterima).**

## Pembahasan

### 1. Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan di kantor DPRD Kabupaten Indragiri Hilir ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurafifah et al., (2023) Dimana pada hasil penelitiannya juga menjelaskan bahwa fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan. Fleksibilitas kerja memungkinkan pegawai untuk mengatur waktu dan cara kerja mereka sesuai dengan kebutuhan pribadi, yang pada akhirnya meningkatkan kenyamanan dan produktivitas. Kebijakan fleksibilitas kerja yang diterapkan, seperti jam kerja fleksibel atau opsi kerja jarak jauh, memberikan dampak



positif langsung terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, karena mereka merasa lebih dihargai dan didukung oleh organisasi dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian serupa yang dilakukan oleh Hill et al. (2008), yang menemukan bahwa fleksibilitas kerja berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan mereka kendali lebih besar atas waktu kerja mereka. Namun, temuan ini sedikit berbeda dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Stavrou dan Kilaniotis (2010), yang menemukan bahwa fleksibilitas kerja tidak selalu berdampak signifikan pada kepuasan kerja di konteks organisasi dengan budaya kerja yang sangat tradisional. Dalam konteks tersebut, fleksibilitas kerja hanya memberikan dampak positif jika disertai dengan dukungan manajerial yang kuat. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya fleksibilitas kerja sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun efektivitasnya dapat dipengaruhi oleh faktor kontekstual, seperti budaya organisasi dan tingkat dukungan dari pimpinan.

## **2. Fleksibilitas Kerja Terhadap *Work Life Balance***

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap *work-life balance*, yang mengindikasikan bahwa fleksibilitas dalam mengatur waktu kerja memberikan karyawan kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik. Temuan ini konsisten dengan penelitian terdahulu oleh Hill et al. (2008), yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja memungkinkan karyawan untuk memenuhi tanggung jawab pribadi dan profesional secara bersamaan, sehingga meningkatkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Kossek dan Lautsch (2018) juga mendukung hasil ini, di mana fleksibilitas kerja terbukti memberikan ruang bagi karyawan untuk mengelola waktu dengan lebih efisien, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup mereka secara keseluruhan.

Namun, terdapat perbedaan dengan penelitian terbaru oleh Vyas dan Butakhieo (2021), yang menemukan bahwa pengaruh fleksibilitas kerja terhadap *work-life balance* dapat berbeda-beda tergantung pada jenis pekerjaan dan budaya organisasi. Dalam beberapa kasus, fleksibilitas kerja justru dapat meningkatkan beban kerja, terutama dalam konteks pekerjaan jarak jauh, jika tidak disertai dengan batasan waktu kerja yang jelas. Penelitian ini menegaskan bahwa meskipun fleksibilitas kerja memiliki potensi besar untuk meningkatkan *work-life balance*, implementasinya perlu disesuaikan dengan konteks pekerjaan dan dukungan organisasi yang memadai untuk memastikan manfaat optimal bagi karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya pendekatan strategis dalam penerapan fleksibilitas kerja agar dampaknya terhadap *work-life balance* dapat lebih maksimal.

## **3. *Work Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja**

Pada hasil penelitian ini juga menemukan bahwa *work-life balance* sendiri memberi pengaruh terhadap Kepuasan Kerja. ketika karyawan dapat menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. *Work-life balance* memungkinkan karyawan untuk mengurangi konflik peran antara pekerjaan dan keluarga, sehingga meningkatkan perasaan positif terhadap pekerjaan mereka. Penelitian terbaru oleh Chan et al. (2021) mengungkapkan bahwa pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja dapat bervariasi berdasarkan jenis pekerjaan dan tingkat stres yang dialami karyawan. Dalam beberapa konteks, seperti pekerjaan dengan tuntutan tinggi, *work-life balance* hanya memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja jika disertai dengan dukungan organisasi yang memadai, seperti kebijakan fleksibilitas kerja atau program kesejahteraan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *work-life balance* secara umum berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, efektivitasnya sangat bergantung pada konteks pekerjaan dan lingkungan organisasi. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk tidak hanya mendorong *work-life balance* tetapi juga menyediakan dukungan yang diperlukan agar manfaatnya dapat dirasakan secara optimal oleh karyawan.

## **4. Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work Life Balance***

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui *work-life balance* sebagai variabel mediasi. Temuan ini mendukung teori yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja memberikan karyawan keleluasaan untuk mengatur waktu kerja mereka, sehingga membantu menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Naimatul, (2024) dengan judul “*Pengaruh Fleksibilitas kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Mediasi pada Pengemudi Bike Mitra Maxim di Kota Padang*” Dimana hasil yang diperoleh adalah Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance* Pengemudi Bike Mitra Maxim di Kota Padang. *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pengemudi Bike Mitra Maxim di Kota Padang. *Work Life Balance* berperan dalam memediasi pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pengemudi Bike Mitra Maxim di Kota Padang.

*Work-life balance* yang baik tercipta ketika pegawai merasa mampu mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara harmonis. Dalam konteks ini, fleksibilitas kerja berperan penting sebagai fasilitator utama dalam menciptakan keseimbangan tersebut. Ketika pegawai memiliki kendali atas jadwal kerja mereka, mereka

cenderung lebih mudah untuk memenuhi tanggung jawab pribadi tanpa merasa terbebani, yang pada gilirannya meningkatkan perasaan puas terhadap pekerjaannya.

## 5. KESIMPULAN

Melalui hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor DPRD Kabupaten Indragiri Hilir, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi *work-life balance*. Fleksibilitas kerja membantu pegawai mengelola waktu dan tanggung jawab mereka, menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kebijakan organisasi yang mendukung kebutuhan individu karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Berdasarkan hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa :

1. Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dibuktikan dengan koefesien beta sebesar 11,185 dan p value  $<0,05$ .
2. Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Life Balance*. Dibuktikan dengan koefesien beta sebesar 13,095 dan p value  $<0,05$ .
3. *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dibuktikan dengan koefesien beta sebesar 3,346 dan p value  $<0,05$ .
4. Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work Life Balance* . dibuktikan dengan koefesien beta sebesar 3,259 dan p value  $<0,05$ .

## Saran

Peneliti ingin memberikan beberapa rekomendasi melalui penelitian ini, antara lain:

- a. Pernyataan “pemimpin saya bersedia mengakui kesalahan dan kekurangan yang dimiliki” yang menerima penilaian terendah. Pemimpin perlu secara aktif menunjukkan kerendahan hati dengan mengakui kesalahan mereka dan belajar dari pengalaman tersebut. Pelatihan atau workshop mengenai kepemimpinan yang rendah hati dapat diadakan untuk membantu pemimpin memahami pentingnya kesadaran diri dan keterbukaan dalam meningkatkan hubungan dengan tim. Selain itu, menciptakan lingkungan yang aman untuk diskusi dan feedback, serta memberi contoh perilaku yang mengakui kekurangan, dapat meningkatkan pengakuan terhadap kesalahan di tempat kerja dan memperbaiki kualitas kepemimpinan.
- b. Pernyataan "jika saya menceritakan masalah kepada pemimpin saya, saya tahu dia akan merespons secara konstruktif dan penuh perhatian" yang mendapatkan penilaian terendah. Untuk meningkatkan kepercayaan, pemimpin harus lebih responsif dan menunjukkan perhatian yang lebih besar terhadap masalah yang disampaikan oleh karyawan. Pemimpin perlu berkomunikasi secara terbuka mengenai langkah-langkah yang akan diambil setelah menerima umpan balik atau masalah, serta memberikan tanggapan yang konstruktif dan mendukung. Program pelatihan untuk pemimpin dalam keterampilan komunikasi dan manajemen konflik dapat membantu mereka merespons lebih baik terhadap kekhawatiran karyawan dan memperkuat hubungan yang lebih saling percaya.
- c. Pernyataan “saya memiliki toleransi dan sportifitas yang tinggi terhadap organisasi tanpa mengeluh” yang mendapatkan penilaian terendah. Untuk meningkatkan OCB, manajer perlu menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan karyawan di luar tugas formal mereka. Menghargai kontribusi karyawan melalui pengakuan, memberikan kesempatan bagi mereka untuk berpartisipasi dalam inisiatif organisasi, dan menyediakan insentif untuk perilaku kewargaan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Program pengembangan yang mengutamakan kepemimpinan yang inklusif dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam meningkatkan kinerja organisasi.
- d. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lainnya dalam menentukan faktor-faktor tambahan yang dapat mempengaruhi hubungan antara *humble leadership*, kepercayaan kepada pemimpin, dan *organizational citizenship behavior*, seperti faktor budaya organisasi, gaya komunikasi, atau motivasi intrinsik karyawan, untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika perilaku kewargaan organisasi.

- e. Selain *humble leadership* yang dirasakan oleh ASN harus baik, pentingnya kepercayaan kepada pemimpin juga memberikan dampak menguatkan *organizational citizenship behavior* yang ada, penting untuk sebuah organisasi untuk dapat meningkatkan *humble leadership* dan kepercayaan kepada pemimpin sehingga *organizational citizenship behavior* dapat lebih baik dan memudahkan organisasi mencapai tujuannya dengan baik.

### Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

- a. Pada Penelitian ini hanya menggunakan variabel *humble leadership* dan kepercayaan kepada pemimpin dalam menentukan metode *organizational citizenship behavior*.
- b. Penelitian ini hanya berfokus pada ASN Sekretariat DPRD SIAK.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arini Livia. (2019). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Flexible Work Arrangement, Dan Konflik Peran Ganda Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pekerja Unit Usaha Bobbin Jember. *Fakultas Ekonomi Universitas Jember*.
- [2] Chandra Putra, K., Aris Pratama, T., Aureri Linggautama, R., & Wulan Prasetyaningtyas, S. (2020). The Impact of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work Life Balance to Employee Satisfaction in Banking Industry during Covid-19 Pandemic Period. *Journal of Business Management Review*, 1(5), 341–353. <https://doi.org/10.47153/jbmr15.592020>
- [3] Ganapathi, I. M. D., & Gilang, A. (2016). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ( Studi Pada Pt . Bio Farma Persero ). Retrieved From <Http://Ejournal.Bsi.Ac.Id/Ejournal/Index.Php/Ecodemica/Article/Download/354/Pdf>, 3(1).
- [4] Ghazali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [5] Gudep, V. K. (2019). An empirical study of the relationships between the flexible work systems (FWS), Organizational commitment (OC), work life balance (WLB) and job satisfaction (JS) for the teaching staff in the United Arab Emirates (UAE). *International Journal of Management*, 10(5), 11–27. <https://doi.org/10.34218/IJM.10.5.2019.002>
- [6] Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE.
- [7] Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1).
- [8] Indradewa, R., & Prasetyo, A. A. (2023). The influence of flexible working arrangements and work-life balance on job satisfaction: A double-layered moderated mediation model. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 26(2), 449–476. <https://doi.org/10.24914/jeb.v26i2.9551>
- [9] Lingard, H., & Francis, V. (2009). *Managing Work-Life Balance in Construction*. Spon Press, New York.
- [10] Naimatul, H. (2024). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Work Life Balance Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Bika Mitra Maxim Di Kota Padang)*. Universitas Andalas.
- [11] Nitisemito. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke t). Ghalia Indonesia.
- [12] Nur Ahdianita, F. C., & Setyaningrum, R. P. (2024). The Effect of Work Flexibility, Work-Life Balance, and Job Satisfaction of Millennial Employees. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 4(4), 1875–1889. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i4.1116>
- [13] Nurafifah, N., Lidya, V., & Pasaribu, D. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Spesialisasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan pada PT Army Unit Pengamanan Gedung Capital Place di Jakarta Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 6(3), 333–343.
- [14] Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *manajemen*. Erlangga.
- [15] Shantha, A. A., & Arunashantha, A. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Satisfaction: With Special Reference to ABC Private Limited in Sri Lanka Assessing the Sustainability Performance of Social Practices in Manufacturing Supply Chains View project World Bank View project The Impact of . *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 6, 97–108. [www.ajhssr.com](http://www.ajhssr.com)
- [16] Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering work-family interactions and satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Management*, 37(3), 861–886. <https://doi.org/10.1177/0149206310394864>
- [17] Silminawati, A., & Rachmawati, R. (2022). Pengaruh Flexible Working Arrangements terhadap Work Life



- Balance, dan Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator. *Literatus*, 4(1), 20–27. <https://doi.org/10.37010/lit.v4i1.478>
- [18] 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*. 2(1), 1–21.
- [19] Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian KOMBINASI (Mixed Methods)*. Alfabeta, Bandung.
- [20] Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan ke). Prananda Media Group.
- [21] Wardani, L. M., & Firmansyah, R. (2021). *Work-life balance para pekerja buruh*. PT. Nasya Expanding Management.
- [22] Wicaksono, I. S. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas Kerja Driver Gojek Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Universitas Islam Indonesia.
- [23] Witriaryani, A. S., Putri, A., Jonathan, D., Mohd, T., & Abdullah, K. (2022). Pengaruh Work-life Balance dan Flexible Working Arrangement terhadap Job Performance dengan Dimediasi oleh Employee Engagement. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 932–947. <http://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/1202>
- [24] Xiaolong Hu, Anni Ma, & Tao Peng. (2021). The influence mechanism of job crafting on work-family enrichment: Modeling positive emotion as a mediator. *Academic Journal of Business & Management*, 3(3). <https://doi.org/10.25236/ajbm.2021.030304>