

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh *Work-Life Balance* dan *Flexible Working Arrangement* terhadap Kepuasan Kerja karyawan Divisi Marketing Strategy PT Vivo Mobile Indonesia, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

5.1.1 Work life balance tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan belum tentu menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja mereka. Meskipun hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berada pada kategori tinggi, hasil uji regresi membuktikan bahwa variabel tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi responden yang tinggi terhadap *Work-Life Balance* tidak selalu diikuti oleh pengaruh yang signifikan terhadap variabel lain..

5.1.2 Flexible Working Arrangement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Semakin baik penerapan fleksibilitas kerja yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam mengatur waktu, lokasi, dan pola kerja menjadi faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan

kepuasan kerja karyawan Divisi Marketing Strategy PT Vivo Mobile Indonesia.

5.1.3 Work-Life Balance dan Flexible Working Arrangement secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kepuasan Kerja, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 73,9%, sedangkan 26,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Meskipun demikian, berdasarkan hasil pengujian parsial diketahui bahwa pengaruh terhadap Kepuasan Kerja lebih didominasi oleh *Flexible Working Arrangement*, sedangkan *Work-Life Balance* tidak terbukti memberikan pengaruh yang signifikan secara individual.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari penelitian ini menunjukkan bahwa PT Vivo Mobile Indonesia perlu memprioritaskan penerapan *Flexible Working Arrangement* sebagai strategi utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena variabel tersebut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan kebijakan fleksibilitas kerja melalui penerapan sistem kerja *hybrid* sesuai dengan kebutuhan operasional, pemberian fleksibilitas dalam pengaturan jam kerja, peningkatan otonomi (*job autonomy*) dalam pelaksanaan pekerjaan, serta pemanfaatan sistem kerja berbasis digital

(*digital working*) yang mampu mendukung efektivitas dan produktivitas kerja karyawan.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel tersebut berada pada kategori tinggi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki persepsi yang baik terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Oleh karena itu, perusahaan tidak perlu menjadikan peningkatan *Work-Life Balance* sebagai prioritas utama dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi lebih berfokus pada upaya mempertahankan kondisi *Work-Life Balance* yang telah baik melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional, penyediaan waktu istirahat yang memadai, serta program kesejahteraan karyawan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dan *Flexible Working Arrangement* secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun demikian, berdasarkan hasil pengujian parsial diketahui bahwa *Flexible Working Arrangement* merupakan variabel yang memberikan kontribusi lebih besar terhadap peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengarahkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia pada pengembangan sistem kerja yang lebih fleksibel tanpa mengabaikan upaya mempertahankan kondisi *Work-Life Balance* yang telah berjalan dengan baik.

Selain itu, manajemen perlu memperkuat peran pimpinan dalam mendukung implementasi kebijakan fleksibilitas kerja melalui komunikasi yang terbuka, pemberian kepercayaan kepada karyawan dalam mengatur pekerjaannya, serta pemberian ruang bagi karyawan untuk menyampaikan kebutuhan maupun kendala yang dihadapi selama bekerja. Perusahaan juga disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala terhadap efektivitas kebijakan *Flexible Working Arrangement* agar tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi dan perkembangan pola kerja di masa mendatang. Dengan demikian, perusahaan diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif, produktif, dan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

5.3.1 Dalam penelitian ini peneliti hanya menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian dan tidak melakukan wawancara sebagai data pendukung untuk menggali jawaban karyawan yang lebih mendetail mengenai pengaruh *work life balance* dan *flexible working arrangement* terhadap kepuasan kerja karyawan sehingga informasi yang didapat bersifat terbatas.

5.3.2 Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan yang bergerak dalam sektor teknologi, yaitu PT Vivo Mobile Indonesia pada divisi marketing strategy, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan ke sektor perusahaan lain.

5.3.3 Dalam penelitian ini hanya menggunakan dua faktor yang digunakan untuk melihat kepuasan kinerja karyawan yaitu *work life balance* dan *flexible working arrangement*. Sehingga penelitian ini belum mampu menjelaskan seluruh faktor yang mempengaruhi kepuasan kinerja karyawan.

5.4 Saran

5.4.1 Saran untuk penelitian selanjutnya mengenai analisis pengaruh *work life balance* dan *flexible working arrangement* terhadap kepuasan kinerja karyawan diharapkan dapat menambahkan data kualitatif, seperti wawancara mendalam, untuk mendapatkan pemahaman dan pembahasan yang lebih lengkap.

5.4.2 Penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya berasal dari satu perusahaan saja tetapi pada beberapa perusahaan atau sektor industri yang berbeda. Hal ini bertujuan agar hasil penelitian dapat dibandingkan dan penelitian dapat menyajikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena yang dikaji dalam berbagai konteks perusahaan yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Agnieszka, C.-L., & Nikola, B. (2023). Work-Life Balance – Employee Perspective. *European Research Studies Journal*, XXVI(Issue 3), 704–719.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., ... & Arif, M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Insania.
- Balamurugan, G., & Sreeleka, M. (2020). a Study on Work Life Balance of Women Employees in It Sector. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 7(1), 64–73.
- Bhattacharya, M. (2025). Factors Affecting Employees’ Job Satisfaction: Organizational and Individual Levels. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 13(1), 595–598.
- Capnary, M. C., & SE, M. (2024). Rahasia Sukses Startup Menang War of Talent: Memaksimalkan Fleksibilitas Kerja untuk Membangun Work Life Balance, Loyalitas dan Kepuasan Pekerja. Penerbit Adab.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.
- Handayani, P. W., Hidayanto, A. N., Pinem, A. A., Azzahro, F., & Munajat, Q. (2023). *Konsep CB-SEM dan SEM-PLS Disertai Dengan Contoh Kasus*. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.
- Kulikov, A. Y., & Novikov, I. V. (2017). Фармакоэкономические Аспекты Применения Препаратов Группы Агонистов Глюкагоноподобного

Пептида-1 (Гпп-1) В Комбинации С Метформином При Сахарном Диабете 2 Типа. *Pharmacoeconomics: Theory and Practice*, 5(1), 84–84.

Kusumastuti, A., Khoiron, A. M., dan Achmadi, T. A. (2020). *Metode penelitian kuantitatif*. Deepublish.

Mahardiko, M. S. U., & Wahyuningtyas, R. (2025). Effect of Flexible Working Arrangement and Work-Life Balance on Employee Work Motivation. *International Journal of Entrepreneurship and Business Management*, 4(2), 162-172.

Nur Ahdianita, F. C., & Setyaningrum, R. P. (2024). The Effect of Work Flexibility, Work-Life Balance, and Job Satisfaction of Millennial Employees. *Action Research Literate*, 8(2), 1875–1889.

Pushpa Kamal Dahal, Sandeep Lamichhane, & Reinhold Messner. (2024). The Relationship Between Work-Life Balance and Job Satisfaction Among Remote Workers. *Proceeding of The International Conference on Economics and Business*, 3(1), 61–67.

Putra, A. A. G. N. P. (2025). The Influence of Flexible Working Arrangement on Job Satisfaction Mediated by Work-Life Balance Among Organic Employees. *Journal of Social Science (JoSS)*, 4(6), 281–296.

Roflin, E., dan Liberty, I. A. (2021). *Populasi, Sampel, Variabel dalam penelitian kedokteran*. Penerbit NEM.

Satrio, M., Mahardiko, U., & Wahyuningtyas, R. (2025). Effect of Flexible Working Arrangement and Work-Life Balance on Employee Work

Motivation. *International Journal of Entrepreneurship and Business Management*, 4(2), 2808–716.

Swarjana, I. K., dan SKM, M. (2022). *Populasi-sampel, teknik sampling & bias dalam penelitian*. Penerbit Andi.

Sugiyono (2014) “Teknik Pengumpulan Data,” in *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan : Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA,cv.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Utami, M. M., dan Hanum, A. N. (2007). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Word Of Mouth*

Yoyo Sudaryo, S. E., MM, A., CA, A., Efi, N. A. S., R Adam Medidjati, S. E., dan Hadiana, A. (2019). *Metode Penelitian Survei Online dengan Google Forms*. Penerbit Andi.